

BAB II

LANDASAN TEORI

Kajian teori ini disusun untuk memberikan landasan konseptual dan kerangka berpikir yang mendasari penelitian, dengan menguraikan konsep-konsep kunci serta hasil penelitian terdahulu yang relevan.

A. Konsep Strategi

Konsep strategi menjadi landasan utama dalam penelitian ini karena variabel yang dikaji berfokus pada upaya kepala sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif lembaga.

1. Pengertian Strategi

Perkembangan lingkungan organisasi modern yang ditandai oleh perubahan sosial, ekonomi, teknologi, serta meningkatnya tingkat persaingan menuntut setiap organisasi memiliki arah dan perencanaan yang jelas. Organisasi tidak lagi dapat berjalan secara rutin dan reaktif, melainkan harus mampu mengantisipasi perubahan serta merespons dinamika lingkungan secara proaktif. Dalam konteks tersebut, strategi menjadi instrumen penting yang berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan arah organisasi, mengelola sumber daya, serta memastikan keberlangsungan dan keunggulan organisasi dalam jangka panjang¹⁶.

Tanpa strategi yang terencana, organisasi berpotensi kehilangan fokus,

¹⁶ Yulistira Sari et al., “Analisis Sinergis Antara Perencanaan Manajemen Strategik Dan Kepuasan Kerja Dalam Mengoptimalkan Kinerja Organisasi,” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMAWA)* 1, no. 3 (2024): 149–64.

tidak mampu beradaptasi, dan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara konseptual, istilah strategi telah didefinisikan oleh berbagai ahli manajemen dengan penekanan yang beragam. Chandler mendefinisikan strategi sebagai penetapan tujuan jangka panjang organisasi, penentuan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, serta alokasi sumber daya yang dibutuhkan¹⁷. Sementara itu, Porter memandang strategi sebagai upaya organisasi untuk menciptakan posisi yang unik dan bernilai melalui serangkaian aktivitas yang berbeda dari para pesaing¹⁸. Definisi ini menekankan bahwa strategi tidak sekadar perencanaan, tetapi juga menyangkut bagaimana organisasi membedakan diri dan membangun keunggulan. Selanjutnya, David mendeskripsikan strategi sebagai sarana bersama untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi, yang mencakup keputusan-keputusan utama terkait bidang usaha, kebijakan, serta arah pengembangan organisasi¹⁹. Dari berbagai pandangan tersebut, dapat dipahami bahwa strategi selalu berkaitan dengan tujuan, pilihan tindakan, serta cara mengoptimalkan sumber daya secara terarah.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, strategi dalam penelitian ini disintesis sebagai serangkaian keputusan dan tindakan terencana yang disusun secara sistematis oleh pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang melalui pemanfaatan sumber daya

¹⁷ Alfred Chandler, "Strategis Dan Struktur" (MIT, Ed Press Cambridge, 1962).

¹⁸ Michael E Porter, "Competitive Strategy," *Measuring Business Excellence* 1, no. 2 (1997): 12–17.

¹⁹ Fred R David, *Strategic Management Concepts and Cases* (Prentice hall, 2011).

secara optimal, sekaligus menciptakan keunggulan yang membedakan organisasi dari pihak lain. Dalam konteks pendidikan, khususnya madrasah, strategi dipahami sebagai arah kebijakan dan langkah-langkah kepala sekolah dalam merancang, melaksanakan, serta mengembangkan program-program pendidikan guna meningkatkan mutu layanan dan memperkuat daya saing lembaga²⁰. Dengan demikian, strategi tidak hanya berfungsi sebagai rencana tertulis, tetapi juga sebagai kerangka berpikir dan pedoman operasional dalam mewujudkan keunggulan kompetitif madrasah, termasuk di MTs Abdulloh Mojo Kediri.

2. Tujuan dan Fungsi Strategi dalam Organisasi

Strategi memiliki tujuan utama sebagai penentu arah bagi organisasi dalam mencapai sasaran jangka pendek maupun jangka panjang²¹. Melalui strategi, organisasi dapat menetapkan ke mana arah pengembangan akan dibawa, bagaimana cara mencapainya, serta sumber daya apa saja yang perlu diprioritaskan²². Selain sebagai penentu arah, strategi juga bertujuan menjaga keberlangsungan (sustainability) organisasi di tengah perubahan lingkungan yang dinamis dan persaingan yang semakin ketat²³. Organisasi yang memiliki

²⁰ Sherwina Ranisa, Ahmad Suriansyah, and Ratna Purwanti, "Implementasi Rencana Strategis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah," *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* 5, no. 1 (2025): 320–33.

²¹ Hindun Hindun, "Perencanaan Strategis Dan Prilaku Manajerial Lembaga-Lembaga Pendidikan," *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin* 6 (2015): 56645.

²² Sri Hamdaniah Sirih, Imran Ismail, and Juharni Juharni, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada BKPSDM Kabupaten Majene," *Jurnal Paradigma Administrasi Negara* 1, no. 2 (2019): 5–11.

²³ Satria Avianda Nurcahyo et al., "Strategi Human Capital Development Guna Membangun Sustainable Organization Dengan Maqasid Syariah Pada Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Semarang," *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis* 2, no. 2 (2024): 60–69.

strategi yang jelas akan lebih mampu mengantisipasi tantangan, memanfaatkan peluang, serta menyesuaikan diri terhadap perubahan, sehingga tidak mudah tergeser oleh kompetitor. Lebih dari itu, strategi juga bertujuan menciptakan keunggulan (advantage) yang membedakan organisasi dari pihak lain, baik melalui kualitas layanan, inovasi, maupun keunikan program yang dimiliki²⁴.

Selain memiliki tujuan, strategi juga menjalankan fungsi penting dalam aktivitas organisasi sehari-hari²⁵. Salah satu fungsi utama strategi adalah sebagai pedoman dalam perencanaan, yaitu memberikan kerangka acuan dalam menyusun program, menetapkan target, serta menentukan prioritas kegiatan²⁶. Dengan adanya strategi, setiap unit kerja memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan yang ingin dicapai dan langkah-langkah yang harus ditempuh. Di samping itu, strategi berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan, baik yang bersifat operasional maupun strategis²⁷. Keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan organisasi dapat lebih terarah dan konsisten karena mengacu pada strategi yang telah ditetapkan, sehingga meminimalkan tindakan yang bersifat sporadis atau tidak sejalan dengan tujuan organisasi²⁸.

²⁴ Dwi Sulistiani, "Mencapai Keunggulan Bersaing Dengan Strategi Diferensiasi," *EL MUHASABA: Jurnal Akuntansi (e-Journal)* 4, no. 2 (2013).

²⁵ Indah Novianti et al., "Peran Teknologi Informasi Pada Perubahan Organisasi Dan Fungsi Akuntansi Manajemen," *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis* 7, no. 2 (2021): 47–58.

²⁶ Ishak Talibo, "Fungsi Manajemen Dalam Perencanaan Pembelajaran," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 7, no. 1 (2018).

²⁷ Mappasiara Mappasiara, "Manajemen Strategik Dan Manajemen Operasional Serta Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan," *Idarah* 2, no. 1 (2018): 74–85.

²⁸ Indah Dewi Permata, Neneng Hasanah, and Randa Randa, "Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi: Strategi Dan Proses Yang Efektif," *Jurnal Manajemen Dakwah Dan Ilmu Komunikasi* 1, no. 3 (2025): 144–60.

Dalam konteks organisasi pendidikan atau madrasah, tujuan dan fungsi strategi memiliki peran yang sangat signifikan. Strategi membantu madrasah menentukan arah pengembangan lembaga, misalnya dalam peningkatan mutu pembelajaran, penguatan program keagamaan, pengembangan sumber daya manusia, serta penyediaan sarana prasarana²⁹. Melalui strategi, madrasah juga dapat merancang langkah-langkah sistematis untuk menjaga keberlangsungan lembaga sekaligus membangun keunggulan di tengah persaingan antar sekolah³⁰. Fungsi strategi sebagai pedoman perencanaan dan pengambilan keputusan menjadi acuan bagi kepala sekolah dan seluruh warga madrasah dalam melaksanakan program kerja, sehingga setiap kegiatan yang dijalankan selaras dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan Islam³¹. Dengan demikian, strategi menjadi instrumen kunci dalam mengarahkan madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, menuju lembaga pendidikan yang bermutu, berdaya saing, dan berkelanjutan.

3. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan konsep yang mengintegrasikan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien³². Wheelen dan Hunger mendefinisikan manajemen strategi sebagai serangkaian

²⁹ Adi Wibowo and Ahmad Zawawi Subhan, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 3, no. 2 (2020): 108–16.

³⁰ Baiq Fitriah, Wildan Wildan, and Nurul Lailatul Khusniyah, "Strategi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan. Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, 2024.

³¹ Moh Amin, "Impelemntasi Manajemen Strategis Kepala Sekolah Menengah Pertama Di Kabupaten Serang," *Tarbawi* 2, no. 02 (2017): 41–57.

³² Mukhlis Yunus et al., *Manajemen Strategi* (Deepublish, 2024).

keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi³³. Definisi ini menekankan bahwa manajemen strategi tidak hanya berhenti pada penyusunan rencana, tetapi juga mencakup implementasi serta evaluasi strategi secara berkelanjutan. Senada dengan itu, David memandang manajemen strategi sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya³⁴. Dari kedua pandangan tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen strategi merupakan proses komprehensif yang melibatkan berbagai aspek organisasi dan berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang.

Manajemen strategi memiliki beberapa karakteristik utama. Pertama, berorientasi jangka panjang, artinya fokus utama manajemen strategi adalah memastikan keberlangsungan dan perkembangan organisasi dalam kurun waktu yang panjang, bukan sekadar pencapaian target sesaat³⁵. Kedua, bersifat terpadu, karena mengoordinasikan berbagai fungsi organisasi seperti sumber daya manusia, keuangan, operasional, dan pemasaran agar bergerak selaras menuju tujuan yang sama³⁶. Ketiga, bersifat berkelanjutan, yaitu proses manajemen strategi dilakukan secara terus-menerus melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, sehingga strategi dapat disesuaikan dengan

³³ Thomas L. Wheelen and J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, vol. 46 (Addison-Wesley Reading, MA, 1995).

³⁴ David, *Strategic Management Concepts and Cases*.

³⁵ Fajar Pasaribu et al., *Manajemen Strategi: Teori, Implementasi Dan Evaluasi* (Serasi Media Teknologi, 2025).

³⁶ Yunus et al., *Manajemen Strategi*.

perubahan lingkungan internal maupun eksternal³⁷. Karakteristik ini menjadikan manajemen strategi sebagai pendekatan yang dinamis dan adaptif terhadap perkembangan organisasi.

Dalam konteks lembaga pendidikan, manajemen strategi berperan penting dalam meningkatkan kinerja sekolah atau madrasah³⁸. Melalui manajemen strategi, pimpinan lembaga dapat merumuskan visi dan misi yang jelas, menetapkan program-program prioritas, serta mengalokasikan sumber daya secara tepat guna. Penerapan manajemen strategi juga membantu lembaga pendidikan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi, sehingga dapat menyusun langkah-langkah perbaikan dan pengembangan yang terarah³⁹. Dengan demikian, manajemen strategi menjadi instrumen penting bagi madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, untuk meningkatkan mutu pembelajaran, memperkuat daya saing, serta mewujudkan kinerja lembaga pendidikan yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.

4. Tahapan Manajemen Strategi menurut Fred R. David

Salah satu model manajemen strategi yang banyak digunakan dalam kajian organisasi adalah model yang dikemukakan oleh Fred R. David. Model ini memandang manajemen strategi sebagai suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan yang terdiri atas tiga tahapan utama,

³⁷ Yunus et al.

³⁸ Andi Nirmayanthi et al., "Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Sekolah," *Cognoscere: Jurnal Komunikasi Dan Media Pendidikan* 2, no. 3 (2024): 1–10.

³⁹ Lukman Hakim, "Analisis SWOT Dan Pemetaan Strategi Lembaga Pendidikan Islam:(Studi Di SMAN 1 Bungo Provinsi Jambi)," *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 1, no. 2 (2023): 39–58.

yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi⁴⁰. Ketiga tahapan tersebut saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan yang utuh dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Relevansi model Fred R. David dalam penelitian ini terletak pada kemampuannya menjelaskan secara komprehensif bagaimana strategi dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi oleh pimpinan organisasi. Dalam konteks pendidikan, model ini dapat digunakan sebagai kerangka analisis untuk memahami langkah-langkah kepala sekolah dalam membangun dan mengembangkan keunggulan kompetitif madrasah secara terencana dan sistematis.

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan tahap awal dalam proses manajemen strategi yang berfokus pada perumusan arah dan pilihan strategis organisasi⁴¹. Tahap ini bertujuan untuk menetapkan dasar-dasar strategi yang akan menjadi acuan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Formulasi strategi mencakup penetapan visi dan misi sebagai gambaran ideal tentang kondisi masa depan organisasi serta alasan keberadaannya. Selain itu, formulasi strategi juga bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal organisasi guna mengetahui posisi organisasi secara objektif. Dengan pemahaman yang jelas mengenai kondisi tersebut, organisasi dapat

⁴⁰ David, *Strategic Management Concepts and Cases*.

⁴¹ David.

merumuskan strategi yang realistis, relevan, dan sesuai dengan kebutuhan⁴².

Kegiatan utama dalam formulasi strategi meliputi analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan visi dan misi, penetapan tujuan jangka panjang, serta pemilihan strategi yang paling tepat⁴³. Analisis internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, sedangkan analisis eksternal bertujuan untuk mengenali peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan di luar organisasi⁴⁴. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam menentukan alternatif strategi dan memilih strategi yang dianggap paling mampu mengantarkan organisasi menuju tujuan yang diharapkan. Dalam konteks madrasah, formulasi strategi berarti kepala sekolah bersama stakeholder merumuskan visi dan misi pendidikan, mengkaji potensi serta tantangan madrasah, dan menentukan arah pengembangan yang dapat memperkuat mutu serta daya saing lembaga, termasuk di MTs Abdulloh Mojo Kediri.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahap dalam manajemen strategi yang berfokus pada penerjemahan rumusan strategi ke dalam tindakan nyata⁴⁵. Tahap ini berkaitan dengan bagaimana strategi yang telah diformulasikan diwujudkan melalui berbagai

⁴² David.

⁴³ David.

⁴⁴ Rika Yohana Sari, "Analisis Swot Sebagai Alat Penting Dalam Proses Perencanaan Strategis Organisasi Non-Profit," *Jurnal Niara* 17, no. 1 (2024): 87–97.

⁴⁵ David, *Strategic Management Concepts and Cases*.

program, kebijakan, serta aktivitas operasional organisasi. David menjelaskan bahwa implementasi strategi mencakup upaya menggerakkan seluruh sumber daya organisasi agar bekerja sesuai dengan arah dan tujuan strategis yang telah ditetapkan⁴⁶. Dengan kata lain, implementasi strategi merupakan proses mengaktualisasikan rencana menjadi praktik, sehingga keberhasilan strategi sangat ditentukan oleh sejauh mana organisasi mampu melaksanakan strategi tersebut secara konsisten dan efektif.

Dalam konteks sekolah atau madrasah, implementasi strategi diwujudkan melalui penyusunan dan pelaksanaan program kerja yang mengacu pada visi, misi, dan tujuan lembaga⁴⁷. Bentuk implementasi strategi dapat berupa pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas proses pembelajaran, penguatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, serta penyediaan sarana dan prasarana pendukung⁴⁸. Selain itu, implementasi strategi juga tercermin dalam pengaturan struktur organisasi, pembagian tugas yang jelas, serta penciptaan budaya sekolah yang kondusif terhadap peningkatan mutu⁴⁹. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama yang memastikan setiap unsur madrasah memahami strategi yang telah ditetapkan dan berkontribusi dalam pelaksanaannya.

⁴⁶ David.

⁴⁷ Oman Farhurohman, "Faktor Kunci Keberhasilan Komponen Penyusunan Manajemen Perencanaan Strategis Sekolah," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 3, no. 01 (2017): 77–89.

⁴⁸ Deitje Adolfien Katuuk, "Manajemen Implementasi Kurikulum: Strategi Penguatan Implementasi Kurikulum 2013," *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 1, no. 1 (2014): 13–26.

⁴⁹ Dewi Sri Utami, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Budaya Sekolah Di SMPN 1 Prambon Kabupaten Nganjuk," *Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* 8, no. 1 (2018): 41–56.

Dengan implementasi strategi yang terarah, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat mengoptimalkan potensi yang dimiliki dan mewujudkan program-program unggulan sebagai bagian dari upaya membangun keunggulan kompetitif.

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam proses manajemen strategi yang bertujuan untuk menilai sejauh mana strategi yang telah diimplementasikan mampu mencapai tujuan yang ditetapkan⁵⁰. Evaluasi strategi mencakup kegiatan pemantauan, pengukuran, serta penilaian terhadap kinerja organisasi dan efektivitas strategi yang dijalankan. Menurut David, evaluasi strategi diperlukan karena kondisi internal dan eksternal organisasi bersifat dinamis, sehingga strategi yang telah dirumuskan sebelumnya mungkin perlu disesuaikan⁵¹. Dengan demikian, evaluasi strategi berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk memastikan bahwa organisasi tetap berada pada jalur yang benar dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Proses evaluasi strategi umumnya meliputi tiga langkah utama, yaitu meninjau kembali faktor-faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja organisasi, serta mengambil tindakan korektif jika diperlukan⁵². Peninjauan faktor internal dan eksternal dilakukan untuk mengetahui adanya perubahan yang memengaruhi

⁵⁰ David, *Strategic Management Concepts and Cases*.

⁵¹ David.

⁵² Reska Agusnawati et al., "Efektivitas Evaluasi Strategi Dalam Manajemen Pengendalian Mutu Organisasi," *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research* 2, no. 1 (2024): 87–105.

pelaksanaan strategi, seperti perubahan kebutuhan stakeholder, perkembangan kebijakan pendidikan, atau kondisi sumber daya madrasah⁵³. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau target yang telah ditetapkan. Apabila ditemukan kesenjangan antara rencana dan hasil, maka dilakukan tindak lanjut berupa perbaikan atau penyesuaian strategi. Dalam konteks madrasah, evaluasi strategi dapat diwujudkan melalui rapat evaluasi program, supervisi akademik, serta refleksi bersama seluruh warga madrasah. Melalui evaluasi dan tindak lanjut yang berkesinambungan, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat terus menyempurnakan strategi yang dijalankan sehingga upaya membangun keunggulan kompetitif dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pembahasan mengenai kepemimpinan kepala sekolah perlu diawali dengan pemahaman konseptual tentang posisi dan makna kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan

1. Pengertian Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan proses pendidikan di sekolah atau madrasah. Kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai

⁵³ Tuti Fitri Anggreani, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi SWOT: Strategi Pengembangan SDM, Strategi Bisnis, Dan Strategi MSDM (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 2, no. 5 (2021): 619–29.

kemampuan mengarahkan dan mengendalikan, tetapi juga sebagai kemampuan memengaruhi, menggerakkan, serta menginspirasi seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara bersama-sama⁵⁴. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan menuntut adanya visi yang jelas, komitmen terhadap mutu, serta kemampuan membangun kerja sama yang harmonis di antara berbagai unsur sekolah⁵⁵. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di satuan pendidikan memegang peran strategis dalam mengarahkan seluruh potensi lembaga menuju pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Berbagai ahli memberikan definisi mengenai kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Mulyasa menyatakan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program⁵⁶. Sementara itu, Wahjosumidjo memandang kepala sekolah sebagai tenaga profesional yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dan mengelola seluruh sumber daya yang ada agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien⁵⁷. Definisi lain menekankan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai

⁵⁴ Wahyudin Nur Nasution, "Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah," *Jurnal Tarbiyah* 22, no. 1 (2016).

⁵⁵ H Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022).

⁵⁶ Mulyasa.

⁵⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers), 1999).

educator, manager, supervisor, leader, innovator, dan motivator⁵⁸. Pandangan-pandangan tersebut menunjukkan bahwa posisi kepala sekolah mencakup dimensi kepemimpinan yang luas dan kompleks.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam penelitian ini disintesis sebagai sosok yang memiliki kemampuan memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan seluruh warga sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengembangkan program pendidikan secara sistematis untuk mencapai tujuan lembaga. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai motor penggerak perubahan dan peningkatan mutu. Dalam konteks madrasah, kepala sekolah berperan penting dalam memadukan nilai-nilai keislaman dengan tuntutan mutu pendidikan modern. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran sentral dalam menentukan arah pengembangan madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, menuju lembaga yang berkualitas dan berdaya saing.

2. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial di satuan pendidikan. Secara umum, fungsi manajerial meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan atau penggerakan (actuating), serta pengawasan (controlling). Dalam perencanaan, kepala sekolah

⁵⁸ Ilham Ilham, "Kebijakan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar," *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 2, no. 3 (2021): 154–61.

bertanggung jawab merumuskan visi, misi, tujuan, serta program kerja sekolah⁵⁹. Pada fungsi pengorganisasian, kepala sekolah mengatur struktur organisasi, pembagian tugas, serta koordinasi antarbagian agar setiap unsur sekolah dapat bekerja secara sinergis⁶⁰. Selanjutnya, dalam fungsi pelaksanaan, kepala sekolah berperan menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk melaksanakan program yang telah direncanakan⁶¹. Adapun dalam fungsi pengawasan, kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program guna memastikan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan.

Selain menjalankan fungsi manajerial, kepala sekolah juga memiliki tugas dalam bidang akademik dan nonakademik. Dalam bidang akademik, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas proses pembelajaran, pembinaan guru, serta pelaksanaan supervisi akademik⁶². Kepala sekolah juga mendorong penggunaan metode pembelajaran yang inovatif dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Sementara itu, dalam bidang nonakademik, kepala sekolah mengelola administrasi sekolah, keuangan, sarana dan prasarana, kesiswaan, serta menjalin

⁵⁹ Hiyasintus Ile Wulogening and Agus Timan, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 137–46.

⁶⁰ Sopan Sofian et al., "Unsur-Unsur Pengorganisasian Sekolah," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 9, no. 6 (2023): 550–57.

⁶¹ Muhammad Abrori and Chusnul Muali, "Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah," *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2020): 1–16.

⁶² Ahmad Sunaedi and Hamdi Rudji, "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli," *Journal of Educational Management and Islamic Leadership (JEMIL)* 2, no. 2 (2023): 1–17.

hubungan dengan orang tua dan masyarakat⁶³. Tugas-tugas tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan pengelolaan aspek akademik dan nonakademik secara proporsional.

Peran dan tugas kepala sekolah yang dijalankan secara optimal akan berdampak langsung pada peningkatan mutu sekolah. Perencanaan yang matang, pelaksanaan program yang terarah, serta pengawasan yang konsisten akan menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi proses belajar mengajar. Peningkatan kualitas pembelajaran, profesionalisme guru, serta layanan pendidikan yang baik merupakan indikator keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan perannya. Dengan demikian, peran dan tugas kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam mendorong peningkatan mutu dan daya saing madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, sebagai lembaga pendidikan yang terus berkembang dan dipercaya masyarakat.

3. Kepala Sekolah sebagai Pengambil Keputusan Strategis

Pengambilan keputusan strategis merupakan proses memilih alternatif tindakan yang memiliki dampak jangka panjang terhadap arah dan keberlangsungan organisasi. Keputusan strategis berbeda dengan keputusan operasional karena berkaitan dengan penetapan kebijakan utama, penentuan prioritas program, serta alokasi sumber daya secara menyeluruh⁶⁴. Dalam konteks manajemen, pengambilan keputusan

⁶³ Karlina Yulista, Yulia Tri Samiha, and Ahmad Zainuri, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik Siswa SMP," *Studia Manageria* 2, no. 2 (2020): 129–48.

⁶⁴ Setyo Riyanto, *Analisis Pemecahan Masalah Dan Pengambilan Keputusan Strategis* (Gramedia Pustaka utama, 2022).

strategis didasarkan pada analisis terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi, visi dan misi lembaga, serta tujuan jangka panjang yang ingin dicapai⁶⁵. Oleh karena itu, pengambilan keputusan strategis menuntut kemampuan berpikir analitis, visioner, dan antisipatif dari seorang pemimpin.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menentukan kebijakan strategis di sekolah atau madrasah. Kepala sekolah bertanggung jawab merumuskan arah pengembangan lembaga, menetapkan program unggulan, serta menentukan langkah-langkah prioritas dalam peningkatan mutu pendidikan⁶⁶. Peran ini diwujudkan melalui keterlibatan kepala sekolah dalam perumusan visi dan misi, penyusunan rencana strategis sekolah, serta pengambilan keputusan terkait pengembangan sumber daya manusia, kurikulum, dan sarana prasarana. Selain itu, kepala sekolah juga berperan mengoordinasikan berbagai pihak, termasuk guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua, agar kebijakan strategis yang ditetapkan dapat dipahami dan dilaksanakan secara bersama-sama⁶⁷.

Keputusan strategis yang diambil oleh kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap perkembangan madrasah. Keputusan yang tepat dapat mendorong peningkatan kualitas pembelajaran, memperkuat

⁶⁵ Ahmad Mukhlisin and Mansyur Hidayat Pasaribu, "Analisis Swot Dalam Membuat Keputusan Dan Mengambil Kebijakan Yang Tepat," *Invention: Journal Research and Education Studies* 1, no. 1 (2020): 33–44.

⁶⁶ Lutfi, Sulistyorini, and Chotimah, "Analisis Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan."

⁶⁷ Kamsia Nurafni, Fatimah Saguni, and Sitti Hasnah, "Pengaruh Kinerja Komite Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2022): 44–68.

identitas dan citra madrasah, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat⁶⁸. Sebaliknya, keputusan yang kurang tepat berpotensi menghambat pencapaian tujuan lembaga. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengambil keputusan strategis secara cermat dan berbasis pada data serta kebutuhan nyata madrasah. Dalam konteks MTs Abdulloh Mojo Kediri, keputusan strategis kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menentukan arah pengembangan madrasah dan dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

C. Konsep Keunggulan Kompetitif

Pembahasan mengenai keunggulan kompetitif menjadi penting sebagai landasan teoritis untuk memahami bagaimana suatu lembaga dapat menciptakan dan mempertahankan posisi unggul. Uraian ini diawali dengan penjelasan mengenai pengertian keunggulan kompetitif sebagai konsep dasar.

1. Pengertian Keunggulan Kompetitif

Konsep keunggulan kompetitif muncul seiring dengan semakin ketatnya persaingan antarorganisasi dalam berbagai sektor, termasuk sektor pendidikan⁶⁹. Globalisasi, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan mendorong organisasi untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga memiliki kelebihan tertentu yang membedakannya dari organisasi lain. Dalam

⁶⁸ Muh Ibnu Sholeh, "Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Membangun Citra Positif Melalui Manajemen Pendidikan Yang Berkualitas," *Tadbiruna* 3, no. 1 (2023): 43–55.

⁶⁹ Bashori, "Strategi Kompetitif Dalam Lembaga Pendidikan."

situasi tersebut, organisasi dituntut untuk mampu menciptakan nilai tambah yang unik dan relevan bagi pengguna layanan. Keunggulan kompetitif menjadi konsep penting karena berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam membangun posisi yang lebih baik dibandingkan pesaingnya secara berkelanjutan⁷⁰.

Berbagai ahli telah mengemukakan definisi mengenai keunggulan kompetitif. Porter menyatakan bahwa keunggulan kompetitif adalah kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi pelanggan melalui biaya yang lebih rendah atau manfaat yang lebih besar dibandingkan pesaing⁷¹. Barney memandang keunggulan kompetitif sebagai kondisi ketika organisasi memiliki sumber daya dan kapabilitas yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan⁷². Definisi lain menekankan bahwa keunggulan kompetitif tercermin dari kemampuan organisasi dalam memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal secara efektif sehingga menghasilkan kinerja yang unggul⁷³. Dari berbagai definisi tersebut, terlihat bahwa keunggulan kompetitif berkaitan erat dengan keunikan, nilai tambah, serta kemampuan organisasi dalam mempertahankan posisinya di tengah persaingan.

⁷⁰ Nenah Sunarsih, "Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Inovasi Dan Kewirausahaan," *Kewirausahaan Dalam Multi Perspektif*, 2017, 43–58.

⁷¹ Porter, "Competitive Strategy."

⁷² Jay Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management* 17, no. 1 (1991): 99–120.

⁷³ Slamet Riyanto, "Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) Di Madiun," *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*. 5, no. 3 (2018).

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, keunggulan kompetitif dalam penelitian ini disintesiskan sebagai kemampuan lembaga pendidikan untuk menciptakan dan mempertahankan keunikan serta nilai tambah melalui pemanfaatan sumber daya, program, dan layanan pendidikan yang bermutu, sehingga memiliki daya tarik dan kepercayaan yang lebih tinggi dibandingkan lembaga lain. Dalam konteks pendidikan, keunggulan kompetitif tidak semata-mata diukur dari aspek ekonomi, tetapi juga dari kualitas proses pembelajaran, karakter peserta didik, prestasi akademik dan nonakademik, serta citra positif lembaga di mata masyarakat. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi landasan penting bagi madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dalam mengembangkan diri sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas, relevan, dan berdaya saing.

2. Tujuan Keunggulan Kompetitif bagi Organisasi Pendidikan

Keunggulan kompetitif memiliki tujuan utama untuk membantu organisasi mencapai posisi yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lain dalam lingkungan persaingan yang sama⁷⁴. Melalui keunggulan kompetitif, organisasi berupaya menciptakan nilai tambah yang khas sehingga mampu menarik dan mempertahankan kepercayaan pengguna layanan⁷⁵. Tujuan lainnya adalah meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, baik dari segi kualitas layanan, efektivitas pengelolaan, maupun pencapaian tujuan jangka panjang.

⁷⁴ Porter, "Competitive Strategy."

⁷⁵ Wela Yusepa Yusepa et al., "Peran Competitive Advantage Dalam Menarik Konsumen Di Pasar Lokal (Studi Pada Topshop Bandar Lampung)," *Al-A'mal: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah* 1, no. 2 (2024): 29–40.

Dengan memiliki keunggulan kompetitif, organisasi tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan saat ini, tetapi juga pada penguatan kapasitas untuk menghadapi tantangan di masa depan⁷⁶.

Dalam konteks lembaga pendidikan, tujuan keunggulan kompetitif sangat erat kaitannya dengan keberlanjutan (sustainability) lembaga. Madrasah atau sekolah yang memiliki keunggulan tertentu cenderung lebih mampu mempertahankan eksistensinya di tengah perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, serta persaingan antar lembaga pendidikan. Keunggulan kompetitif memungkinkan lembaga pendidikan untuk terus diminati masyarakat, memiliki jumlah peserta didik yang stabil, serta memperoleh dukungan dari berbagai pihak⁷⁷. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi salah satu faktor penentu keberlangsungan lembaga pendidikan dalam jangka panjang.

Selain itu, keunggulan kompetitif memberikan manfaat bagi berbagai stakeholder pendidikan. Bagi peserta didik, keunggulan kompetitif tercermin dalam tersedianya layanan pendidikan yang berkualitas, lingkungan belajar yang kondusif, serta kesempatan untuk mengembangkan potensi secara optimal. Bagi orang tua, keunggulan kompetitif meningkatkan kepercayaan terhadap lembaga dalam mendidik anak-anak mereka. Bagi guru dan tenaga kependidikan, keunggulan kompetitif menciptakan iklim kerja yang profesional dan

⁷⁶ Ramzi Fauzan et al., "Kajian Literatur Tentang Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kapasitas Organisasi," *Edu Sociata: Jurnal Pendidikan Sosiologi* 8, no. 1 (2025): 222–33.

⁷⁷ Muh Ibnu Sholeh, "Menghadapi Persaingan Sengit Lembaga Pendidikan: Strategi Diferensiasi Dalam Pemasaran Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia," *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 3 (2023): 192–222.

mendorong peningkatan kompetensi. Sementara itu, bagi masyarakat dan pemerintah, keberadaan lembaga pendidikan yang memiliki keunggulan kompetitif berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia⁷⁸. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi tujuan strategis bagi madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu, berkelanjutan, dan berdaya saing.

3. Jenis Keunggulan Kompetitif menurut Michael Porter

Michael Porter mengemukakan bahwa organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif melalui tiga strategi generik, yaitu cost leadership, differentiation, dan focus⁷⁹. Ketiga strategi tersebut memberikan kerangka konseptual bagi organisasi dalam menentukan posisi bersaing yang paling sesuai dengan karakteristik dan sumber daya yang dimiliki. Strategi generik Porter menekankan bahwa organisasi perlu memilih salah satu pendekatan utama dalam menciptakan keunggulan, baik melalui efisiensi biaya, keunikan layanan, maupun konsentrasi pada segmen tertentu⁸⁰. Dalam konteks pendidikan, teori ini relevan digunakan untuk memahami bagaimana sekolah atau madrasah dapat merancang strategi guna meningkatkan daya saing di tengah banyaknya pilihan lembaga pendidikan yang tersedia.

⁷⁸ Kamaludin, "Peranan Kepala Sekolah Berbasis Partisipatif Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Sekolah Dasar."

⁷⁹ Michael E Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (simon and schuster, 2008).

⁸⁰ Porter.

a. Cost Leadership (Biaya Rendah)

Strategi cost leadership merupakan strategi yang berorientasi pada pencapaian efisiensi biaya sehingga organisasi mampu menawarkan layanan dengan biaya yang relatif lebih rendah dibandingkan pesaing, tanpa mengorbankan kualitas secara signifikan⁸¹. Inti dari strategi ini adalah kemampuan organisasi dalam mengendalikan dan menekan biaya operasional melalui pengelolaan sumber daya yang efektif, penggunaan proses kerja yang efisien, serta penghindaran pemborosan. Dengan struktur biaya yang lebih rendah, organisasi memiliki keunggulan dalam menarik pengguna layanan yang sensitif terhadap harga⁸².

Dalam konteks madrasah, penerapan strategi cost leadership dapat diwujudkan melalui pengelolaan anggaran yang efisien, pemanfaatan sumber daya secara optimal, serta pengembangan program-program yang berbiaya terjangkau namun tetap bermutu⁸³. Misalnya, madrasah dapat mengoptimalkan peran guru dan tenaga kependidikan yang ada, memanfaatkan fasilitas secara maksimal, serta menjalin kerja sama dengan berbagai pihak untuk mendukung pembiayaan pendidikan⁸⁴. Selain itu, madrasah juga dapat merancang kebijakan biaya pendidikan yang terjangkau bagi

⁸¹ Porter, "Competitive Strategy."

⁸² Ritika Tanwar, "Porter's Generic Competitive Strategies," *IOSR Journal of Business and Management* 15, no. 1 (2013): 11–17.

⁸³ R A Cinda Dhita Aurellia et al., "Analisis Strategi Cost Leadership Dan Differentiation Terhadap Kinerja Perusahaan: Sebuah Systematic Literature Review," *Integrative Perspectives of Social and Science Journal* 2, no. 2 April (2025): 2195–2208.

⁸⁴ Siti Umayah, "Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah," *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2015): 259–88.

masyarakat tanpa mengurangi kualitas layanan pembelajaran. Dengan penerapan strategi cost leadership yang tepat, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat memberikan akses pendidikan yang lebih luas sekaligus membangun daya tarik sebagai lembaga pendidikan yang efisien dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

b. Differentiation (Diferensiasi)

Strategi diferensiasi merupakan strategi yang berfokus pada penciptaan keunikan dan kekhasan produk atau layanan sehingga memiliki nilai tambah yang membedakannya dari pesaing⁸⁵. Porter menjelaskan bahwa diferensiasi dilakukan dengan cara menawarkan sesuatu yang dianggap unik oleh pengguna layanan, baik dari segi kualitas, fitur, desain, maupun citra⁸⁶. Keunikan tersebut harus memiliki makna dan relevan dengan kebutuhan pengguna sehingga mampu menciptakan persepsi nilai yang lebih tinggi. Melalui strategi diferensiasi, organisasi tidak semata-mata bersaing pada aspek harga, tetapi lebih menekankan pada keunggulan karakteristik yang dimiliki⁸⁷.

Dalam konteks pendidikan, strategi diferensiasi diwujudkan melalui pengembangan program-program unggulan, kekhasan kurikulum, pendekatan pembelajaran, serta budaya sekolah yang

⁸⁵ Porter, "Competitive Strategy."

⁸⁶ Porter.

⁸⁷ Widodo, Manajemen Strategik: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

membedakan satu lembaga dengan lembaga lainnya⁸⁸. Madrasah dapat mengembangkan diferensiasi melalui penguatan pendidikan karakter dan keagamaan, penyelenggaraan program tahfiz, penguasaan bahasa asing, pengembangan keterampilan abad 21, atau kegiatan ekstrakurikuler khas. Selain itu, diferensiasi juga dapat tercermin dari kualitas layanan, kedisiplinan, serta prestasi akademik dan nonakademik peserta didik. Dengan menerapkan strategi diferensiasi secara konsisten, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat membangun identitas yang kuat dan memiliki daya tarik tersendiri di mata masyarakat, sehingga mampu memperkuat keunggulan kompetitifnya.

c. Focus (Fokus)

Strategi fokus merupakan strategi yang menekankan pada pemusatan perhatian organisasi terhadap segmen pasar tertentu, kelompok pengguna tertentu, atau kebutuhan khusus yang lebih sempit⁸⁹. Menurut Porter, strategi fokus bertujuan untuk melayani segmen sasaran secara lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing yang melayani pasar secara lebih luas⁹⁰. Dalam strategi ini, organisasi dapat mengombinasikan pendekatan biaya rendah maupun diferensiasi, namun hanya untuk segmen yang menjadi sasaran utama⁹¹. Dengan demikian, organisasi berupaya

⁸⁸ Agus Purwowododo and Muhamad Zaini, "Teori Dan Praktik Model Pembelajaran Berdiferensiasi Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar," *Yogyakarta: Penebar Media Pustaka* 65 (2023).

⁸⁹ Porter, "Competitive Strategy."

⁹⁰ Porter.

⁹¹ Aurellia et al., "Analisis Strategi Cost Leadership Dan Differentiation Terhadap Kinerja Perusahaan: Sebuah Systematic Literature Review."

membangun keunggulan kompetitif melalui pemahaman yang mendalam terhadap karakteristik dan kebutuhan segmen yang dilayani.

Dalam konteks madrasah, penerapan strategi fokus dapat diwujudkan melalui penetapan sasaran layanan pendidikan yang jelas, misalnya pada penguatan pendidikan keagamaan, pembinaan karakter Islami, atau pengembangan potensi peserta didik dengan latar belakang tertentu⁹². Madrasah dapat memusatkan sumber daya dan program pada bidang-bidang yang menjadi kekuatan utama, seperti program tahfiz Al-Qur'an, pembinaan akhlak, atau pengembangan keterampilan tertentu. Selain itu, strategi fokus juga dapat diterapkan dengan mengarahkan layanan pada kebutuhan masyarakat sekitar, sehingga madrasah mampu memberikan solusi pendidikan yang relevan. Dengan penerapan strategi fokus yang tepat, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat memperkuat posisi sebagai lembaga yang memiliki spesialisasi tertentu dan dikenal memiliki keunggulan pada bidang yang menjadi konsentrasinya.

D. Keunggulan Kompetitif dalam Lembaga Pendidikan

Setelah menguraikan konsep keunggulan kompetitif secara umum, pembahasan selanjutnya diarahkan pada konteks lembaga pendidikan.

⁹² Adhisti Nur Awalliyah et al., "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Dasar Islam," *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2025): 654–66.

Sekolah atau madrasah sebagai organisasi layanan publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi bisnis, sehingga penerapan konsep keunggulan kompetitif memerlukan penyesuaian terhadap nilai, tujuan, dan fungsi pendidikan.

1. Keunggulan Kompetitif Sekolah/Madrasah

Keunggulan kompetitif dalam konteks sekolah atau madrasah merujuk pada kemampuan lembaga pendidikan dalam menciptakan dan mempertahankan nilai tambah yang membedakannya dari lembaga lain, sehingga memiliki daya tarik dan kepercayaan yang lebih tinggi dari masyarakat. Keunggulan ini tidak semata-mata diukur dari aspek finansial, tetapi lebih menekankan pada kualitas layanan pendidikan, mutu proses pembelajaran, serta hasil pendidikan yang dihasilkan. Sekolah atau madrasah yang memiliki keunggulan kompetitif mampu menunjukkan keunikan tertentu, baik dalam program, pendekatan pembelajaran, maupun budaya lembaga, yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan harapan stakeholder⁹³.

Sekolah atau madrasah yang unggul memiliki sejumlah karakteristik utama. Pertama, memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas serta dipahami oleh seluruh warga sekolah⁹⁴. Kedua, didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan mampu menggerakkan

⁹³ Zainur Roziqin and Hefny Rozaq, "Menggagas Competitive Advantage Melalui Branding Image Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo," *Jurnal Ilmiah Didaktika: Media Ilmiah Pendidikan Dan Pengajaran* 18, no. 2 (2018): 225–44.

⁹⁴ Agustini Buchari and Erni Moh Saleh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul," *Journal of Islamic Education Policy* 1, no. 2 (2017).

seluruh sumber daya secara optimal⁹⁵. Ketiga, memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional serta berkomitmen terhadap peningkatan mutu⁹⁶. Keempat, menyelenggarakan proses pembelajaran yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik⁹⁷. Selain itu, sekolah atau madrasah yang unggul juga ditandai dengan budaya disiplin, iklim belajar yang kondusif, prestasi peserta didik yang baik, serta hubungan yang harmonis dengan orang tua dan masyarakat. Dengan karakteristik tersebut, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, berpotensi membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas dan dipercaya masyarakat.

2. Sumber Keunggulan Kompetitif Madrasah

Sumber keunggulan kompetitif madrasah dapat berasal dari faktor internal dan faktor eksternal lembaga⁹⁸. Sumber internal berkaitan dengan seluruh potensi yang dimiliki dan dapat dikendalikan langsung oleh madrasah. Faktor-faktor tersebut meliputi kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kurikulum, serta sarana dan prasarana. Guru dan tenaga kependidikan yang kompeten, profesional, dan memiliki komitmen tinggi terhadap mutu pendidikan menjadi modal utama dalam

⁹⁵ Muhammad Fadhli, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Menciptakan Sekolah Efektif," *Jurnal Tarbiyah* 23, no. 1 (2016).

⁹⁶ Hidayat Hidayat and Ibrahim Ibrahim, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik," *Jambura Journal of Educational Management*, 2023, 312–25.

⁹⁷ Buchari and Saleh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul."

⁹⁸ Bashori, "Strategi Kompetitif Dalam Lembaga Pendidikan."

menciptakan layanan pendidikan yang berkualitas. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan inovatif mampu mengarahkan seluruh potensi internal agar bergerak secara sinergis dalam mewujudkan tujuan madrasah. Budaya madrasah yang positif, seperti disiplin, kerja sama, dan orientasi pada mutu, juga menjadi sumber penting dalam membangun keunggulan kompetitif⁹⁹.

Selain bersumber dari faktor internal, keunggulan kompetitif madrasah juga dipengaruhi oleh faktor eksternal. Faktor eksternal meliputi dukungan orang tua, masyarakat, pemerintah, serta kemitraan dengan berbagai pihak. Lingkungan masyarakat yang peduli terhadap pendidikan dan memiliki kepercayaan terhadap madrasah akan memperkuat posisi madrasah dalam persaingan. Dukungan kebijakan pemerintah, baik dalam bentuk regulasi maupun bantuan pendanaan, juga menjadi faktor penting dalam pengembangan lembaga. Di samping itu, kerja sama dengan lembaga lain, dunia usaha, maupun perguruan tinggi dapat membuka peluang pengembangan program dan peningkatan mutu¹⁰⁰. Dengan mengoptimalkan sumber internal dan memanfaatkan peluang eksternal secara efektif, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

3. Indikator Keunggulan Kompetitif Madrasah

Indikator keunggulan kompetitif diperlukan sebagai alat ukur untuk menilai sejauh mana madrasah mampu membangun dan

⁹⁹ Bashori.

¹⁰⁰ Bashori.

mempertahankan keunggulannya dibandingkan lembaga pendidikan lain. Keberadaan indikator yang jelas membantu madrasah dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja, efektivitas program, serta pencapaian tujuan strategis. Tanpa indikator yang terukur, keunggulan kompetitif akan sulit diidentifikasi secara objektif dan berpotensi hanya dipahami secara subjektif. Oleh karena itu, indikator keunggulan kompetitif menjadi dasar penting dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan madrasah.

Keunggulan kompetitif madrasah dapat diidentifikasi melalui sejumlah indikator yang mencerminkan kualitas, keunikan, serta daya saing lembaga secara menyeluruh. Indikator-indikator tersebut meliputi aspek akademik, nonakademik, sumber daya manusia, program unggulan, manajemen, serta tingkat kepercayaan masyarakat¹⁰¹.

a. Mutu Akademik

Mutu akademik merupakan indikator utama keunggulan kompetitif madrasah yang berkaitan langsung dengan kualitas proses dan hasil pembelajaran¹⁰². Mutu akademik tercermin dari perencanaan pembelajaran yang sistematis, pelaksanaan pembelajaran yang efektif, serta evaluasi yang berkelanjutan. Selain itu, mutu akademik juga dapat dilihat dari capaian hasil belajar peserta didik, baik dalam bentuk nilai akademik, kelulusan, maupun

¹⁰¹ Amirudin Hamzah Has and Zulfi Zumala Dwi Andriani, "Implementasi Total Quality Management Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Madrasah Di Ma Al-Amiriyah Darussalam," *Benchmarking* 8, no. 2 (2025): 239–49.

¹⁰² Anugra Akib and Erni Ratna Dewi, "Manajemen Mutu Akademik Dalam Meningkatkan Kualitas Alumni Di Mts DDI Ujung Kabupaten Pinrang," *Referensi* 3, no. 2 (2025): 66–78.

prestasi pada berbagai kompetisi akademik. Madrasah yang unggul secara akademik mampu menunjukkan konsistensi dalam menghasilkan peserta didik yang memiliki pemahaman konsep yang baik, kemampuan berpikir kritis, serta keterampilan belajar yang memadai¹⁰³.

b. Mutu Nonakademik

Selain aspek akademik, keunggulan kompetitif madrasah juga ditunjukkan melalui mutu nonakademik. Aspek ini mencakup prestasi dan pengembangan peserta didik dalam bidang keagamaan, seni, olahraga, kepemimpinan, serta keterampilan lainnya. Keberhasilan madrasah dalam membina karakter, akhlak, dan kepribadian peserta didik menjadi bagian penting dari mutu nonakademik¹⁰⁴. Madrasah yang memiliki keunggulan pada aspek ini mampu menciptakan lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki keseimbangan antara kecerdasan spiritual, emosional, dan sosial¹⁰⁵.

c. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia, terutama guru dan tenaga kependidikan, merupakan faktor penentu dalam membangun keunggulan kompetitif madrasah¹⁰⁶. Indikator ini mencakup

¹⁰³ M Afiquil Adib, "Menuju Pembelajaran Madrasah Yang Lebih Efektif: Sebuah Solusi Dan Pendekatan Baru," *Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah* 1, no. 1 (2024).

¹⁰⁴ Rahayu Ningsih and Abdullah Aminuddin Aziz, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Prestasi Non Akademik Di MTsN 13 Jombang," *Jurnal Ilmiah Nusantara* 2, no. 3 (2025): 347–63.

¹⁰⁵ Ningsih and Aziz.

¹⁰⁶ Sunardi Sunardi and M Labiq Mujtaba, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Progam Tahfidz Al-Qur'an Dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah," *At Tadbir: Islamic Education Management Journal* 3, no. 2 (2025): 201–19.

kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru, serta kemampuan tenaga kependidikan dalam mendukung layanan pendidikan. Guru yang kompeten, profesional, dan berdedikasi tinggi akan mampu menciptakan pembelajaran yang bermutu. Selain itu, komitmen seluruh warga madrasah terhadap peningkatan kualitas menjadi kekuatan internal yang memperkuat posisi madrasah dalam persaingan¹⁰⁷.

d. Program Unggulan atau Kekhasan Madrasah

Keberadaan program unggulan atau kekhasan menjadi salah satu indikator penting keunggulan kompetitif. Program unggulan dapat berupa program tahfiz Al-Qur'an, penguatan bahasa asing, pengembangan keterampilan tertentu, atau program karakter berbasis nilai-nilai keislaman. Kekhasan ini berfungsi sebagai identitas madrasah yang membedakannya dari lembaga pendidikan lain. Madrasah yang memiliki program unggulan yang jelas dan konsisten cenderung lebih mudah dikenali dan diminati oleh masyarakat¹⁰⁸.

e. Kualitas Layanan dan Manajemen

Keunggulan kompetitif juga tercermin dari kualitas layanan pendidikan dan sistem manajemen madrasah. Layanan yang baik ditandai dengan adanya kemudahan akses informasi, pelayanan administrasi yang cepat dan ramah, serta dukungan terhadap

¹⁰⁷ La Amin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru* (Penerbit P4I, 2023).

¹⁰⁸ Yun Yun Yunadi, *Madrasah Minimalis Strategi Baru Mengembangkan Sekolah Unggul Berbasis Islam* (Deepublish, 2025).

kebutuhan peserta didik. Sementara itu, manajemen yang berkualitas ditunjukkan melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan program yang terarah, serta sistem pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Pengelolaan madrasah yang tertib, transparan, dan akuntabel menciptakan kepercayaan stakeholder terhadap lembaga¹⁰⁹.

f. Tingkat Kepercayaan dan Kepuasan Masyarakat

Kepercayaan dan kepuasan masyarakat merupakan indikator eksternal yang mencerminkan keberhasilan madrasah dalam membangun keunggulan kompetitif. Indikator ini dapat dilihat dari tingginya minat pendaftar, meningkatnya jumlah peserta didik, partisipasi aktif orang tua dalam kegiatan madrasah, serta citra positif lembaga di lingkungan masyarakat. Semakin tinggi tingkat kepercayaan masyarakat, semakin kuat posisi madrasah dalam persaingan antar lembaga pendidikan¹¹⁰.

Dengan memperhatikan dan mengembangkan keenam indikator tersebut secara terpadu, madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, dapat mengidentifikasi posisi keunggulannya secara lebih jelas serta merancang langkah-langkah strategis untuk memperkuat daya saing dan keberlanjutan lembaga pendidikan.

¹⁰⁹ Sholeh, "Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Membangun Citra Positif Melalui Manajemen Pendidikan Yang Berkualitas."

¹¹⁰ Carnawi Carnawi, Iwan Hermawan, and Fatimah Az Zahro, "Konsep Membangun Branding Image Untuk Meningkatkan Kepercayaan Terhadap Lembaga Pendidikan Islam," *ASCENT: Al-Bahjah Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2024): 12–26.

E. Hubungan Strategi Kepala Sekolah dengan Keunggulan Kompetitif

Pembahasan mengenai strategi dan keunggulan kompetitif pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa kedua konsep tersebut tidak dapat dipisahkan dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan. Strategi merupakan alat atau pendekatan yang digunakan untuk mencapai posisi unggul, sedangkan keunggulan kompetitif merupakan hasil yang ingin dicapai melalui penerapan strategi yang tepat. Dalam konteks kepemimpinan sekolah, peran kepala sekolah menjadi kunci dalam merancang dan mengarahkan strategi agar mampu menghasilkan nilai lebih bagi lembaga. Oleh karena itu, perlu dijelaskan bagaimana strategi kepala sekolah berkontribusi dalam membangun keunggulan kompetitif madrasah.

1. Peran Strategi dalam Membangun Keunggulan Kompetitif

Secara konseptual, strategi dan keunggulan kompetitif memiliki hubungan yang sangat erat. Strategi berfungsi sebagai arah dan kerangka kerja yang digunakan organisasi dalam menentukan cara mencapai tujuan, sedangkan keunggulan kompetitif merupakan hasil dari penerapan strategi yang tepat dan konsisten. Keunggulan kompetitif tidak muncul secara kebetulan, melainkan dibangun melalui serangkaian pilihan strategis yang dirancang berdasarkan analisis terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi¹¹¹. Dengan kata lain, kualitas strategi yang dirumuskan dan diimplementasikan akan sangat

¹¹¹ Riza Yulia et al., *Manajemen Strategis Untuk Membangun Daya Saing Perusahaan* (Fahmi Karya, 2026).

menentukan tingkat keunggulan kompetitif yang dapat dicapai oleh suatu organisasi.

Strategi berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Melalui strategi, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan yang dimiliki, memanfaatkan peluang yang ada, serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi¹¹². Strategi yang efektif memungkinkan organisasi untuk mengembangkan program-program unggulan, meningkatkan kualitas layanan, serta membangun identitas yang kuat di mata pengguna layanan. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan tercapai apabila strategi tidak hanya berorientasi pada pencapaian jangka pendek, tetapi juga dirancang untuk mendukung perkembangan organisasi dalam jangka panjang¹¹³. Dalam konteks pendidikan, strategi yang disusun dan dijalankan secara konsisten akan membantu sekolah atau madrasah membangun mutu, reputasi, dan daya saing yang stabil.

Bagi madrasah, peran strategi dalam membangun keunggulan kompetitif tercermin dari kemampuan lembaga dalam merancang arah pengembangan yang jelas, melaksanakan program secara terencana, serta melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Strategi yang tepat akan mendorong madrasah untuk mengoptimalkan potensi sumber daya, mengembangkan kekhasan lembaga, serta meningkatkan kualitas

¹¹² Sari, "Analisis Swot Sebagai Alat Penting Dalam Proses Perencanaan Strategis Organisasi Non-Profit."

¹¹³ Febby Zahrotun et al., "Pendekatan Resource-Based View (RBV) Dalam Manajemen Bisnis: Strategi Untuk Keunggulan Kompetitif Yang Berkelanjutan," *Al-A'mal: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah* 1, no. 2 (2024): 176–83.

proses pembelajaran dan layanan pendidikan¹¹⁴. Dengan demikian, strategi menjadi fondasi utama dalam mewujudkan keunggulan kompetitif madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, sebagai lembaga pendidikan yang bermutu dan berdaya saing.

2. Strategi Kepala Sekolah sebagai Faktor Penentu

Kepala sekolah menempati posisi strategis dalam membangun keunggulan kompetitif madrasah karena memiliki kewenangan dan tanggung jawab utama dalam menentukan arah pengembangan lembaga. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah berperan dalam merumuskan visi dan misi, menetapkan tujuan strategis, serta menyusun kebijakan yang menjadi dasar pelaksanaan seluruh program madrasah¹¹⁵. Posisi ini menjadikan kepala sekolah sebagai aktor kunci dalam proses manajemen strategi, mulai dari formulasi, implementasi, hingga evaluasi strategi. Dengan kepemimpinan yang visioner dan responsif terhadap perubahan, kepala sekolah dapat mengarahkan seluruh potensi madrasah untuk bergerak secara sinergis dalam membangun keunggulan¹¹⁶.

Strategi yang dirumuskan dan dijalankan oleh kepala sekolah memiliki implikasi langsung terhadap daya saing madrasah. Strategi yang tepat dapat mendorong peningkatan mutu pembelajaran, penguatan program unggulan, serta pengembangan sumber daya

¹¹⁴ Nisrina Hikmawati and Didik Santoso, "Optimalisasi Potensi Internal: Strategi Efektif Manajemen Pengembangan Madrasah," *Abuya: Jurnal Pendidikan Dasar* 3, no. 1 (2025): 60–76.

¹¹⁵ Wibowo and Subhan, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan."

¹¹⁶ Fitriah, Wildan, and Khusniyah, "Strategi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif," 2024.

manusia yang profesional¹¹⁷. Selain itu, strategi kepala sekolah juga berpengaruh terhadap pembentukan budaya madrasah yang positif, inovatif, dan berorientasi pada mutu¹¹⁸. Dampak lanjutannya adalah meningkatnya kepercayaan masyarakat, bertambahnya minat calon peserta didik, serta terbentuknya citra madrasah yang baik. Dengan demikian, strategi kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam memperkuat daya saing madrasah, termasuk MTs Abdulloh Mojo Kediri, sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing dan berkembang secara berkelanjutan.

F. Peta Konsep Kajian Teori

Peta konsep kajian teori disusun untuk memvisualisasikan hubungan antar konsep yang menjadi landasan penelitian, sehingga memudahkan pemahaman keterkaitan antara variabel, indikator, dan teori yang digunakan. Melalui peta konsep ini, alur berpikir penelitian dapat tergambar secara sistematis dan terarah.

¹¹⁷ Ujang Suherman and Irnie Victorynie, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan: Strategi Dan Implikasi Untuk Pembelajaran Berkualitas Di Era Global," *As-Sulthan Journal of Education* 1, no. 3 (2025): 453–64.

¹¹⁸ Muwafiqus Shobri, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Visioner: Strategi Penguatan Mutu Dan Integritas Lembaga Pendidikan Islam," *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 3 (2025): 191–210.

Gambar 2.1 Peta Konsep Kajian Teori

