

# Peran *Nature Leadership* dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Pendidikan Madrasah Diniyyah

Muhammad Ma'ruf Arwani<sup>1\*</sup>, Ainur Rofiq<sup>2</sup>, Ali Wafa<sup>3</sup>, Siti Aimah<sup>4</sup>, Amiroh Su'da Labibah<sup>5</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi, Indonesia,  
<sup>5</sup> IAI Bani Fatah Jombang, Indonesia

---

## INFO ARTIKEL

### *Riwayat Artikel:*

Diterima: 05-06-2024  
Disetujui: 21-06-2025  
Diterbitkan: 28-04-2025

---

### *Kata kunci:*

Nature Leadership  
Keunggulan Kompetitif  
Madrasah Diniyyah

---

## ABSTRAK

**Abstract:** *This study aims to analyze the nature of leadership in building competitive advantages in Madrasah Diniyyah Educational Institutions with the aim of winning competition between institutions. The research location was conducted at the Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi educational institution. A qualitative case study approach was used to uncover the phenomena that occurred in the field. Interviews, observations and documentation were used as media to collect data. Data analysis was carried out through data reduction, data display, and drawing conclusions. The results of the study indicate that the institution uses nature leadership in building competitive advantages through precise and effective strategies. Strengthening commitment, work ethic, vertical efforts and strengthening partnerships are effective strategies for leaders in leading their organizations. This study provides implications about the importance of competence, skills and other complementary aspects that must be possessed by a leader in managing their organization in order to be the best of several competitors.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang sifat kepemimpinan dalam membangun keunggulan kompetitif pada Lembaga Pendidikan Madrasah Diniyyah dengan tujuan untuk memenangkan persaingan antar lembaga. Tempat penelitian dilakukan pada lembaga pendidikan Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi. Pendekatan kualitatif jenis studi kasus digunakan untuk mengungkap fenomena yang terjadi di lapangan. Wawancara, observasi dan dokumentasi dijadikan sebagai media untuk mengumpulkan data. Analisis datanya dilakukan melalui reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga tersebut menggunakan nature leadership dalam membangun keunggulan kompetitif melalui strategi yang jitu dan tepat guna. Penguatan komitmen, etos kerja, upaya vertikal dan penguatan kemitraan merupakan strategi efektif pimpinan dalam menakhodai organisasinya. Penelitian ini memberikan implikasi tentang pentingnya kompetensi, keterampilan dan aspek pelengkap lainnya yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengelola organisasinya guna menjadi yang terbaik dari beberapa pesaingnya.

---

### *Alamat Korespondensi:*

Muhammad Ma'ruf Arwani  
Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi, Indonesia  
E-mail: [makruf.Bwi@gmail.com](mailto:makruf.Bwi@gmail.com)

---

## PENDAHULUAN

Pondok pesantren saat ini, kondisi dan fokus masyarakat sedang tertuju pada lembaga pendidikan pesantren. Dahulu, Pesantren sebagai pendidikan alternatif yang kurang menjanjikan. Semata tradisional membuat kalangan tertentu antipati terhadap pesantren terbatasnya akses dalam menjalani peran-peran sosial membuat masyarakat tidak menjadikan pesantren sebagai pilihan utama dalam proyeksi pendidikan. namun Seiring berjalannya waktu sejumlah pesantren Kian membuka diri untuk menerima dan memanfaatkan perubahan zaman sebagai awal untuk berbenah guna turut Andil dalam membangun bangsa dan masyarakat. berdirinya lembaga-lembaga formal, mulai dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi membuat Pesantren memiliki Nilai tawar di masyarakat. ditambah

keunggulannya dalam menanamkan karakter, kepribadian dan akhlak membuat Pesantren semakin eksis dan berkembang (Masyhud, 2003).

Sebagai lembaga pendidikan Islam Non formal, Madrasah terus menghadapi tantangan besar dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi yang menjadi fokus penelitian ini. Seiring dengan perubahan zaman dan kompleksnya tuntutan masyarakat, madrasah diharapkan terus melakukan perbaikan, perbaikan di berbagai bidang, memperkuat manajemen dan pelayanan, serta melakukan inovasi agar tetap relevan dan berdaya saing di tengah ketatnya persaingan antar lembaga pendidikan. Seluruh elemen di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah menyadari bahwa untuk mencapai hal tersebut diperlukan kesadaran kolektif dari seluruh elemen madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengingat madrasah masih sering dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Dengan kata lain, madrasah seringkali dianggap sebagai pilihan kedua dan mempunyai citra negatif di mata sebagian masyarakat karena banyak madrasah yang melaksanakan kegiatan tanpa perencanaan yang matang dan tidak mampu memenuhi harapan masyarakat. (Eviyana dkk., 2022; Nata & Sofyan, 2021) .

Pemerintah juga menerbitkan Undang-undang (UU) Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren: Undang-Undang tentang Pesantren mengatur mengenai penyelenggaraan fungsi pendidikan, fungsi dakwah, dan fungsi pemberdayaan masyarakat. Melalui Undang-Undang tentang Pesantren, penyelenggaraan Pendidikan Pesantren diakui sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan nasional. Undang-Undang tentang Pesantren memberikan landasan hukum bagi rekognisi terhadap peran Pesantren dalam membentuk, mendirikan, membangun, dan menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia, tradisi, nilai dan norma, varian dan aktivitas, profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, serta proses dan metodologi penjaminan mutu. Undang-Undang tentang Pesantren juga menjadi landasan hukum afirmasi atas jaminan kesetaraan tingkat mutu lulusan, kemudahan akses bagi lulusan, dan independensi penyelenggaraan Pesantren, serta landasan hukum bagi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk memberikan fasilitasi dalam pengembangan Pesantren (Undang-Undang (UU) Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren, 2019). Saat ini banyak lembaga pendidikan yang tersebar di seluruh tanah air, mulai dari jenjang pendidikan anak usia dini, sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas bahkan universitas. Hal ini menandakan bahwa tingkat apresiasi terhadap lembaga pendidikan akan semakin tinggi, sehingga lembaga pemerintah dan swasta harus mencapai service excellence untuk menjaga reputasinya dan peserta didik memperoleh nilai dari keikutsertaannya dalam pendidikan (Najib, Aan and Ma'arif, 2018).

Pesatnya pertumbuhan lembaga pendidikan pesantren dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan grafik perkembangan sektor Pendidikan pondok pesantren. pentingnya kesadaran akan pendidikan merupakan kunci yang mendorong tumbuh dan berkembangnya berbagai lembaga Pendidikan pondok pesantren. Namun persaingan mutu pendidikan menjadi penilaian utama dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang semakin menjamur di lingkungan kita (Nurdiansyah et al., 2021). Lembaga pendidikan yang berhasil tumbuh dengan baik saat ini adalah lembaga pendidikan yang dapat mengembangkan strategi bersaing untuk melihat peluang yang ada disamping selalu melakukan pengembangan secara terus menerus (Rozi & Firdausiah, 2021).

Munculnya persaingan dalam dunia pendidikan tidak dapat dihindari. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen pada lembaga pendidikan sangat dibutuhkan karena dalam menghadapi persaingan global, lembaga pendidikan dituntut untuk menyediakan informasi dengan lebih cepat, akurat dan nyaman yang merupakan bagian dari kualitas pelayanan, sehingga menjadi sebuah keunggulan kompetitif. Institusi dapat mencapai hal tersebut jika institusi dapat memberikan manfaat atau layanan sesuai dengan kebutuhan pelanggan sehingga pelanggan menjadi puas dengan layanan yang diberikan, dan pengguna layanan pendidikan juga senang dengan hasil yang diperoleh (Rahayu, 2020).

Mengacu pada beberapa uraian di atas yang terus dihadapkan dan memberikan peluang bagi tumbuh dan berkembangnya lembaga pendidikan, maka lembaga pendidikan yang ada harus diimbangi dengan kualitas yang baik agar memiliki keunggulan kompetitif. Keterbukaan untuk berinteraksi

dengan berbagai dukungan strategis bersifat esensial dan merupakan alat untuk bergerak lebih cepat dan mengembangkan keunggulan kompetitif (Rosalin, 2010). Secara konseptual, tindakan persaingan keunggulan merupakan rangkaian kegiatan persaingan yang jelas dan terarah yang dilakukan secara berulang dan terus menerus (Bashori, 2017). Keunggulan kompetitif harus memiliki nilai pelanggan dan keunikan produk (Wahyudi, 2022). Strategi keunggulan kompetitif dalam pendidikan adalah inovasi, kreativitas, dan ide-ide baru dan terupdate (González-Morales et al., 2020). Akibat globalisasi, inovasi teknologi dan lingkungan bisnis yang kacau serta persaingan yang dramatis menyebabkan aksi dan reaksi antar sekolah terjadi dengan cepat; Oleh karena itu, keunggulan kompetitif penting untuk diperhatikan.

Keunggulan bersaing atau *competitive advantage* adalah upaya peningkatan kualitas daya saing lembaga pendidikan agar dapat menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan diminati oleh peserta didik. Maka strategi bersaing merupakan salah satu solusi terdepan dalam melihat persaingan lembaga pendidikan (Aprianto et al., 2022). Keunggulan daya saing lembaga pendidikan yaitu inovasi, kreativitas, kualitas pendidikan, menjadi rujukan bagi siswa yang berminat, dan memiliki program unggulan yang berbeda untuk menarik mereka yang menginginkan pendidikan yang berbeda dan berkualitas (Aminah, 2022). Tindakan keunggulan kompetitif juga merupakan gerakan institusional yang dapat dilihat, spesifik, dan diprakarsai oleh suatu institusi untuk meningkatkan posisi kompetitifnya di bidang akademik dan non-akademik.

Berdasarkan fakta di lapangan diketahui bahwa Madrasah Diniyyah Al Amiriyah Blokagung Kabupaten banyuwangi memiliki keunggulan kompetitif jika dibandingkan dengan institusi di sekitarnya. Bukan rahasia lagi bahwa persaingan antar institusi melibatkan berbagai elemen, antara lain keterlibatan media digital, kemitraan, dan keterlibatan program unggulan. Hasil observasi di lapangan menemukan bahwa lembaga ini memiliki Strategi yang sama yaitu melalui tangan dingin yang ditangani oleh pemimpin yang inovatif dan visioner dalam memajukan lembaganya. Pemimpin adalah sosok yang sebelumnya direkrut dan dididik untuk menunjukkan kinerja yang baik. Inilah yang oleh para peneliti disebut sebagai sifat kepemimpinan. Melalui tangan dan kaki kepemimpinan alami, lembaga tersebut memiliki inovasi yang sama dalam menghadapi keunggulan kompetitif yang ada di institusinya.

Pemimpin adalah orang yang memimpin dan mengarahkan orang lain sehingga orang yang dipimpin itu mematuhi dengan sukarela apa yang diperintahnya. Pemimpin diartikan sebagai seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan. Jadi kepemimpinan adalah keterampilan dan seni mengarahkan dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu dalam rangka mencapai tujuan bersama (Purnomo, 2017). dalam penelitiannya mengatakan bahwa suatu lembaga membutuhkan sosok yang dapat mengatur dan mengatur program-program yang akan dilaksanakan; sosok ini diberi gelar pemimpin alami, dimana pemimpin dapat memberikan arahan dan dapat mengatur strategi untuk kemajuan lembaga (Afandi, 2013).

Sifat kompetensi kepemimpinan memiliki kesiapan untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, menggerakkan, mengarahkan, dan bila perlu memaksa orang atau kelompok untuk menerima pengaruh tersebut dan kemudian menjadikan sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu yang telah ditetapkan. dengan melibatkan unsur lingkungan dalam kelembagaan (Sari & Afriansyah, 2020). Nature leadership dapat memberikan landasan untuk dapat memberikan terobosan terbaru dalam rangka program pembelajaran, meningkatkan produktivitas seluruh sumber daya manusia dalam satu lingkungan pondok pesantren dan mampu mengembangkan ide atau gagasan yang dapat bermanfaat bagi peningkatan mutu pesantren. Saksono, mengatakan bahwa dalam kepemimpinan terdapat empat faktor: yaitu pengikut, pemimpin, komunikasi dan situasi. Erat dengan praktik kepemimpinan terdapat istilah motivasi yang berhubungan dengan ide gerakan dan apabila dinyatakan dengan secara sederhana, maka sebuah motif merupakan hal yang mendorong atau menggerakkan, untuk berperilaku, adalah motivasi. Motivasi yang digerakkan dan diupayakan dalam kepemimpinan dapat dilihat dalam tipe kepemimpinan. Yang jelas tidak akan sama pemimpin dengan pemimpin yang lain, dalam mengaktifkan gaya kepemimpinannya. Akan tetapi ada beberapa

sifat yang menonjol dalam konsep kepemimpinan yang meliputi: Keterarahan, seorang pemimpin selalu akan menemukan jalan untuk maju. Ia akan menumbuhkan rasa keterarahan. Itu mencakup pengidentifikasian sasaran baru (Purnomo, 2017). Dari beberapa hasil penelitian dapat ditarik suatu benang merah bahwa hakikat kepemimpinan adalah proses yang paling urgen dalam mempengaruhi individu atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu secara sukarela sehingga tujuan yang diinginkan tercapai. Dengan kata lain, dalam proses kepemimpinan ditemukan adanya manfaat peran pemimpin yang memberikan pengaruh yang disesuaikan dengan kasuistis lingkungan, ada pengikut (anggota) yang menerima pengaruh, dan ada aktivitas. Ada situasi di mana kepemimpinan ini terjadi, terutama dalam menghadapi keunggulan kompetitif.

Hal inilah yang menjadi tajdid dari penelitian ini, dimana peneliti lebih menekankan pada sifat kepemimpinan yang dapat membangun keunggulan kompetitif dalam Lembaga pendidikan Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah sehingga mampu memenangkan persaingan antar lembaga pendidikan di sekitarnya. Hasil penelitian ini tentunya akan memberikan kontribusi bagi pengembangan lembaga Pendidikan Madrasah Diniyyah pesantren yang fokus pada penguatan pemimpinnya. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada sifat kepemimpinan dalam membangun keunggulan kompetitif lembaga pendidikan pesantren Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung kabupaten Banyuwangi.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Peneliti berupaya menganalisis dan memahami bagaimana sistem kepemimpinan dalam membangun keunggulan kompetitif lembaga pendidikan di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi. Sebagai alat penelitian, peneliti melakukan observasi langsung terhadap berbagai aktivitas di lokasi penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terhadap beberapa informan yang dipilih secara purposif, terdiri dari Kepala Madrasah, Pembantu Kepala Madrasah, Asatidz dan Siswa-siswi Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah. Pemilihan informan didasarkan pada keahlian dan pemahamannya terhadap topik penelitian. Selain itu, peneliti juga mengamati berbagai kegiatan kepemimpinan yang dapat membangun keunggulan kompetitif dalam Lembaga pendidikan di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung. Selanjutnya, peneliti mendokumentasikan berbagai kegiatan mengumpulkan data pendukung lainnya.

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengikuti konsep Milles & Huberman (2014) . Proses analisis diawali dengan pengumpulan data dari seluruh hasil penelitian. Kemudian dilakukan reduksi data dimana peneliti memilah dan memilih data yang relevan sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya data yang direduksi disajikan oleh peneliti dalam bentuk kesimpulan yang merupakan hasil temuan penelitian ini. Urutan langkah-langkah dalam penelitian ini mengacu pada penjelasan Johnson dan Cristensen, (Ulfatin, 2022) menyatakan bahwa ada delapan tahapan yang umumnya dilalui peneliti dalam metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

Langkah-langkah dalam penelitian studi kasus ini dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Pemilihan topik penelitian yang berkaitan dengan Mutu Pendidikan Tinggi. (2) Mengidentifikasi permasalahan dan topik penelitian yang fokus pada penguatan manajemen pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi. (3) Merancang desain penelitian dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan metode studi kasus. (4) Pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. (5) Menganalisis data dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. (6) Menggeneralisasikan temuan penelitian sebagai kesimpulan. (7) Validasi data untuk menjamin keabsahan hasil penelitian. (8) Menyusun laporan penelitian dan tahapan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam memperkuat keunggulan kompetitif lembaga pendidikan di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi, sistem kepemimpinan melibatkan serangkaian langkah strategis. Langkah-langkah tersebut mencakup analisis kebijakan untuk meningkatkan kualitas Madrasah, memperkuat komitmen organisasi, dan menerapkan sistem

manajemen yang mendukung. Proses pembuatan kebijakan di madrasah dianggap sebagai suatu disiplin ilmu sosial terapan yang memerlukan pendekatan berbasis fakta dan argumen yang rasional untuk mendukung pengambilan keputusan. Kebijakan yang diterapkan didasarkan pada analisis situasi internal dan eksternal, serta melibatkan partisipasi dari seluruh siswa. Komitmen organisasi diukur melalui tiga dimensi: afektif, kontinuitas, dan normatif, yang mendorong karyawan untuk berupaya keras mencapai tujuan bersama. Selain itu, penerapan sistem manajemen yang terbuka diprioritaskan untuk memastikan transparansi, partisipasi aktif, dan evaluasi berkelanjutan dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan.

### **Analisis Kebijakan Penguatan kualitas Madrasah**

Dalam usaha meningkatkan keunggulan kompetitif pendidikan di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah, kepala madrasah secara konsisten melakukan analisis terhadap berbagai kebijakan yang diambil. Tujuan dari analisis tersebut adalah untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan seluruh siswa madrasah serta untuk mempertahankan kualitas Madrasah. Pembantu kepala madrasah menegaskan bahwa setiap keputusan yang diambil oleh kepala madrasah selalu dihormati oleh semua pihak, karena berdasarkan pada kesepakatan bersama yang merupakan hasil dari pertimbangan yang matang dan dipikirkan secara bersama-sama.

Leadership berasal dari kata, to lead (memimpin), leader (pemimpin) leadership (kepemimpinan). Leadership (Kepemimpinan) adalah “kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Hartmann et al., 2015). Kepala sekolah sepenuhnya menyadari bahwa keputusan yang diambil harus mencerminkan aspirasi dan dapat mengakomodasi beragam kepentingan. Saat dijalankan, keputusan ini tidak menemui hambatan yang signifikan; sebaliknya, semua pihak di madrasah mendukung sepenuhnya kebijakan strategis yang diambil oleh kepemimpinan karena sifat inklusif keputusan tersebut. Kebijakan-kebijakan tersebut dirancang untuk memperhitungkan berbagai kebutuhan dan kepentingan semua pihak, sehingga proses pengambilan keputusan dapat berlangsung dengan lancar dan harmonis. (Yahdiyani et al., 2020) . Di dalam ajaran islam sendiri banyak ayat hadits-hadits, baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. diantaranya yang dijelaskan dalam al-Qur’an Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (al-Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (Al-Qur’an Dan Tafsirnya, 2010).

Model pengambilan keputusan yang melibatkan partisipasi memberikan kesempatan kepada bawahan untuk terus menunjukkan potensi mereka dalam menyampaikan pemikiran dan gagasan, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan organisasi secara keseluruhan. Dengan melibatkan partisipasi maksimal dari bawahan, pengambilan keputusan menjadi lebih inklusif. Peningkatan keunggulan kompetitif pendidikan di Madrasah Diniyyah bukanlah sesuatu yang mudah. Oleh karena itu, diperlukan strategi dan keterampilan khusus dari pemimpin dalam mengelola bawahan mereka agar keputusan yang diambil dapat efektif, efisien, dan memberikan dampak positif bagi organisasi secara keseluruhan.

Begitu pula dengan pernyataan seorang mustahiq di madrasah tersebut. Dijelaskannya, seluruh komponen madrasah diundang untuk mengikuti proses konsultasi yang berupa rapat pra ahad legi hingga mencapai keputusan bersama. Dalam rangkaian musyawarah tersebut berbagai pendapat dikemukakan oleh seluruh peserta rapat untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada di kelas masing-masing, seperti laporan kekurikulum di kelas serta peningkatan efektivitas pembelajaran, peningkatan kinerja guru, laporan prestasi pencapaian siswa mengenai muhafadzoh, penanganan siswa

yang menghadapi permasalahan, dan lain sebagainya. Tujuan dari musyawarah tersebut adalah untuk meningkatkan keunggulan kompetitif pendidikan di madrasah diniyyah al amiiyyah.

Dalam setiap pembuatan kebijakan, seorang pemimpin harus selalu mempertimbangkan beberapa faktor strategis sebelum mengambil keputusan, termasuk: 1) Prinsip dan nilai-nilai individu yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. 2) Konteks atau situasi yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, termasuk faktor internal dan eksternal yang relevan. 3) Ketersediaan informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan, termasuk data, fakta, dan analisis yang relevan. 4) Tingkat partisipasi dari berbagai pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, serta keputusan yang diambil dan implementasinya.

Kepala sekolah menerapkan kebijakan melalui serangkaian kebijakan strategis yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Analisis kebijakan dipahami sebagai sebuah disiplin ilmu sosial terapan yang mengandalkan argumen dan fakta rasional untuk menjelaskan, mengevaluasi, dan menghasilkan ide guna mengatasi masalah organisasi (Irwan et al., 2021) . Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah, untuk meningkatkan keunggulan kompetitif di madrasah ini perlu menggunakan logika dan rasionalitas. Kita harus berusaha sekuat tenaga, berinovasi, mengoptimalkan potensi yang ada, mengabdikan pada masyarakat, mengabdikan pada pelajar, dan terus melakukan perbaikan. Dari sini kita bisa menjadikannya bagian dari manajemen organisasi dan menjadikan mutu sebagai bagian dari budaya kerja di madrasah ini.

Secara teoritis, analisis kebijakan merupakan salah satu metode atau teknik yang digunakan kepala sekolah untuk memberikan informasi dan pilihan bagi perumus dalam proses pengambilan kebijakan. Kebijakan ini bersifat teknis dan memerlukan pengetahuan dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan. Oleh karena itu, penelitian kebijakan dirancang untuk melibatkan berbagai disiplin ilmu, seperti ilmu politik, sosiologi, antropologi, administrasi, psikologi, dan bidang keilmuan lainnya (Agustino, 2020). Kebijakan yang diambil di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah didasarkan pada analisis internal dan eksternal. Menurut pembantu Kepala Madrasah Diniyyah, analisis internal yang dilakukan madrasah meliputi beberapa kegiatan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal madrasah seperti konsorsium atau mgmp, turba kepala madrasah serta pembantu kepala madrasah dan lain sebagainya. Sebaliknya, analisis eksternal sekolah melibatkan beberapa kegiatan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan di luar sekolah, seperti kebutuhan masyarakat, perkembangan teknologi, situasi ekonomi, dinamika politik, dan faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan siswa madrasah sangat penting dalam setiap tahapan, mulai dari penyusunan konsep, kebijakan, hingga sasaran untuk mencapai mutu yang diinginkan, sehingga kebijakan yang dibuat dapat dilaksanakan sesuai harapan dan kebutuhan bersama (Safitri et al., 2020). Pengaruh kebijakan tersebut sangat dipengaruhi oleh konteks disekitarnya, termasuk faktor endogen dan eksogen. Faktor endogen meliputi perubahan komposisi aktor, hubungan antar aktor, dan faktor internal lainnya, sedangkan faktor eksogen meliputi faktor ekonomi, ideologi, politik, dan pengetahuan yang juga mempengaruhi kebijakan.

### **Komitmen Organisasional**

Peningkatan keunggulan kompetitif madrasah melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah juga melibatkan penguatan komitmen organisasi. Komitmen terhadap seluruh komponen madrasah sangat penting bagi dinamika perkembangan madrasah dan pemenuhan harapan pelanggan. Hal tersebut disampaikan bapak Abdul Hamid Selaku kepala madrasah yang menekankan *“bahwa setiap personel madrasah harus menjalankan tugasnya dengan baik, baik secara individu maupun tim. Komitmen untuk melaksanakan tugas dengan baik dan menunjukkan kinerja terbaik merupakan hal yang penting bagi seluruh warga madrasah. Apabila ada yang tidak menaati aturan yang telah ditetapkan maka akan diberikan teguran, dan apabila tetap tidak meningkatkan kinerjanya dapat dikenakan sanksi hingga pemecatan”*. (sumber wawancara, 20 Mei 2024)

Hal senada diungkapkan bapak Muhammad Haniif Selaku pembantu Kepala Madrasah yang menjelaskan *“bahwa untuk memperkuat komitmen kerja seluruh komponen madrasah, mereka menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lembaga tersebut agar sesuai harapan”*.

*Pemimpin berupaya meningkatkan kapasitas seluruh personelnya agar dapat mencapai kinerja yang baik*". (sumber wawancara, 20 Mei 2024). Komitmen organisasi dinilai optimal apabila pegawai merasa puas dan bangga terhadap pekerjaannya, mempunyai dorongan untuk terus bekerja keras, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen ini dinilai penting sebagai upaya mencapai visi organisasi. Untuk membangun komitmen tersebut, kepemimpinan yang mempunyai visi, mampu memberikan inspirasi, dan kompeten dalam mengelola perubahan sesuai dengan dinamika zaman dan kebutuhan masyarakat sangat diperlukan.

Komitmen organisasi mengacu pada identifikasi dan keterlibatan kuat individu dalam suatu organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pekerja yang memiliki komitmen tinggi cenderung memiliki motivasi yang kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi dan bersedia bekerja keras untuk mencapai tujuan bersama. (Meutia & Husada, 2019). Hal ini sesuai dengan pendapat bapak Rosyid Ridho yang menyatakan *"bahwa kepala madrasah biasanya melakukan pendekatan personal terhadap staf yang mungkin menghadapi tantangan dalam kinerjanya. Melalui pendekatan ini, kepala madrasah dapat membimbing asatidz untuk mengubah pola pikir dan memandang pekerjaannya sebagai bentuk ibadah yang berharga."* (sumber wawancara, 21 Mei 2024).

Komitmen organisasi terbentuk dari keyakinan, kemauan dan keinginan individu untuk mencapai tujuan dan mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik (Cilek, 2019). Komitmen ini berperan penting dalam kinerja karyawan, karena memotivasi individu untuk bertanggung jawab atas tugasnya dan menghadapi tantangan dan kesulitan dengan tekad (Tumwesigye et al., 2020). Komitmen organisasi diukur dengan menggunakan tiga aspek, yaitu: 1) Komitmen afektif, yang melibatkan ikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi (Tumwesigye et al., 2020); 2) Komitmen kontinuitas, yaitu menilai tingkat komitmen seseorang berdasarkan pertimbangan mengenai apa yang akan dikorbankannya jika meninggalkan organisasi; dan 3) Komitmen normatif, yang mencerminkan keyakinan individu mengenai tanggung jawabnya terhadap organisasi.

### **Sistem Pendukung Manajemen**

Peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah dilaksanakan melalui pendekatan terencana dan sistematis dengan menerapkan sistem manajemen terbuka. Tujuan penerapan manajemen terbuka adalah untuk membentuk kerjasama yang erat antara pimpinan dan anggota organisasi, sehingga dapat terlibat aktif dan menyumbangkan ide-ide inovatif bagi pengembangan pendidikan. Di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah, Bapak Muhammad Haniif menjelaskan fungsi manajerial dijalankan dengan baik. Di sini terdapat tahapan perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi yang merupakan prinsip manajemen terbuka. Praktik manajemen terbuka ini dilakukan dengan cara kepala madrasah secara terbuka menginformasikan kepada seluruh anggota organisasi tentang kondisi dan perkembangan madrasah, sehingga mereka mempunyai pemahaman yang jelas mengenai kondisi organisasi dalam batas-batas yang ditentukan. Bapak Abdul Hamid membenarkan hal tersebut kepada Wakil Kepala Madrasah dengan menyatakan bahwa seluruh warga madrasah mengetahui apa yang terjadi di dalamnya. Dalam setiap pertemuan atau pertemuan, kepala sekolah biasanya berbagi informasi mengenai permasalahan yang dihadapi madrasah, prestasi yang telah dicapai, kondisi kerja seluruh personel, dan lain-lain agar seluruh warga madrasah mempunyai pemahaman yang komprehensif mengenai keadaan yang ada. .

Tindakan yang dilakukan kepala madrasah ini menegaskan betapa pentingnya peran serta seluruh elemen madrasah untuk meningkatkan mutu lembaga. Sebagai pendidik di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah, Bapak Muhammad Haniif menegaskan agar pimpinan sekolah selalu mengadakan musyawarah yang melibatkan seluruh komponen madrasah untuk mendapatkan masukan terkait arah pengembangan pendidikan di lembaganya. Kepala madrasah tidak terburu-buru mengambil keputusan. Ia tidak hanya mempertimbangkan secara logika masukan yang diterima dari musyawarah bersama jajarannya, namun juga mengandalkan hati nuraninya yang terdalam dan berdoa kepada Allah dengan istikhoroh dalam setiap proses pengambilan keputusan.

Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah mengadopsi pendekatan manajemen mutu terpadu untuk meningkatkan lembaga pendidikannya (Aimah, 2021), dengan tujuan menjadikan prosesnya efektif, efisien dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penerapan pendekatan pendidikan berbasis mutu di madrasah ini berpedoman pada kepuasan pelanggan sebagai landasannya. Upaya memenuhi harapan pelanggan dilakukan melalui penguatan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini diwujudkan melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, lokakarya, serta pendelegasian tugas dan tanggung jawab.

Langkah selanjutnya adalah melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap proses pendidikan yang berlangsung di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah. Perbaikan berkelanjutan ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen pendidikan yaitu masyarakat. Perbaikan berkelanjutan diartikan sebagai upaya sekolah untuk memperbaiki berbagai aspek agar proses pendidikan dan pembelajaran dapat memberikan mutu terbaik sesuai dengan harapan masyarakat. Disampaikan Bapak Abdul Hamid, ada masukan dari orang tua untuk memastikan madrasah tidak hanya berkembang secara fisik tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan di dalamnya. Oleh karena itu, kualitas pengelolaan dan pelayanan harus tetap dijaga. Sejalan dengan upaya perbaikan yang terus dilakukan, berbagai langkah perbaikan di bidang pendidikan terus dilakukan, termasuk melakukan terobosan-terobosan di dunia pendidikan dan penguatan kapasitas sumber daya personel.

Evaluasi memegang peranan yang sangat penting pada Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah untuk memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan perkembangan, kemajuan dan kemunduran lembaga, yang kemudian dijadikan landasan untuk melakukan improvisasi menuju perbaikan yang lebih baik. Sebagai salah satu fungsi manajemen, evaluasi dilakukan secara terus menerus oleh sekolah untuk memperoleh informasi keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Informasi tersebut kemudian digunakan untuk melakukan perbaikan berdasarkan fakta dan data yang telah dikumpulkan sebelumnya, dengan tujuan mencapai target yang diharapkan dan menciptakan struktur organisasi yang lebih baik dari sebelumnya. Evaluasi dilakukan dalam dua tahap di Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah: pertama, evaluasi internal yang melibatkan pengelola dan pimpinan madrasah; kedua, evaluasi pengembangan pendidikan dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan penyelenggara madrasah, wali siswa, dan masyarakat yang berkepentingan terhadap pengembangan madrasah.

Memang benar bahwa evaluasi yang berkesinambungan dan dilakukan dengan memperhatikan akuntabilitas sangat penting untuk menjamin proses evaluasi memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi pengembangan organisasi. Tanpa evaluasi yang berkesinambungan dan dapat dipertanggungjawabkan maka proses pengembangan organisasi akan mengalami hambatan karena tidak mempunyai dasar yang kuat untuk mengevaluasi pencapaian, kegagalan dan hal-hal yang memerlukan perbaikan. Oleh karena itu, menjaga konsistensi dalam pelaksanaan evaluasi dan memastikan akuntabilitas di setiap langkah akan membantu memastikan bahwa evaluasi memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja dan kualitas organisasi secara keseluruhan.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan peningkatan keunggulan kompetitif Madrasah Diniyyah Al Amiriyyah Blokagung Banyuwangi melalui sistem kepemimpinan melibatkan analisis kebijakan, komitmen organisasi, sistem pendukung manajemen, pengembangan tenaga kerja, dan peningkatan inovasi berkelanjutan. Sinergi antara kepemimpinan dan peningkatan kapasitas sangat penting untuk memastikan pegawai memiliki kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan, serta mendorong komitmen, loyalitas dan kinerja yang baik. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya sinergi antara kepemimpinan dan peningkatan kapasitas untuk memastikan pegawai memiliki kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan, yang pada akhirnya akan menghasilkan komitmen, loyalitas dan kinerja yang baik. Dari penulisan tersebut, maka direkomendasikan bagi Kepala Madrasah atau pengurus madrasah harus selalu memiliki inovasi melalui strategi yang tepat dan menghasilkan program yang efektif dan efisien. Inovasi tersebut bisa melalui kerja sama dengan stakeholder-stakeholder yang ada disekitarnya atau mengadakan study banding ke lembaga luar.

## REFERENSI

- Afandi, R. (2013). Efektifitas kepemimpinan transformasional pesantren bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, 1(1), 99–122. <https://doi.org/https://doi.org/10.24090/jk.v1i1.534>
- Agustino, L. (2020). Analisis Kebijakan Penanganan Wabah Covid-19: Pengalaman Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(2), 253–270. <https://doi.org/https://samarinda.lan.go.id/jba/index.php/jba/article/view/685>
- Aimah, S. (2021). Manajemen Mutu Terpadu di Pesantren. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 15(2), 195–226. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v15i2.1608>
- Aminah, S. (2022). *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus di Universitas Mercu Buana Jakarta)* [Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta]. <https://doi.org/https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/64521>
- Aprianto, I., Astuti, A., Pd, M., Nuraini, S. H. I., Nasution, F., Pd, M., & others. (2022). *Landasan Pendidikan*. Penerbit Lakeisha.
- Bashori, B. (2017). Strategi kompetitif dalam lembaga pendidikan. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2). <https://doi.org/https://scholar.uinib.ac.id/id/eprint/659/1/12-Strategi%20kompetitif%20dalam%20lembaga%20pendidikan.pdf>
- Cilek, A. (2019). The Effect of Leadership on Organisational Commitment: A Meta-Analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 14(4), 554–564. <https://doi.org/https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=966809>
- Eviyana, E., Diana, N., Kholid, I., & Masykur, R. (2022). Participatory Management in Improving The Quality of Madrasah. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(02), 637–650. <https://doi.org/https://www.jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/view/1285>
- González-Morales, A., Mitrovic, J., & Garcia, R. C. (2020). Ecological consumer neuroscience for competitive advantage and business or organizational differentiation. *European Research on Management and Business Economics*, 26(3), 174–180. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.05.001>
- Hartmann, B. L., Stephens, C., & Jahren, C. T. (2015). Surveying industry needs for leadership in entry-level engineering positions. *2015 ASEE Annual Conference & Exposition*, 26–1447. <https://doi.org/10.18260/p.24784>
- Huberman, A., & others. (2014). *Qualitative data analysis a methods sourcebook*. <https://doi.org/https://www.sidalc.net/search/Record/KOHA-OAI-ECOSUR:4757/Description>
- Irwan, I., Ichsan, F. N., Gistituati, N., & Marsidin, S. (2021). Analisis kebijakan pendidikan terkait implementasi pembelajaran pada masa darurat covid 19. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 89–95. <https://doi.org/https://journal.unpak.ac.id/index.php/JMP/article/view/4238>
- Masyhud, M. S. (2003). *Manajemen pondok pesantren*. Departemen Agama.
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119–126. <https://doi.org/http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB>
- Najib, Aan and Ma'arif, S. (2018). *Manajemen strategik dan kajian kebijakan dalam perubahan dari Badan Layanan Umum menuju Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum: studi multi kasus di Fakultas Tarbiyah*

dan Keguruan UIN Sunan Ampel dan Fakultas Teknik Komputer Institut Teknologi Sepuluh Nopemb [Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya]. <http://digilib.uinsa.ac.id/30852/>

Nata, A., & Sofyan, A. (2021). Making Islamic University and Madrasah as Society's Primary Choice. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 4(2), 210-222. <https://doi.org/https://alhayat.or.id/index.php/alhayat/article/view/150>

Nurdiansyah, N. M., Arief, A., Kahfi, A., Hudriyah, H., & others. (2021). Transformational Leadership in The Development of A Quality Culture Of Madrasah (Research Problems at MTs and MA Pondok Pesantren Rafah Bogor). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(02). <https://doi.org/https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.1500>

Purnomo, H. M. (2017). Hadi. *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*. Edited by Ach. Barocky Zaimina. 1st Ed. Jember: *Bildung Pustaka Utama*. <https://doi.org/http://digilib.uinkhas.ac.id/316/1/Manajemen%20pendidikan%20pondok%20pesantren.pdf>

Rahayu, N. I. A. (2020). Kepemimpinan Kepala PAUD di Era Revolusi Industri 4.0. *Purwokerto: Pustaka Senja*.

Al-Qur'an dan Tafsirnya, 220 Jakarta: Lentera Abadi (2010).

Rosalin, E. (2010). Membangun Competitive Advantage Perguruan Tinggi Dalam Menghadap tantangan Dan Perubahan Abad 21. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 112457. <https://doi.org/https://journal.uny.ac.id/index.php/jmp/index>

Rozi, F., & Firdausiah, F. (2021). Implementation of Role-Playing Games in Overcoming Introverted Children. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 13(2), 1394-1402. <https://doi.org/https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i2.629>

Safitri, I., Marsidin, S., & Subandi, A. (2020). Analisis kebijakan terkait kebijakan literasi digital di sekolah dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 176-180. <https://doi.org/https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/123>

Sari, W. F., & Afriansyah, H. (2020). Konsep Dasar Supervisi Pendidikan. *Jurnal Administrasis Supervisi Pendidikan, Padang*. <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/bp28d>

Tumwesigye, G., Onen, D., Oonyu, J., & Musaaazi, J. (2020). The Mediating Effect of Affective Commitment on the Relationship between Human Resource Management Practices and Turnover Intentions of University Employees. *Education Quarterly Reviews*, 3(4). [https://doi.org/https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3747883](https://doi.org/https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3747883)

Ulfatin, N. (2022). *Metode penelitian kualitatif di bidang pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).

Undang-undang (UU) Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, Pub. L. No. 18 (2019). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/122743/uu-no-18-tahun-2019>

Wahyudi, D. (2022). BAB V PERENCANAAN KARIR. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep Dasar Di Era Digital)*, 45. [https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Devi-Prayudi/publication/365614998\\_MANAJEMEN\\_SUMBER\\_DAYA\\_MANUSIA/links/637b42c054eb5f547cf02fe3/MANAJEMEN-SUMBER-DAYA-MANUSIA.pdf#page=54](https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Devi-Prayudi/publication/365614998_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA/links/637b42c054eb5f547cf02fe3/MANAJEMEN-SUMBER-DAYA-MANUSIA.pdf#page=54)

Yahdiyani, N. R., Muna, A. R., Nurjanah, S., & others. (2020). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas peserta didik di sdn martapuro 2 kabupaten pasuruan. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 327-336. <https://doi.org/https://ummaspul.e-journal.id/edupsycounts/article/view/484>