



Strategi Kepala Sekolah-Madrasah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif

Baiq Fitriah^{1✉}, Wildan², Nurul Lailatul Khusniyah³

Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia^{1,2,3}

e-mail : baiqfitriah0@gmail.com¹, wildanhamdi04@gmail.com², nurullaila@uinmataram.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi kepala sekolah-madrasah dalam membangun keunggulan kompetitif, kendala yang dihadapi dan solusinya serta mendeskripsikan keunggulan kompetitif yang telah dicapai kepala sekolah-madrasah di SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah Tahun ajaran 2022/2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penggalan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif adalah dengan membangun soliditas tim kerja, adanya pelibatan sosial (*social engagement*), penguatan pembentukan karakter siswa, dan mendorong prestasi akademik dan non akademik siswa. Kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah kurangnya pengalaman guru dalam menerapkan berbagai strategi pembelajaran berbasis *Multiple Intelligent* siswa, kurang optimalnya pelayanan pengembangan bakat dan potensi untuk setiap peserta didik, kurangnya guru pada kualifikasi bidang ilmu tertentu dikarenakan terjadi mutasi. Solusi yang digunakan adalah mengadakan kegiatan guru belajar dan pendelegasian guru untuk mengikuti seminar/pelatihan, melakukan pemetaan minat bakat dan perekrutan pembina dari pihak eksternal, serta melakukan komunikasi dengan pihak dinas untuk penambahan guru pada kualifikasi bidang ilmu yang masih kurang. Keunggulan yang telah dicapai terlihat pada semakin meningkatnya jumlah siswa, nama baik sekolah terjaga dan semakin dikenal masyarakat luas. Selain itu sekolah juga berhasil meraih prestasi dan menjadi sekolah unggul di wilayahnya.

Kata Kunci: Strategi, Keunggulan, Kompetitif.

Abstract

The objectives of this research were to describe the strategies of principals in building competitive advantages, the obstacles faced by principals and their solutions and to describe the competitive advantages which have been achieved by principals at Sa'adatuddarain Islamic Elementary School (SDI), Public Elementary School (SDN) 4 of Praya and Islamic Elementary School (MIN) 1 of Central Lombok in the school year of 2022/2023. This research used a qualitative approach. Data collection was carried out by using observation, interview and documentation techniques. The strategies used by the principals in building a competitive advantage were to build a solid work team, social engagement, strengthening of the students' character building, and encouraging student academic and non-academic achievements. The obstacles faced by the principals were the lack of experience of teachers in implementing various learning strategies based on multiple intelligence of students, the lack of optimum in talent and potential development services for each students, the lack of teachers in certain scientific qualifications due to mutations. The solution used were conducting activities of learning teachers and delegating teachers to attend seminars/training, conducting talent interest mapping, recruiting coaches from external parties, and communicating with the department for additional teachers in the qualifications of the field which were still lacking. The advantages which have been achieved can be seen in the increase of the number of students, the good name of the school was maintained and in increasingly recognized by the wider community. In addition, the school also managed to achieve achievements and become an excellent school in the region.

Keywords: Strategy, Excellence, Competitive.

Copyright (c) 2024 Baiq Fitriah, Wildan, Nurul Lailatul Khusniyah

✉ Corresponding author :

Email : baiqfitriah0@gmail.com

DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.6114>

ISSN 2656-8063 (Media Cetak)

ISSN 2656-8071 (Media Online)

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia pendidikan saat ini merupakan situasi yang tidak dapat dihindari. Melalui persaingan, lembaga pendidikan menyadari berbagai ancaman dan peluang baik dari luar maupun dalam, sehingga berdampak signifikan terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan harus selalu memahami apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen di lapangan, serta berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan. Jika institusi pendidikan ingin tetap kompetitif secara etis dalam pertarungan memperebutkan pangsa pasar, ia harus terus berubah dan mencari desain dan inovasi yang memenuhi tuntutan zaman (Kholik & Laeli, 2020).

Penyebab utama terjadinya persaingan dalam bidang pendidikan, pertama-tama, tingginya taraf kehidupan masyarakat dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, yang berkaitan dengan semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan lembaga pendidikan. Pusat pendidikan diyakini dapat merespons dan mengantisipasi berbagai kebutuhan di masa depan, yaitu kebutuhan akan pendidikan yang berkualitas. Kedua, perubahan kebijakan politik sentralisasi menjadi desentralisasi (Fattah, 2000). Oleh karena itu, sekolah harus mampu beradaptasi sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Sekolah dasar sebagai sebuah lembaga pendidikan tentunya akan menghadapi persaingan yang semakin kompleks, apalagi jumlah sekolah yang meningkat secara signifikan setiap tahunnya, apalagi yang terjadi di Indonesia, maka sekolah harus memiliki keunggulan kompetitif agar tetap dapat bertahan. Sekolah yang memiliki keunggulan kompetitif adalah sekolah yang mampu menciptakan loyalitas di antara para pemangku kepentingannya. Dengan kata lain, sekolah yang baik tidak hanya mampu menciptakan kepuasan jangka pendek, tetapi juga mampu menciptakan loyalitas jangka panjang bagi setiap orang yang terlibat (Ermaya, 2020).

Berdasarkan berbagai perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan, serta perubahan manajemen dan perubahan metodologi yang diarahkan pada budaya efektif, saat ini perlu dikembangkan kepemimpinan visioner yang dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan pendidikan untuk mencapai keberdayaan dan kemandirian. Dalam artian, membangun komunitas atau organisasi kecil untuk membangun budaya kompetitif membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah dalam efektifitas di lingkungan sekolah (Nawawi, 2021). Berdasarkan hal tersebut, selain ditunjang oleh gaya kepemimpinan dan strategi kepala sekolah yang memiliki jiwa visioner, dibutuhkan juga suatu lingkungan yang membudaya agar semua elemen sekolah mampu bersaing secara kompetitif dan meningkatkan keprofesionalannya.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah sebagai lokasi penelitian, menunjukkan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah menggunakan beberapa strategi dalam upaya membangun keunggulan kompetitif dengan melihat potensi yang ada di sekolah seperti kualitas guru, tenaga kependidikan, fasilitas sarana prasarana, program unggulan yang dimiliki dan prestasi atau kemampuan peserta didik. Oleh karena itu, ketiga sekolah tersebut termasuk sekolah yang diminati banyak siswa hingga mendaftar jauh lebih awal. Masing-masing sekolah tersebut memiliki prestasi yang lebih banyak dibanding dengan sekolah lainnya sehingga menjadi pilihan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di sana.

Sebelumnya sudah ada beberapa peneliti yang membahas tentang strategi kepala sekolah. Dari beberapa penelitian sejenis, penulis memilih lima penelitian yang paling mirip diantaranya adalah karya ilmiah jurnal yang ditulis oleh Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti (2020) berjudul "Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Program Unggulan Sekolah". Kedua tesis yang di tulis oleh Mar'atul Qibtiyah (2018) berjudul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang". Ketiga jurnal yang ditulis oleh Ahmad Syukkur (2021) berjudul "Sekolah Unggulan: Pendekatan Pengembangan Kapasitas Sekolah". Keempat, tesis yang ditulis oleh Nikmatul Maula Maksumah (2017)

berjudul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Bahasa Asing di Sekolah: Studi Tentang Peningkatan Mutu Program Bahasa Mandarin Di SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo”. Kelima jurnal yang ditulis oleh Trisandi dan Abdus Salam (2020) berjudul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kelas Unggulan Di SMA Sains Al-Qur’an Wahid Hasyim Yogyakarta”. Secara sederhana kelima penelitian ini merupakan penelitian pendahulu dan sampai yang paling terakhir adalah yang paling mutakhir dan bisa dikategorikan sebagai SOTA (*state of the art*) dari penelitian ini.

Dari kelima penelitian ini, peneliti melanjutkan penelitian dengan topik yang hampir sama tapi dengan pendekatan yang berbeda dari kelima penelitian sebelumnya tersebut karena peneliti menganalisa strategi kepala sekolah pada 3 situs atau multi situs. Sedangkan penelitian sebelumnya semuanya berfokus pada bagaimana strategi kepala sekolah meningkatkan mutu dan membangun satu keunggulan di satu sekolah saja.

Berdasarkan pemaparan yang telah diuraikan, penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui secara lebih spesifik terkait strategi kepala sekolah membangun keunggulan kompetitif di tiga sekolah dasar yaitu SDI Sa’adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah. Alasan peneliti mengambil penelitian di lokasi tersebut adalah karena ketiga sekolah atau madrasah tersebut merupakan sekolah-madrasah yang mampu bersaing dengan berbagai keunggulan yang dimiliki masing-masing dengan naungan yang berbeda. SDI Sa’adatuddarain yang merupakan sekolah swasta yang bernaung di bawah Kemdikbud, SDN 4 Praya (sekolah negeri yang bernaung di bawah Kemdikbud) dan MIN 1 Lombok Tengah (sekolah negeri yang bernaung di bawah Kemenag). Ketiga sekolah ini merupakan sekolah yang memiliki keunggulan yang mampu bersaing dengan sekolah di sekitarnya. SDI Sa’adatuddarain memiliki keunggulan dibidang tahfidz. Sementara SDN 4 Praya unggul dengan prestasi akademik yakni sering mewakili kabupaten Lombok Tengah pada olimpiade sains dan matematika (OSN- Olimpiade Sains Nasional), bahkan ke level nasional. Begitu juga MIN 1 Lombok Tengah, yang sering menjuarai Kompetisi Sains Madrasah (KSM) Tingkat kabupaten Lombok Tengah bahkan ke level nasional.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analisis dan pendekatan kualitatif. Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang semua hal terkait strategi kepala sekolah dalam upaya membangun keunggulan kompetitif di sekolah yang dipimpin. Metode penelitian deskriptif digunakan untuk memecahkan atau menjawab permasalahan yang berkaitan dengan suatu keadaan saat ini dengan tujuan utama untuk menciptakan gambaran situasi yang bermakna dari gambaran situasi tersebut (Ali, 2021). Penelitian deskriptif dirancang untuk memperoleh informasi mengenai status gejala pada saat penelitian dilakukan (Furchan, 2011). Penelitian ini dilaksanakan di SDI Sa’adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah. Data primer diperoleh dari Kepala Sekolah SDI Sa’adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah, wakil kepala sekolah dan guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui observasi (pengamatan), wawancara, dan dokumentasi. Langkah-langkah dalam proses analisis data yang dilakukan yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Strategi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif

Untuk memudahkan pemaparan data strategi kepala sekolah SDI Sa’adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah, peneliti akan menjabarkan strategi masing-masing kepala sekolah melalui tabel berikut:

Tabel 1. Data Keunggulan Sekolah/Madrasah dan Strategi yang Digunakan Kepala Sekolah untuk Mencapai Keunggulan

Nama Sekolah/Madrasah	Keunggulan	Strategi
SDI Sa'adatuddarain	1. Tahfidzul Qur'an untuk semua siswa (lulus minimal juz 30) dan program <i>takhassus</i> tahfidz dengan target minimal 8 juz 2. Penerapan ibadah yaumiah dan karakter islami. 3. Prestasi akademik dan non akademik	<ul style="list-style-type: none"> - Program tahfidz dimasukkan ke dalam program intrakurikuler sekolah dan capaian siswa terevaluasi setiap 2 minggu sekali. - Uji Publik tahfidz tahunan - Khusus untuk siswa yang memiliki kemampuan menghafal yang cepat, diberikan pembinaan khusus (waktu tambahan) dengan pentasmi' khusus dan jika tercapai hafalannya 8 juz, sekolah memberikan beasiswa Pendidikan. - Sebelum pembelajaran dimulai, semua siswa berkumpul di masjid sekolah untuk kegiatan bersama yakni tadarrusan, do'a pagi, membaca surat Al waqiah bersama, Asma'ul husna, Aqidatul awam, Ya latif, dan sholat dhuha. - Menyiapkan SDM Pembina yang khusus - Siswa ikut serta dalam setiap ajang lomba
SDN 4 Praya	1. Program pendidikan karakter siswa 2. Prestasi akademik dan non akademik 3. Sekolah Binaan Untuk Kampanye Sekolah sehat Dirjen PAUD-Dikdas Kemdikbud 2023 4. Program sosial untuk masyarakat sekitar sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan apel IMTAQ setiap pagi - Memberikan pesan moral rutin - Memberi tauladan baik oleh kepala sekolah dan guru, dan kerjasama yang baik semua guru untuk menegur/mengingatkan jika melihat perilaku siswa yang salah - Menyiapkan guru yang kompeten - Menyediakan Ekstrakurikuler yang beragam - Menyeleksi siswa berpotensi pada bidang Sain dan Matematika, seleksi dilakukan oleh wali kelas - Sosialisasi ke wali Murid, masyarakat, pedagang yg ada di lingkungan sekolah baik yg dikantin maupun yg di luar sekolah. - Memasang poster-poster di lingkungan sekolah. - Penyaluran zakat fitrah dari semua siswa untuk masyarakat sekitar sekolah - Santunan untuk anak yatim melalui program Rahman Rahim day
MIN 1 Lombok Tengah	1. Prestasi Akademik dan non akademik 2. Literasi Al-qur'an	<ul style="list-style-type: none"> - Pengefektifan proses KBM - Pembinaan berbagai Ekstrakurikuler (baik akademik dan non akademik) - Sekolah melakukan Literasi Al-qur'an setiap pagi jam 07.00 di lapangan sebelum pembelajaran dimulai, kelas

	1-3 dikelompok iqro' dan tahsin qur'an. Kelas 4-6 fokus tahfidz yang dikoordinir wali kelas
	- Disiplin guru untuk kebersamaan siswa setiap pagi
3. Penerapan ibadah dan karakter budi pekerti	- Pembiasaan pagi dengan sholat dhuha, kultum, sholat dzuhur berjamaah, membudayakan 5S (Senyum, salam, sapa, sopan, santun) dalam penyambutan pagi.

Berdasarkan temuan lapangan dan observasi yang telah peneliti lakukan menunjukkan bahwa masing-masing kepala sekolah memiliki berbagai strategi untuk mencapai program unggulan yang telah direncanakan. Berbagai strategi tersebut dilakukan guna menghasilkan peserta didik yang sukses dalam intelektual dan karakternya.

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDI Sa'adatuddarain, Bapak Muhammad Tauhid, S.Pd mengenai program dan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membangun keunggulan sekolah sebagai berikut.

1. Membuka program takhassus tahfidz Al-qur'an. Program ini diperuntukkan untuk siswa yang memiliki kemampuan cepat dalam menghafal dan melebihi capaian tahfidz regular di kelas. Sekolah menyediakan waktu tambahan setelah sholat zuhur untuk menyetorkan hafalannya kepada ustadz yang khusus mendampingi program takhassus ini. Sekolah juga menyediakan beasiswa untuk siswa yang mampu mencapai minimal 8 juz Al-qur'an. Tercapai 8 siswa yang mendapat beasiswa pendidikan.
2. Membangun kedisiplinan guru. Guru yang datang sebelum pukul 6.45 mendapat ucapan syukron dari kasek di group WAG guru dan diberikan apresiasi setiap akhir tahun.
3. Pembiasaan ibadah harian dan karakter Islami. Secara rutin, siswa dibina melalui pembiasaan pagi di masjid sekolah yang dimulai dengan sholat dhuha bersama, tadarrusan, d'oa pagi, membaca surat Al-waqiah, Asma'ul husna, dan menyenandung kitab aqidatul awam. Kitab aqidatul awam ini wajib dikuasai siswa karena merupakan keyakinan paling sederhana dalam mentauhidkan Allah SWT. Penjelasan tentang isi kitab ini dilanjutkan di kelas oleh walas.
4. Pembinaan club matematika untuk siswa yang memiliki kemampuan lebih di bidang tersebut dan menjangking siswa untuk mengikuti kompetisi olimpiade Matematika. Sedangkan untuk club IPA dilaksanakan gabungan dengan siswa di satu gugus.
5. Menyekolahkan guru dengan subsidi biaya 50% untuk linieritas jurusan. Ada 4 orang guru yang disekolahkan di tahun ini. Hal ini dilakukan untuk menunjang tercapainya pembelajaran yang optimal untuk siswa di kelas, yakni dengan menyediakan tenaga pendidik yang kompeten.
6. Melakukan seleksi guru dengan cukup ketat. Guru yang melamar mengikuti tahapan wawancara terlebih dahulu, setelah itu dilanjutkan dengan peer teaching sebanyak 3 kali di depan para guru. Dari observasi para guru, kepala sekolah bisa mendapat masukan terkait kualitas guru baru tersebut.
7. Melakukan pembinaan prestasi non akademik, seperti voly, karate, dan lain-lain.

Kolaborasi dan komunikasi yang baik sangat diperlukan untuk tercapai keunggulan sekolah. Oleh karena pembangunan sekolah merupakan tanggung jawab seluruh warga sekolah, maka seluruh warga sekolah tidak dipandang sebagai bawahan melainkan sebagai mitra kerja yang mempunyai kemampuan untuk memajukan dan mengembangkan sekolah secara bersama-sama. Terkait hal ini, Bapak Muhammad Tauhid selaku kepala SDI Sa'adatuddarain mengatakan:

“Pada dasarnya pembuatan program ini dilakukan dengan partisipasi seluruh pihak yang terkait dengan lembaga, mulai dari wakil kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Secara administratif, sekolah kami menerapkan model bottom-up yang mengandalkan koordinasi dibandingkan kepemimpinan

eksekutif. Bawahan tidak hanya diam, tetapi juga memberikan ide atau saran kepada kepala sekolah tentang segala hal, dan jika bagus harus segera dilaksanakan.”

Hal tersebut juga dikuatkan oleh salah seorang guru di SDI Sa’adatuddarain Ibu Ely Suryani, beliau menegaskan:

“Ada banyak strategi yang berbeda, banyak konsep, banyak model dan banyak metode implementasi. Kepala sekolah juga menyesuaikan diri dengan lingkungan dan budaya sekolah, selama itu baik untuk sekolah, beliau selalu mendukung apa yang kami lakukan. Biasanya, beliau berdiskusi dengan guru dalam mengambil keputusan pengadaan sebuah program atau kegiatan atau hal lainnya. Beliau juga menerima kritikan dan saran untuk kebaikan strategi ke depan. Beliau sangat responsif terhadap semua pegawainya.”

Hal ini juga ditegaskan oleh guru kelas 6 SDI Sa’adatuddarain bahwa “Sekolah ini memerlukan team yang solid karena jika semua komponen terlibat dalam sebuah kerjasama yang baik, maka semua kegiatan dan program unggulan yang dijalankan dapat terlaksana dengan baik dan tujuan yang ingin dicapai cepat terealisasi”

Selain membangun tim kerja yang solid dengan semua guru dan tenaga kependidikan, kepala sekolah juga melibatkan komite sekolah dan orang tua siswa. Kepala SDI Sa’adatuddarain menegaskan:

“Ada banyak strategi yang kami gunakan dalam membangun kerjasama dan hubungan baik dengan orang tua dan komite sekolah. Biasanya, kami berdiskusi dengan komite dalam mengambil keputusan dalam membuat sebuah program atau kegiatan atau hal lainnya. Untuk orang tua, kami merutinkan untuk mengadakan seminar parenting guna membangun sinergi dan kedekatan orang tua dengan sekolah.”

Sedangkan kepala SDN 4 Praya Ibu Hj Hidayati mengatakan “Memberikan rasa nyaman kepada guru saat berada di sekolah adalah hal pertama yang saya lakukan begitu saya ditugaskan di sekolah ini. Hal ini dapat memberikan motivasi bagi guru dalam melaksanakan tugas mengajar dengan optimal dan mendidik anak-anak kami di sekolah.”

Hasil wawancara dengan kepala SDN 4 Praya, ibu Hj Hidayati terkait strategi yang beliau lakukan dalam membangun keunggulan sekolah di SDN 4 Praya:

1. Membangun karakter siswa yang berakhlak mulia dan berbudi pekerti. Pendidikan karakter diimplementasikan dalam setiap kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru. Implementasi pendidikan karakter dilaksanakan dalam kegiatan pembelajaran di dalam kelas. Wujud pentingnya pendidikan tersebut, maka guru berkewajiban untuk membimbing dan mendidik peserta didik secara maksimal.
2. Kerjasama yang baik dengan semua guru. Sebagai apapun program tidak akan bisa dijalankan tanpa kerjasama yang baik dengan para guru.
3. Berupaya terus menerus meningkatkan kompetensi guru, baik melalui KKG dengan gugus, pelatihan internal sekolah dan pelatihan di luar sekolah.
4. Menjalani kerjasama dengan orang tua atau pelibatan wali murid. Sekolah memberikan penghargaan untuk wali siswa terpilih, berupa akrilik yang diserahkan pada acara pelepasan akhir tahun. Kriteria wali murid yang mendapatkan penghargaan tersebut adalah wali murid yang memberikan dukungan dalam bentuk selalu hadir rapat, dan support aktif terhadap program sekolah. Sekolah juga mengumpulkan zakat fitrah, dan menyalurkan ke masyarakat sekitar sekolah bersama-sama siswa.

Dalam menjalankan program unggulan di SDN 4 Praya, tentu kepala sekolah tidak melakukannya seorang diri, akan tetapi bekerjasama dengan semua elemen sekolah, sebagaimana yang dikatakan oleh Ibu kepala SDN 4 Praya:

“Mengembangkan keunggulan sekolah tidak dapat dilakukan secara terpisah, mereka harus diikutsertakan dalam seluruh bidang sekolah, mulai dari bidang layanan hingga program pembuatan kebijakan, semuanya mempunyai peran dan tanggung jawab untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif sekolah. Dalam menyusun program sekolah, tentu kepala sekolah harus melibatkan semua pihak sekolah seperti komite, guru-guru dan wali murid. Biasanya, kami bersama guru melakukan rapat evaluasi rutin secara intern. Program baru, muncul sebagai hasil dari evaluasi dalam rapat yang kami adakan. Melalui rapat, kami bisa mengetahui kelemahan dan kekuatan dari program sekolah yang telah diadakan.”

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Sekolah MIN 1 Lombok Tengah, Bapak Munawir Halil mengenai program dan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membangun keunggulan sekolah sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan proses KBM yang sudah berlaian dengan baik. Guru diberikan program pengembangan kurikulum mulai dari perbaikan administrasi pengajaran, metode KBM, penilaian terhadap peserta didik sampai kepada penerapan ilmu yang telah dipelajarinya.
2. Melakukan pembinaan ekstrakurikuler yang beragam, sesuai dengan potensi dan bakat siswa. Juga untuk memunculkan prestasi non akademk siswa secara optimal.
3. Mengadakan kegiatan literasi al-qur'an sebelum pembelajarn dimulai. Literai al-qur'an dimulai jam 7.00, untuk kelas 1-3 yang belum bisa membaca al-qur'an diajarkan membaca iqro', dan yang sudah bisa membaca alqur'an belajar Tahsin Al-qur'an. Kelas 4-6 fokus hafalan al-qur'an. Kegiatan ini dikoordinir oleh wali kelas dan dibantu beberapa ustz/ah. kami pantau melalui buku mutabaah hafalan qur'an. Setiap hari jumat, anak-anak diminta menampilkan hafalannya di depan untuk menjadi perwakilan kelasnya. Dan setiap tahun diadakan hafalah al-qur'an.
4. Pembiasaan ibadah harian dan karakter Islami. Kegiatannya berupa sholat dhuha, pesan moral dan sholat dzhur berjamaah. Aktivitas pagi dimulai dari penyambutan pagi oleh guru dengan menerapkan budaya positif 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun). Para guru berbaris di depan madrasah menunggu anak-anak.
5. Apapun program tidak lepas dari dukungan ustadz/ustadzah. Strategi dimulai dari menanamkan niat kepada teman-teman guru di madrasah. Memberikan pemahaman kepada para guru untuk bersama-sama bergerak membangun kekompakan. Juga memberi pemahaman tentang kedisiplinan sehingga muncul komitmen untuk sama-sama mewujudkan program unggulan sekolah.

Terkait peran semua warga sekolah dalam menjaga dan mengembangkan keunggulan kompetitif sekolah, wakil kepala sekolah MIN 1 Lombok Tengah mengatakan :

“Sekolah tidak dapat beroperasi secara mandiri atau melaksanakan programnya sendiri tanpa tujuan dan sasaran. Semua komponen sekolah harus menyatukan hati, visi misi dan bahasa yang kompak, termasuk petugas kebersihan, penjaga sekolah dan petugas keamanan, bukan hanya antara pendidik dan tenga kependidikan saja. Dan hal itu juga yang dilakukan oleh pak Munawir selaku kepala sekolah kami. Beliau mengajak kami semua untuk bisa bekerjaama dengan baik satu sama lain dan selalu menjaga kekompakan. Setiap minggu, kepala sekolah mengadakan evaluasi program dan perangkat pembelajaran serta mengecek kesiapan para pendidik terkait pembelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik. Adapun upaya lain yang dilakukan adalah mengadakan program unggulan berupa program tahfidzul Qur'an dari kelas 4 sampai kelas 6 sedangkan untuk kelas 1 sampai kelas 3 disimak

dan diperbaiki bacaan Al-Qur'annya. Semua berusaha berfikir dan berinovasi, saling mendukung dan bekerjasama dalam melaksanakan semua program unggulan.”

Pelibatan komite sekolah juga dilakukan oleh kepala MIN 1 Lombok Tengah sebagaimana pengakuan dari Wakil Kepala MIN 1 Lombok Tengah:

“Alhamdulillah MIN 1 Lombok Tengah telah mendapatkan simpati dan kepercayaan dari masyarakat. Oleh karena itu, kami semua bersama kepala madrasah dan para pendidik berusaha mempertahankan nama baik MIN 1 Lombok Tengah. Alhamdulillah kepala MIN 1 Lombok Tengah selalu mengajak berkomunikasi ketua komite terkait program atau kebijakan yang akan diterapkan di sekolah, dan sampai hari ini kami dapat saling mendukung dan bekerjasama dalam melaksanakan semua program unggulan.”

Lulusan yang berkualitas tidak terbatas pada kemampuan akademiknya, tetapi harus memiliki etika dan sikap Islami. Hal ini dijelaskan oleh guru kelas 3 MIN 1 Lombok Tengah, Ibu Husniati:

“Sikap atau akhlak selalu saya tekankan. Pembiasaannya dilakukan ketika bel masuk berbunyi maka guru yang bertugas di jam pertama akan masuk kelas dan mendampingi siswa untuk berdo'a dan membaca al-Qur'an. Berkenaan dengan sikap ada pembiasaan salam, bersikap sopan ketika di kelas, mau keluar atau ke toilet harus ijin dulu dalam hal kalau mau apa-apa ijin dulu, ketika bertemu dengan orang yang lebih tua harus menunduk jalannya, memakai seragam yang rapi. Seperti itu mbak.”

Berdasarkan beberapa wawancara tersebut di atas menunjukkan bahwa masing-masing dari ketiga sekolah tempat penelitian memiliki strategi yang berbeda-beda sesuai keadaan dan kebijakan masing-masing sekolah, akan tetapi tujuan mereka sama yaitu mewujudkan sekolah yang berdaya saing dan unggul daripada yang lain.

Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif dan Solusi Yang Digunakan

Kendala

Terdapat keterbatasan bagi semua pemimpin, yang dapat berdampak positif atau negatif terhadap madrasah, strategi kepala sekolah, dan proses implementasi. Peran penting dalam keberhasilan proses strategis mewujudkan sekolah yang unggul dan berdaya saing tidak hanya kepala madrasah tetapi juga tenaga pendidik dan kependidikan, serta kegiatan pendukungnya. Kewajiban kepala madrasah menjadi penilaian kunci dalam melaksanakan strategi kepala madrasah untuk mewujudkan sekolah unggul dan berdaya saing.

Terkait kendala yang dihadapi, Bapak Kepala MIN 1 Lombok Tengah menjelaskan :

“Jumlah siswa MIN 1 Lombok Tengah seakin meningkat. Hal ini mengakibatkan sulitnya guru memahami karakter siswa yang sesungguhnya. Pada saat sekolah ingin melakukan psikotes untuk memahami IQ, bakat dan minat siswa, terkadang kurangnya dana yang dapat digunakan untuk merealisasikannya. Sekolah juga tidak meminta uang dari orangtua karena terdapat larangan yang berkaitan tentang hal tersebut. Di sekolah, pada saat pertama kali diterapkan pendekatan Multiple Intelligences, guru dihadapkan pada kurangnya pengalaman belajar karena tidak mengetahui dan tidak memahami cara mengajar berdasarkan keadaan siswa.”

Sedangkan kendala yang dihadapi kepala SDI Sa'adatuddarain, sebagaimana yang beliau katakan :

“Permasalahan dalam mengembangkan sekolah berkualitas adalah kurang optimalnya pelayanan pengembangan bakat dan potensi untuk setiap peserta didik. Saat ini kami hanya menyelenggarakan beberapa ekstrakurikuler saja, sehingga tidak semua kebutuhan siswa terpenuhi dalam penyaluran minat

dan bakat mereka. Kendala yang kami miliki juga terkait tidak adanya Pembina untuk beberapa bidang tertentu seperti robotik, dan lain-lain.”

Adapun yang dikatakan oleh kepala SDN 4 Praya :

“Kendala yang dihadapi adalah ketimpangan kualifikasi pendidikan guru karena distribusi guru yang tidak merata. masih terdapat tenaga honorer atau guru yang tidak menetap. Padahal, kita tahu bahwa guru adalah kunci keberhasilan sebuah sekolah. Kualifikasi guru mencerminkan kemampuan guru untuk memenuhi perannya sebagai pendidik di semua tingkatan, genre, dan mata pelajaran. Undang-undang tentang peraturan pemerintah tentang Guru dan Dosen menimbulkan beberapa konsekuensi mengingat realita di lapangan belum sesuai dengan tuntutan Undang-undang maupun peraturan pemerintah tersebut yaitu masih ada guru yang mengajar belum sesuai bidang yang diajarkan dengan kualifikasi akademiknya. kendala lainnya adalah adanya sarana dan prasarana yang tidak dapat dikelola dengan baik oleh guru.”

Solusi

Adapun solusi yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang dihadapi adalah sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Kepala MIN 1 Lombok Tengah :

“Kami menyelenggarakan pelatihan guru, pelatihan di sekolah dasar yang dianggap terbaik, dan kami mengorganisir kelompok guru untuk mengikuti seminar atau pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan siswa. Saat ini, dalam rangka meningkatkan kualitas keterampilan guru, kami mengikutsertakan guru dalam kesempatan pembaharuan dan pelatihan, mendorong guru untuk melanjutkan pelatihannya, dan meminta guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan KKG dan mengatasi tantangan dalam proses belajar mengajar.”

Sedangkan kepala SDI Sa'adatuddarain mengungkapkan solusinya adalah “Dengan melakukan pemetaan minat bakat setiap peserta didik dan selanjutnya merekrut pembina eksternal untuk beberapa bidang tertentu yang tidak dimiliki oleh SDM sekolah saat ini seperti robotik.”

Adapun yang dikatakan oleh Kepala SDN 4 Praya:

“Setiap kendala pasti ada solusi. Kendala yang kami hadapi sebelumnya adalah adanya guru yang tidak sesuai klasifikasi pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu. Oleh karena itu, kami mengkomunikasikan kepada dinas terkait kebutuhan guru pada kualifikasi yang kurang, dan untuk sementara waktu, kami memberi kepercayaan kepada guru honorer yang mendaftar untuk mengajar di SDN 4 Praya, ditempatkan pada mata pelajaran sesuai kualifikasi pendidikan. Karena keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran adalah salah satunya ada pada guru, sehingga kami harus menempatkan dan menugaskan guru sesuai bidang dan keahliannya.”

Keunggulan Kompetitif yang Telah Dicapai Kepala Sekolah-Madrasah

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan beberapa keunggulan kompetitif yang telah dicapai kepala sekolah- madrasah yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan Citra dan Nama Baik Sekolah-Madrasah

Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Kepala MIN 1 Lombok Tengah:

“Setiap kebijakan dan program yang dibuat, selalu dipertimbangkan dengan baik melalui musyawarah bersama para guru dan pihak-pihak terkait yang ikut serta membantu mengembangkan sekolah. Meski dampak negatifnya nyata, kami terus berupaya mengembangkan kelembagaan dan membuat kebijakan yang berdampak positif. Dalam hal mengembangkan keunggulan kompetitif, banyak hal yang harus dilakukan sekolah karena masyarakat menaruh kepercayaan kepada kami untuk menyekolahkan anaknya.

Jika sudah mendapatkan kepercayaan, maka kita tidak lagi lelah mencari murid bahkan murid yang akan datang sendiri.”

Hal ini menunjukkan pentingnya membangun keunggulan kompetitif sekolah, dalam hal ini jika nilai lulusannya kompetitif, nama lembaga atau sekolah dikenal oleh masyarakat, dan mendapat kepercayaan dari orang tua dan masyarakat pada umumnya.

Kepala SDN 4 Praya juga menjelaskan terkait hal serupa :

“Output lulusan yang baik dapat menjadi sebuah promosi yang efektif bagi sekolah. Ketika seorang anak sukses, apalagi saat ini, sangat mudah untuk menggunakan media sosial, bercerita, dan mengungkapkan rasa bangga terhadap sekolah tersebut. Nama sekolah tersebut menjadi populer. Prestasi mereka juga membantu sekolah berkembang pesat.”

Melalui pemaparan hasil wawancara dapat diketahui bahwa hasil dari upaya sekolah dalam meningkatkan reputasi sekolah, selain menciptakan keunggulan kompetitif melalui hasil yang baik, juga akan lebih dikenal oleh masyarakat dan menaruh kepercayaan yang mendalam kepada sekolah.

2. Mencapai prestasi dan unggul

Terkait hal ini, kepala SDI Sa’adatuddarain mengatakan :

“Persaingan sekolah negeri dan swasta dalam mendapatkan kepercayaan masyarakat dimana masing-masing sekolah dituntut membuktikan keunggulannya pada masyarakat sebagai stakeholders sekolah. Pengembangan potensi siswa yang telah kami lakukan membuahkan hasil. Siswa berkembang dengan baik, bakat dan keahlian yang mereka miliki terus dapat digali dan tersalurkan sehingga siswa menjadi siswa unggulan dan mampu berkompetisi dengan sekolah lainnya.”

Sedangkan kepala MIN 1 Lombok Tengah mengatakan :

“MIN 1 Lombok Tengah merupakan lembaga pendidikan yang berlokasi di Lombok tengah yang telah banyak meraih prestasi di bidang akademik dan non akademik. Prestasi yang diraih tentu saja berkat usaha seluruh pihak sekolah. Saya tidak bisa melakukan semua sendiri. Tanpa kerjasama yang baik, sekolah ini tidak akan bisa berkembang dan unggul seperti saat ini.”

Begitu pula dengan SDI Sa’adatuddarain, melalui strategi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah, sekolah tersebut termasuk salah satu sekolah unggulan. Hal ini dikatakan oleh kepala SDI Sa’adatuddarain :

“Melalui beberapa program unggulan, saya bersama semua elemen sekolah berhasil mengarahkan dan membimbing siswa menjadi insan saleh, insan cerdas dan terampil. Sekolah ini juga berhasil mewujudkan lembaga yang unggul, teladan dan berprestasi. Semua ini tidak terlepas dari kerja keras kami semua. Kami juga berupaya mewujudkan obsesi sekolah menjadi sekolah yang selalu berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutu Pendidikan serta selalu mampu berkompetitif dengan sekolah lainnya baik negeri maupun swasta.”

Pembahasan

Strategi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif

Sebagai sekolah yang memiliki peminat yang tinggi di kabupaten Lombok Tengah, SDI Sa’adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah harus selalu berupaya melakukan pengembangan inovasi secara kontinu. Untuk itu, maka dibutuhkan pendekatan sistematis melalui strategi. Penerapan strategi memungkinkan ketiga sekolah ini memiliki arah yang jelas dalam mengembangkan program-programnya, sehingga benar-benar bisa memenuhi harapan masyarakat selaku pelanggan.

Manajemen strategi berorientasi pada tantangan dan tuntutan perubahan masa depan yang dirumuskan dalam bentuk strategi, implementasi, dan evaluasi strategi dengan memperhatikan perkembangan lingkungan

intern dan ekstern lembaga pendidikan atau organisasi yang bertujuan untuk mempertahankan sekaligus memenangkan persaingan (Muliyasana, 2015).

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan di SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah, ditemukan beragam strategi yang dilakukan oleh tiga sekolah ini. Namun ada beberapa kesamaan strategi yang dilakukan kepala sekolah-madrasah tersebut dalam mewujudkan keunggulan kompetitifnya, beberapa strategi tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kualitas SDM Guru dan Membangun Kerjasama yang Baik dengan Semua Guru

Guru adalah salah satu komponen yang berperan dalam usaha pembentukan sumber daya potensial bagi pembangunan. Para guru diharapkan memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang cermat terhadap perubahan. Meningkatnya kualitas guru akan mendorong peningkatan kualitas pendidikan Indonesia, baik proses maupun hasilnya. Lembaga pendidikan yang bermutu apabila tersedia guru yang profesional. Maka pengembangan profesi guru sangat penting dilakukan. Menurut Collete dan Ciapetta yang dikutip oleh Suprihatiningrum (2016), kegiatan pengembangan profesi guru dapat ditempuh dengan beberapa cara, yaitu studi lanjut, memberdayakan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), *inservice training*, mengevaluasi kinerja mengajar di kelas, memberdayakan organisasi profesi, sertifikasi dan uji kompetensi.

Sehubungan dengan hal ini, berdasarkan temuan data penelitian di SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah, dalam meningkatkan profesionalisme guru berbagai upaya yang dilakukan, diantaranya dengan pemberdayaan dan peningkatan kompetensi guru melalui diklat atau workshop yang dilakukan oleh Kemenag, Kemendikbud, maupun madrasah sendiri serta dengan menyekolahkan guru atau studi lanjut. Guru juga dituntut untuk lebih aktif dan inovatif dalam mengelola pembelajaran, memanfaatkan teknologi internet, LCD, komputer, dan bahan ajar lainnya, menetapkan standar minimal S-1 bagi guru kelas, dan memberikan kebebasan bagi guru yang ingin melanjutkan studinya. Hal tersebut sangat berguna bagi pengembangan kemampuan guru agar tidak terjebak pada hal-hal yang sudah ada.

Peran yang dilakukan kepala sekolah dalam memunculkan ide-ide dan merealisasikan ide-ide merupakan gambaran kepemimpinan inovatif, yang mana diperlukan peran pimpinan yang lebih proaktif untuk mendayagunakan seluruh komponen madrasah (Setiawan & Supardi, 2023). Seperti yang dilakukan oleh kepala SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah, tidak hanya pimpinan saja yang bekerja tetapi juga dari berbagai pihak-pihak yang berhubungan dengan madrasah, dengan mengedepankan prinsip bottom-up dan MBS.

Hal ini sebagaimana teori yang diungkapkan oleh Ibrahim Bafadal (2013), bahwa perencanaan yang baik dibuat oleh orang-orang yang faham seluk beluk organisasi, dibuat oleh orang-orang yang memahami perencanaan dengan perincian yang teliti, tidak terlepas dari pikiran pelaksanaan, ada tempat pengambilan resiko, sederhana, luwes, praktis, berdasarkan pada keadaan nyata saat ini dan masa depan, dibuat Bersama-sama, dan direkomendasikan oleh orang dengan jabatan tertinggi. Perumusan strategi yang akan diterapkan di SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah dilakukan melalui rapat bersama wakil-wakil kepala madrasah dengan mempertimbangkan usulan dari para staf pendidik, tenaga pendidikan, dan komite.

Di sisi lain, penempatan orang-orang yang tepat pada struktur organisasi memungkinkan kepala SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah menyukseskan rumusan perencanaan strategi. Kepala sekolah/madrasah, guru, dan tenaga kependidikan adalah faktor kunci dalam mengembangkan kebijakan sekolah/madrasah, memecahkan masalah dalam madrasah dengan memanfaatkan potensi keseluruhan individu dalam madrasah. Maka hal ini sangat dibutuhkan dalam membangun lembaga pendidikan yang unggul, sesuai dengan konsep strategi bahwasannya semua komponen atau unsur-unsur dalam lembaga pendidikan harus dilibatkan dalam planning dan implementasinya (Sagala, 2016).

2. *Pembiasaan ibadah harian dan penanaman karakter serta budi pekerti*

Sebagai lembaga pendidikan yang berkarakter religius, MIN 1 Lombok Tengah selalu mencerminkan nilai-nilai keagamaan dalam menjalankan aktivitasnya. Mutu tidak sebatas kemampuan akademis tetapi harus mempunyai moral dan sikap yang islami. Inilah keunggulan madrasah yang memerlukan paket ilmu akademik dan agama yang lengkap. Keduanya harus seimbang.

Pembentukan karakter islami di SDI Sa'adatuddarain diperkenalkan melalui pembiasaan yang dilakukan dari awal bel masuk berbunyi. Pada jam pertama, guru masuk ke dalam kelas, berdoa dan membaca Al-Quran bersama siswa. Selain itu, diajarkan juga sikap sopan santun, penuh perhatian Ketika berada di kelas, meminta izin terlebih dahulu saat keluar atau ke kamar mandi, menundukkan kepala saat bertemu orang yang lebih tua, dan mengenakan pakaian sekolah yang rapi. Selain peningkatan sumber daya yang mendukung keterampilan akademik, ada fokus utama pada penanaman moral dan sikap.

Kepala sekolah-madrasah mengetahui dan menafsirkan strategi-strategi yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif sekolah, dan hal ini mereka tunjukkan sebagai cerminan upaya mereka menerapkan strategi tersebut secara efektif. Strategi yang paling pertama dilakukan di SDN 4 Praya adalah pembentukan karakter. Karena bagaimanapun pintarnya seorang anak, jika tidak memiliki karakter yang baik, maka itu sia-sia saja. Salah satu karakter yang telah tertanam pada diri siswa adalah berbagi melalui program penyaluran zakat fitrah ke masyarakat, bakti sosial dan menanamkan rasa kepedulian terhadap sesama.

Dari pemaparan di atas, dapat dikatakan bahwasannya SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah telah mengembangkan suatu pendidikan yang dicintai masyarakat, agamis, yaitu lembaga yang mampu menghadirkan lulusan yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan YME, dan berkualitas, yaitu mampu mencetak generasi penerus bangsa yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang cukup dan mampu menghadapi tantangan zaman (Kasman, 2021).

3. *Mendorong Prestasi Akademik dan Non Akademik*

Salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif sekolah adalah kepala sekolah memberi ruang atau dukungan kepada siswa dalam meraih prestasi baik akademik maupun non akademik serta memberikan penghargaan atas sebuah prestasi. Keunggulan sebuah sekolah/madrasah salah satunya juga terletak pada prestasinya (Kusuma, 2022). Prestasi merupakan wujud hasil belajar dan merupakan salah satu tujuan pendidikan SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah. Selain itu, proses tersebut akan membantu sekolah mendapatkan pengakuan dan kepercayaan dari masyarakat, sehingga akan berdampak positif bagi perkembangan sekolah.

Kepala sekolah dapat melakukan langkah-langkah yang konkrit untuk membantu pengembangan orientasi akademis dan non akademis. Kepala sekolah dapat memainkan peranan aktif dalam meningkatkan kesadaran akan perlunya perbaikan sekolah dan harapan prestasi yang lebih tinggi dan pencapaian konsensus untuk perubahan tersebut menuju sekolah yang bermutu (Widodo, 2019).

Hal inilah yang mendorong siswa MIN 1 Lombok Tengah selalu berpartisipasi aktif dalam kegiatan dan kompetisi. Kepala MIN 1 Lombok Tengah selalu mendorong siswanya untuk ikut dalam kompetisi seperti pada event KSM (Kompetisi Sains Madrasah) dan KOSSMI (Kompetensi Sains Siswa Muslim Indonesia). Juga pada event kompetisi non akademik seperti karate, taekwondo, dan lain-lain. Secara khusus, kepala sekolah ingin siswanya berpartisipasi dalam kompetisi dan berkembang, entah menang atau kalah. Yang terpenting adalah melibatkan siswa terlebih dahulu. Selain mendapatkan pengalaman, Ananda juga bisa mengukur kemampuan dan merasa bangga, terutama saat menang. Sekolah memberikan reward kepada siswa berprestasi.

Sedangkan strategi yang dilakukan di SDN 4 Praya melalui prestasi akademik adalah mencari dan menggali bakat masing-masing anak yang dalam hal ini dibina atau dibimbing oleh guru yang berkompeten sesuai dengan bakat dan keahlian anak. Sedangkan terkait mutu non akademik, hal yang dilakukan adalah

mengadakan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, tekwondo, marawis dan gendang belek, karate, silat, menari dan bahasa Inggris serta tahfidz. Masing-masing kegiatan tersebut dilaksanakan sekali seminggu. Anak-anak dibebaskan memilih kegiatan ekstrakurikuler apa saja yang mereka minati.

Kepala sekolah dapat menciptakan sistem hadiah untuk siswa dan guru yang mendukung orientasi akademis dan merangsang keunggulan dalam penampilan siswa dan guru. Hal ini sebagai wujud apresiasi, perhatian, penghargaan dan motivasi serta kepedulian dari sekolah pada siswa dan guru yang berprestasi. (Mulyasa, 2021).

Hal ini juga yang dilakukan oleh kepala sekolah SDI Sa'adatuddarain. Bahkan tidak hanya memberikan reward kepada siswa berprestasi saja, melainkan kepada guru juga. Setiap tahun, kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang paling disiplin baik disiplin waktu kedatangan maupun pulang serta guru yang menjaga kinerjanya dengan baik.

SDN 4 Praya juga tidak hanya memberikan reward kepada siswa berprestasi, akan tetapi guru juga diberikan reward atau penghargaan setiap tahun atas kinerja baiknya di sekolah. Kriteria guru penerima reward dari sekolah adalah guru yang inovatif, teladan dan disiplin. SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah cukup banyak berinovasi dan dibuktikan dengan hasil prestasi yang ada. Berkorelasi dengan hal ini, SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah memang serius mengembangkan potensi siswa sesuai bakat dan minatnya, terbukti dengan banyaknya prestasi yang diraih siswa baik dari segi akademik maupun non akademik yang dilaksanakan baik di Tingkat kabupaten, provinsi bahkan internasional.

Apa yang dilakukan SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah sejalan dengan teori yang memaparkan bahwa motivasi yang tinggi terhadap prestasi akademik dan non akademik merupakan salah satu langkah dalam mewujudkan sekolah unggulan (Wahed, 2018).

4. *Pelibatan Sosial atau Social Engagment*

Lembaga pendidikan selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan, maka menjalin hubungan dalam rangka menunjang ketercapaian hasil belajar dan prestasi siswa sudah pasti dilakukan. Kerjasama kelembagaan dan dukungan masyarakat merupakan keunggulan madrasah, sebab pada dasarnya madrasah dan sekolah Islam merupakan *community based education*. Oleh karena itu, keberlanjutan program pengembangan sekolah/madrasah mutlak membutuhkan dukungan masyarakat dan kerjasama dengan instansi-instansi pemerintah maupun swasta (Musfiqon, 2015).

Pelibatan sosial atau *social engagement* terlihat penerapannya pada tiga sekolah yang kami teliti. Dalam pembuatan dan pelaksanaan program, SDI Sa'adatuddarain bekerja sama dengan seluruh pihak yang terlibat di sekolah, mulai dari komite, yayasan, guru kelas, dan orang tua siswa. Kepala sekolah berdiskusi dengan komite dan yayasan dalam mengambil keputusan pengadaan sebuah program atau kegiatan atau hal lainnya. Selain itu, kepala sekolah juga secara rutin menyelenggarakan kegiatan bersama orang tua berupa seminar parenting. Pada momentum tersebut sekolah dan guru bisa bertemu dan berdiskusi bersama terkait pengasuhan anak. Sehingga muncul sinergi dan keselarasan antara pendidikan di rumah dan di sekolah.

Hal yang sama juga dilakukan oleh MIN 1 Lombok Tengah. MIN 1 Lombok Tengah telah mendapatkan simpati dan kepercayaan dari masyarakat. Oleh karena itu, kepala madrasah bersama para pendidik dan komite sekolah berusaha mempertahankan nama baik MIN 1 Lombok Tengah. Semua berusaha berfikir dan berinovasi, saling mendukung dan bekerjasama dalam melaksanakan semua program unggulan. kepala MIN 1 Lombok Tengah selalu mengajak berkomunikasi ketua komite terkait program atau kebijakan yang akan diterapkan di sekolah, dan sampai hari ini sekolah dan komite sekolah dapat saling mendukung dan bekerjasama dalam melaksanakan semua program unggulan.

Pelibatan sosial (*social engagement*) juga dilakukan di SDN 4 Praya, yakni sekolah menjalin kerjasama dengan orang tua siswa dan masyarakat. Dukungan dan kepercayaan orang tua dan masyarakat memberikan dampak yang baik kepada sekolah. Bahkan, sekolah memberikan penghargaan kepada masyarakat yang telah

memberikan dukungan yang kuat dan kerjasama yang baik (Rianae et al., 2020). Penghargaan tersebut berupa ucapan terima kasih dan penghargaan berupa piala akrilik yang diberikan pada saat pelepasan siswa tingkat akhir sehingga disaksikan oleh seluruh anggota sekolah dan wali murid serta tamu undangan yang ada. Hal ini dapat memberikan motivasi bagi orang tua dan masyarakat lainnya. Karena dalam hal ini, masyarakat adalah perpanjangan tangan sekolah dalam menjalankan program sosial.

Dalam menyusun program sekolah, kepala sekolah tidak hanya melibatkan guru saja, tetapi juga komite dan wali murid (Rahmat, 2021). Jika ada kebijakan yang akan diambil, misalnya pada saat sekolah akan melakukan perluasan tempat ibadah (musholla sekolah), kepala sekolah menyampaikan niat tersebut kepada komite. Lalu bersama komite, beliau mengundang semua orang tua per level kelas guna membahas solusi pendanaan dan hal-hal lain yang dibutuhkan terkait program tersebut,

Selain beberapa strategi di atas, terdapat pendekatan atau strategi berbeda yang dilakukan oleh SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 dan MIN 1 Lombok Tengah ini dalam keunggulan tahfidz qu'an. SDI Sa'adatuddarain sebagai sekolah islam yang bernaung di bawah Kemdikbud, menjadikan tahfidz Al-qur'an sebagai bagian dari intrakurikuler. Sedangkan MIN 1 Lombok Tengah menjadikan tahfidz al-qur'an sebagai program pembiasaan harian melalui literasi al-qur'an dan SDN 4 praya menjadikan tahfidz qur'an sebagai kegiatan pekanan.

Disamping keunggulan di atas, SDN 4 Praya juga memiliki serangkaian program Sekolah Sehat. Kegiatannya meliputi sosialisasi hidup sehat kepada siswa terkait jajanan sehat dan bersih, juga edukasi kepada wali murid dan pedagang yg ada di lingkungan sekolah baik yg dikantin maupun yg di luar sekolah, juga memasang poster poster di lingkungan sekolah. Ruang kelas dan lingkungan sekolah juga tertata rapi dan bersih. Sehingga menjadikan SDN 4 Praya menjadi sekolah sehat tahun 2023.

Hal Ini senada dengan teori yang mengatakan bahwa sekolah unggul harus mampu memunculkan keunggulan spesifik. Kepala sekolah selaku leader lembaga pendidikan perlu melakukan inovasi dan terobosan guna menggali potensi sumber daya yang dimiliki sekolah untuk dimunculkan menjadi sebuah keunggulan. Keunggulan inilah yang membedakannya dengan sekolah lain (Musfiqon, 2015).

Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah-Madrasah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif dan Solusi yang Digunakan

Kepala sekolah-madrasah harus menganalisis terkait kekuatan dan kelemahan lembaga, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan, serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi (Dahlan, 2019). Kaitannya dengan hal tersebut, kepala madrasah dituntut kemampuannya dalam mengamati, mengidentifikasi dan memetakan lingkungan, kemudian menuangkannya pada rumusan strategi untuk jangka pendek dan panjang, berikut bagaimana evaluasinya. Aktivitas tersebut idealnya dilakukan kepala sekolah atau madrasah secara terencana, terbuka, dan terus-menerus dengan melibatkan seluruh personil dan staf, orang tua, komite, dan stakeholder pendidikan lainnya, sehingga tercipta lembaga pendidikan yang baik, unggul, dan berstandar.

Kendala

Bagi MIN 1 Lombok Tengah, sekolah terbaik adalah yang fokus pada sumber daya manusia khususnya guru dan siswa. Pada awalnya, sekolah tersebut memiliki jumlah siswa yang sedikit sehingga kegiatan pembelajaran pun terbatas. Kemudian, pada saat pertama kali diterapkan metode *Multiple Intelligences*, guru dihadapkan pada kurang optimalnya penerapan berbagai strategi pembelajaran berbasis *Multiple Intelligent* siswa. Hal ini karena tidak semua guru mengetahui dan memahami cara mengajar sesuai dengan karakteristik siswa.

Bakat jika dikembangkan dengan sungguh-sungguh akan menjadi prestasi yang luar biasa, karena Bakat adalah kemampuan alamiah untuk memperoleh pengetahuan atau keterampilan yang bisa bersifat umum atau

khusus. Perbedaan bakat anak bisa dilihat dari berbagai aspek, seperti IQ, bakat, minat, kemampuan, kepribadian, kondisi fisik, pengalaman, perkembangan dan interaksi (Endriani & Karneli, 2020).

Hal yang menjadi kendala di SDI Sa'adatuddarain dalam mengembangkan sekolah berkualitas adalah kurang optimalnya pelayanan pengembangan bakat dan potensi untuk setiap peserta didik. Saat ini, SDI Sa'adatuddarain hanya menyelenggarakan beberapa ekstrakurikuler saja, sehingga tidak semua kebutuhan siswa terpenuhi dalam penyaluran minat dan bakat. Kendala ini juga muncul karena belum dilakukannya pemetaan bakat minat untuk setiap peserta didik, juga terkait tidak adanya pembina untuk beberapa bidang tertentu seperti robotik, dan lain-lain.

Kendala yang dihadapi SDN 4 Praya adalah distribusi guru yang tidak merata dan kurangnya kualifikasi pendidikan guru. Kekurangan guru ini karena adanya mutasi oleh dinas dan kelulusan PPPK dari beberapa guru honorer di sana. Sekolah memiliki staf dan guru honorer atau tidak tetap. Padahal guru adalah kunci keberhasilan sebuah sekolah. Kualifikasi guru mencerminkan kemampuan guru dalam memenuhi perannya sebagai pendidik di semua tingkatan, genre, dan mata pelajaran. Undang-undang tentang peraturan pemerintah tentang Guru dan Dosen menimbulkan beberapa konsekuensi mengingat realita di lapangan belum sesuai dengan tuntutan Undang-undang maupun peraturan pemerintah tersebut yaitu masih ada guru yang mengampu mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi akademiknya. Kekurangan lainnya adalah adanya sarana dan prasarana yang tidak dapat dioperasikan oleh guru.

Solusi

Solusi yang diberikan MIN 1 Lombok Tengah untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan tetap menjaga aktivitas pembelajaran guru dan mendukung atau memfasilitasi guru mengikuti seminar atau pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. Sedangkan dalam rangka meningkatkan kualitas keterampilan guru, sekolah melibatkan guru dalam reformasi dan kesempatan pelatihan, mendorong guru untuk melanjutkan pendidikannya, mengikuti kegiatan KKG dan membantu guru yang kesulitan mengelola proses belajar mengajar.

Solusi yang dilakukan saat ini oleh SDI Sa'adatuddarain adalah dengan melakukan pemetaan minat bakat bagi setiap peserta didik. Selanjutnya merekrut pembina eksternal untuk beberapa bidang tertentu yang tidak dimiliki oleh SDM internal sekolah saat ini seperti robotik.

Sejalan dengan hal tersebut, Yola Endriani & Yeni Karneli mengutip perkataan Brandwein yang mengatakan bahwa identifikasi bakat anak adalah suatu proses mengenali anak-anak yang memiliki kemampuan motivasi, konsep diri, dan potensi kreativitas berada jauh di atas rata-rata sehingga harus di perlukan layanan kurikulum yang berdiferensiasi agar mereka dapat berkembang secara penuh seperti potensi yang dimiliki. Ada tiga konsep yang terdapat dalam rumusan definisi tersebut, ialah: a) Proses mengenali, Artinya bahwa setelah identifikasi dilakukan maka orang di luar anak itu, baik guru, orang tua, maupun orang lain dapat mengetahui atau mengenali anak yang memiliki potensi unggul. b) Konsep kedua adalah perlunya kurikulum yang berdiferensiasi, Artinya bahwa anak-anak berbakat ini memerlukan layanan pembelajaran yang berbeda dengan anak-anak yang berkemampuan rata-rata. c) Konsep ketiga bahwa dengan kurikulum yang berdiferensiasi ini maka potensi anak unggul akan berkembang secara optimal dalam bentuk kemajuan belajar yang sangat pesat dan berkualitas yang pada akhirnya secara akumulatif mencapai hasil belajar yang unggul pula (Endriani & Karneli, 2020).

Adapun solusi yang diambil oleh SDN 4 Praya terkait adanya guru yang tidak sesuai klasifikasi pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu adalah dengan melakukan pengajuan kepada dinas Pendidikan terkait kebutuhan guru pada kualifikasi yang kurang. Dan untuk sementara waktu, guru honorer yang telah mendaftar dilibatkan untuk mengajar di SDN 4 Praya, ditempatkan pada mata pelajaran sesuai kualifikasi pendidikan. Karena keberhasilan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran

adalah salah satunya ada pada guru, sehingga sekolah harus menempatkan dan menugaskan guru sesuai bidang dan keahliannya.

Keunggulan Kompetitif Yang Telah Dicapai Kepala Sekolah- Madrasah

Tantangan pendidikan ke depannya adalah persaingan yang tinggi antar sekolah atau madrasah, sehingga akan banyak penawaran-penawaran jasa pendidikan yang ditawarkan, meningkatnya tuntutan pelanggan utamanya pada kualitas dan biaya, dan kemajuan IT. Melihat kondisi yang demikian, sudah seharusnya lembaga pendidikan memiliki strategi yang mengacu pada peningkatan daya saing.

Daya saing mengacu pada kemampuan suatu lembaga atau organisasi mempertahankan dan memperoleh pangsa pasar. Untuk meningkatkan daya saing, tidak bisa terlepas dari sumber daya manusia yang berkualitas. Dimensi kualitas merujuk pada persepsi pelanggan mengenai keunggulan dari produk jasa pendidikan secara keseluruhan (Karsono et al., 2021). Pendidikan yang bagus bukan hanya sebagai proses tetapi juga sebagai produk. Lulusan pendidikan Islam yang diharapkan adalah insan kamil yaitu pribadi yang mengabdikan kepada Allah dan menjadi khalifah di muka bumi (Jamin, 2016).

Secara praktis, indikasi adanya daya saing dilihat dari: 1) jumlah pendaftar yang melebihi kapasitas ruang belajar yang tersedia, 2) memiliki prestasi kejuaraan tiap tahun, baik di bidang akademik dan non akademik, serendah-rendahnya tingkat kabupaten, dan tertinggi adalah tingkat internasional (Tholkhah, 2017).

Adapun keunggulan yang telah dicapai oleh lembaga pendidikan adalah:

1. Meningkatnya Citra dan Nama Baik Sekolah

Setiap kebijakan dan program yang dibuat, selalu dipertimbangkan dengan baik melalui musyawarah bersama para guru dan pihak-pihak terkait yang ikut serta membantu mengembangkan sekolah. Sekolah selalu berusaha memajukan lembaga dan membuat kebijakan yang mengarah pada dampak positif walaupun dampak negatif tentu ada. Terkait pengembangan keunggulan kompetitif, banyak dampak yang dirasakan oleh sekolah jika output sekolah bagus karena masyarakat semakin menaruh kepercayaan kepada kami untuk menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut.

Jika sudah mendapatkan kepercayaan, maka sekolah tidak lagi lelah mencari murid, akan tetapi murid yang datang sendiri. Jika kualitas lulusan memiliki daya saing yang tinggi, maka nama lembaga atau sekolah dikenal di masyarakat sekaligus mendapatkan kepercayaan yang semakin meningkat dari orang tua dan masyarakat luas.

Output lulusan yang baik dapat menjadi sebuah promosi yang efektif bagi sekolah, terlebih jika anak tersebut menjadi orang sukses, Apalagi saat ini anak-anak sangat mudah menggunakan media sosial, dimana anak-anak bisa bercerita dan mengungkapkan rasa bangganya terhadap sekolah ini sehingga menjadikan sekolah tersebut terkenal. Prestasi mereka juga membantu sekolah berkembang lebih cepat.

Dalam konteks pendidikan, kompetensi dasar sebuah organisasi atau lembaga pendidikan menjadi sangat penting. Bentuk kompetensi yang dimaksud sangat beragam, misalnya sebagian madrasah memperkuat sumber daya manusia, ada yang memperkuat dari sisi fasilitas, ada yang memperkuat bidang dana, dan ada pula yang memperkuat sisi jaringan, dan masih banyak lagi (Muliyasana, 2015). Kompetensi dasar akan menjadi semacam nilai jual, yang menjadikan nama baik madrasah, sehingga memunculkan adanya trend.

2. Mencapai prestasi dan unggul

Persaingan sekolah negeri dan swasta dalam mendapatkan kepercayaan masyarakat dimana masing-masing sekolah dituntut membuktikan keunggulannya pada masyarakat sebagai stakeholders sekolah. Pengembangan potensi siswa yang telah dilakukan membuahkan hasil. Siswa berkembang dengan baik, bakat dan keahlian yang mereka miliki terus dapat digali dan tersalurkan sehingga siswa menjadi siswa unggulan dan mampu berkompetisi dengan sekolah lainnya.

Output merupakan kinerja atau prestasi madrasah atau sekolah yang dihasilkan dari proses dan budaya yang ada di madrasah atau sekolah. Sekolah atau madrasah unggul harus menghasilkan lulusan yang unggul. Keunggulan output pendidikan madrasah atau meliputi dua hal (Sagala, 2016): a) output berupa prestasi akademik (*academic achievement*), berkenaan dengan prestasi belajar atau prestasi lain yang telah dicapai oleh madrasah atau sekolah, dan b) output non akademik, yang berkaitan dengan nilai dan kualitas diri seperti sopan santun, keterampilan, kemampuan, kejujuran, dan sebagainya.

SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah merupakan lembaga pendidikan yang berlokasi di Lombok tengah yang telah banyak meraih prestasi di bidang akademik dan non akademik. Prestasi yang diraih tentu saja berkat usaha seluruh pihak sekolah. Kepala sekolah tidak bisa melakukan semua sendiri.

Tanpa kerjasama yang baik, sekolah tidak akan bisa berkembang dan unggul. Melalui berbagai program unggulannya, kepala sekolah berhasil membimbing dan membina siswa di segala bidang sekolah menjadi manusia yang bertakwa, berilmu dan cerdas. Pihak sekolah pun berhasil membangun gedung yang sangat bagus, nyaman dan sukses. Semua hal tersebut erat kaitannya dengan seluruh kegiatan sekolah. Kepala sekolah bersama staf pengajar bekerja keras untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan, dan mereka bertujuan untuk memahami perlunya sekolah menjadi sekolah yang kompetitif dengan sekolah lain, baik negeri maupun swasta.

Mewujudkan sekolah-madrasah unggul memerlukan langkah dan upaya yang tidak main-main. Sebab saat ini, sekolah-madrasah harus bersaing dengan beberapa lembaga pendidikan yang sedang mengembangkan keunggulan yang sama bahkan menginjak pada lembaga bertaraf internasional. Perencanaan membutuhkan langkah strategis untuk mengembangkan keunggulan sekolah-madrasah. Penguatan keunggulan lembaga tersebut melalui cara membangun cita dan kultur akademik yang kokoh. Cita-cita didirikannya sekolah-madrasah sangat mulia, yaitu menginginkan lulusan yang unggul di bidang akademik, spiritual dan moral.

SIMPULAN

Kepala sekolah SDI Sa'adatuddarain, SDN 4 Praya dan MIN 1 Lombok Tengah menggunakan beragam strategi dalam mewujudkan keunggulan kompetitifnya. Namun ada beberapa kesamaan strategi yang dilakukan kepala sekolah-madrasah tersebut yaitu meningkatkan kualitas SDM guru dan membangun soliditas tim kerja, pembiasaan ibadah harian dan penanaman karakter serta budi pekerti, mendorong prestasi akademik dan non akademik, serta pelibatan sosial atau *social engagement*. Kendala yang dihadapi oleh MIN 1 Lombok Tengah, SDI Sa'adatuddarain dan SDN 4 Praya adalah kurangnya pengalaman guru dalam menerapkan berbagai strategi pembelajaran berbasis *Multiple Intelligent* siswa, kurang optimalnya pelayanan pengembangan bakat dan potensi setiap peserta didik, kurangnya guru pada kualifikasi bidang ilmu tertentu dikarenakan terjadi mutasi. Solusi yang digunakan terkait kurangnya pengalaman guru adalah mengadakan kegiatan guru belajar dan pendelegasian guru untuk mengikuti seminar ataupun pelatihan. Solusi terkait optimalisasi pelayanan pengembangan bakat dan minat untuk setiap peserta didik adalah melakukan pemetaan minat bakat dan perekrutan pembina dari pihak eksternal. Adapun solusi terkait kekurangan guru pada kualifikasi tertentu adalah dengan mengkomunikasikan ke pihak dinas untuk penambahan guru pada kualifikasi bidang ilmu yang masih kurang. Keunggulan yang telah dicapai adalah terlihat pada semakin meningkatnya jumlah siswa, nama baik sekolah terjaga dan semakin dikenal masyarakat luas. Selain itu sekolah juga berhasil meraih prestasi dan menjadi sekolah unggul di wilayahnya.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, M. 2021. *Penelitian kependidikan prosedur & strategi*. Bandung: CV. Angkasa.

- 721 *Strategi Kepala Sekolah-Madrasah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif - Baiq Fitriah, Wildan, Nurul Lailatul Khusniyah*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.6114>
- Bafadal, I. 2013. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dahlan, M. N. H. M. Z. (2019). *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efesien*. Literasi Nusantara. <https://books.google.co.id/books?id=u8DDDwAAQBAJ>
- Endriani, Y., & Karneli, Y. (2020). Peran Konselor dalam Mengembangkan Bakat Siswa melalui Layanan Penempatan dan Penyaluran. *SCHOULID: Indonesian Journal of School Counseling*, 5(3), 88. <https://doi.org/10.23916/08790011>
- Ermaya, S. K. (2020). Analisis Aspek-Aspek Keunggulan Bersaing di Sekolah Dasar Swasta Nugraha Bandung. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 61–68. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/78/73>
- Fattah, N. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Andira.
- Furchan, A. 2011. *Pengantar penelitian dalam pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hayudiyani, M., Saputra, B. R., Adha, M. A., & Ariyanti, N. S. (2020). Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 89–95. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30131>
- Jamin, A. (2016). Pendidikan Islam Sebagai Sebuah Sistem (Transformasi Input Menuju Output Yang Berkarakter). *Islamika : Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 15(2), 173–186. <https://doi.org/10.32939/islamika.v15i2.47>
- Karsono, K., Purwanto, P., & Salman, A. M. Bin. (2021). Strategi Branding Dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 869–880. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2649>
- Kasman. 2021. *Pengelolaan Sekolah Unggul: Konstruksi Pendidikan Masa Depan*. Sumatra Utara: Madina Publisher.
- Kholik, A., & Laeli, S. (2020). Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View. *Tadbir Muwahhid*, 4(1), 73. <https://doi.org/10.30997/jtm.v4i1.2540>
- Kusuma, I. W. (2022). *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus di MTs Negeri 2 Ponorogo)* [IAIN Ponorogo]. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/18971/>
- Maksumah, N. M. (2017). Strategi Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Bahasa Asing Di Sekolah. In *UIN Maulana Malik Ibrahim*.
- Muliyasana, D. 2015. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H. E. 2021. *Menjadi Guru Penggerak Merdeka Belajar*. Bumi Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=0WAlEAAAQBAJ>
- Musfiqon, M. 2015. *Mendesain Sekolah Unggul*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Nawawi, M. L. (2021). Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Kompetitif Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Batu. *Ta'lim*, 3(2), 49. <http://www.journal.uml.ac.id/index/index>
- Qibtiyah, M. (2018). Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompertif di SMP Ar-Rohmah Putri Malang. In *UIN Maulana Malik Ibrahim*. http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/1._ahmed-affective_economies_0.pdf%0Ahttp://www.laviedesidees.fr/Vers-une-anthropologie-critique.html%0Ahttp://www.cairn.info.lama.univ-amu.fr/resume.php?ID_ARTICLE=CEA_202_0563%5Cnhttp://www.cairn.info
- Rahmat, A. 2021. *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat: Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Zahir Publishing. <https://books.google.co.id/books?id=WTgmEAAAQBAJ>
- Rianae, Berliani, T., & Dagau, E. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Pada Sekolah Swasta

- 722 *Strategi Kepala Sekolah-Madrasah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif - Baiq Fitriah, Wildan, Nurul Lailatul Khusniyah*
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i1.6114>
- Efektif Di Kota Palangka Raya. *Equity In Education Journal*, 2(1), 46–53.
<https://doi.org/10.37304/eej.v2i1.1686>
- Sagala, S. 2016. *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, I., & Supardi. (2023). Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah/Madrasah Educational Leadership in Schools/Madrasahs. *JURNAL INDOPEdia (Inovasi Pembelajaran Dan Pendidikan)*, 1(1), 174–189.
- Suprihatiningrum, J. 2016. *Guru Profesional Pedoman Kerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Syukkur, A. (2021). Sekolah Unggulan: Pendekatan Pengembangan Kapasitas Sekolah. *JOIES (Journal of Islamic Education Studies)*. 6(1), 1–19.
- Tholkhah, I. (2017). Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah; Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 14(2).
<https://doi.org/10.32729/edukasi.v14i2.20>
- Trisandi, T., & Salam, A. A. (2020). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kelas Unggulan Di Sma Sains Al-Qur'an Wahid Hasyim Yogyakarta. *MANAGERE: Indonesian Journal of Educational Management*, 2(2), 196–206. <https://doi.org/10.52627/ijeam.v2i2.24>
- Wahed, A. (2018). Strategi Mewujudkan Sekolah Dan Madrasah Unggulan Di Era Global. *AL - IBRAH; Vol 3 No 1 (2018)*, 3(1), 1–28. <http://ejournal.stital.ac.id/index.php/alibrah/article/view/35>
- Widodo, H. (2019). Revitalisasi Sekolah Berbasis Budaya Mutu. *Administrasi Pendidikan*, 26(1), 46–56.