

**KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN
ISLAM (STUDI MULTI KASUS PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI
TANAH BUMBU DAN MADRASAH ALIYAH AZ-ZIKRA BATULICIN)**

TESIS

**OLEH
SYAHRUDDIN**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ANTASARI
BANJARMASIN
TAHUN 2024 M / 1446 H**

**KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN
ISLAM (STUDI MULTI KASUS PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI
TANAH BUMBU DAN MADRASAH ALIYAH AZ-ZIKRA BATULICIN)**

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana UIN Antasari
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**SYAHRUDDIN
NIM. 210211030066**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
TAHUN 2024 M/ 1446 H**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syahrudin
NIM : 210211030066
Tempat/Tanggal Lahir : Kersik Putih, 06 Juli 1980
Fakultas/Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam/Pascasarjana

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis saya yang berjudul: “KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (STUDI MULTI KASUS PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI TANAH BUMBU DAN MADRASAH ALIYAH AZ-ZIKRA BATULICIN)” adalah benar- benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Tanah Bumbu, 23 Januari 2025

Yang membuat pernyataan



Syahrudin

BUKTI SERTIFIKAT PLAGIASI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN
UNIT PENJAMIN MUTU PASCASARJANA
SERTIFIKAT BEBAS PLAGIARISME

No: 1148/Un.14/IV/UPM-BP/07/2024

Setelah kami melakukan pengecekan dengan aplikasi drillbit pada alamat <https://www.drillbitplagiarism.com/>, dengan ini, kami menyatakan bahwa tesis yang ditulis oleh:

Nama : Syahrudin
NIM : 210211030066
Jenjang/Program Studi : S2/MPi
Judul : Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Competitive Advantage pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus pada Madrasah Aliyah Negeri Tanah Bumbu dan Madrasah Aliyah Az-Zikra Batulicin

tidak terindikasi plagiarisme dengan hasil kurang dari 20%. Naskah tesis yang tidak terindikasi plagiarisme tersebut harus diunggah di repository UIN Antasari di alamat <http://idr.uin-antasari.ac.id/>

Banjarmasin, 8 Juli 2024

Mengetahui
Direktur,



Prof. Dr. H. Zulfah Jamalie, M. Pd
NIP. 197105251997031006

PERSETUJUAN TESIS

**KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN
ISLAM (STUDI MULTI KASUS PADA MADRASAH ALIYAH
NEGERI TANAH BUMBU DAN MADRASAH ALIYAH AZ-ZIKRA
BATULICIN)**

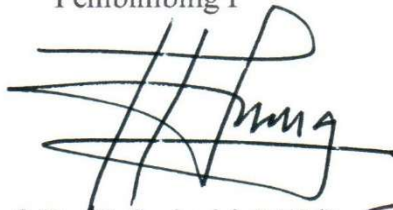
Disusun oleh:

SYAHRUDDIN

NIM: 210211030066

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
untuk dapat diajukan kepada Dewan
Penguji

Pembimbing I



(Prof. Dr. H. Suriagiri, M.Pd)

Pembimbing II




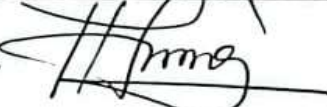

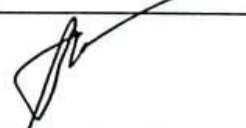
(Dr. Wahyudin, M.Si)

PENGESAHAN TESIS

**KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN
ISLAM (STUDI MULTI KASUS PADA MADRASAH ALIYAH
NEGERI TANAH BUMBU DAN MADRASAH ALIYAH AZ ZIKRA
BATULICIN)**

**DIPERSEMBAHKAN DAN DISUSUN OLEH:
SYAHRUDDIN
210211030066**

Telah Diajukan Kepada Dewan Penguji
Pada hari Kamis 23 Januari 2025

Nama Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Dr. II. Ahmad Salabi, M.Pd	1. 
2. Prof. Dr. H. Suriagiri, M.Pd	2. 
3. Dr. Wahyudin, M.Si	3. 
4. Dr. Adi Ansari, M.Pd.I	4. 

Mengetahui,

Direktur



KATA PENGANTAR

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا وَمَوْلَانَا مُحَمَّدٍ
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Dengan menyebut Nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha penyayang. Puji Syukur kehadiran Allah SWT, yang memberikan kita nikmat Kesehatan, Iman dan Ihsan sehingga kita masih melaksanakan tugas tugas sehari hari. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Kita Muhammad SAW, kepada keluarga, sahabat dan pengikutnya sampai akhir jaman.

Penulis sangat menyadari kelemahan dan keterbatasan yang terdapat dalam penyusunan tesis ini. Sehingga dalam penyelesaian tesis ini banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak, baik itu berupa bimbingan dan motivasi yang tinggi maupun masukan yang positif. Oleh karena itu penulis memberikan penghargaan dan ucapan terima kasih khususnya kepada:

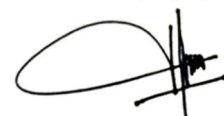
1. Bapak Prof. Dr. H. Mujiburrahman, MA, selaku Rektor UIN Antasari Banjarmasin;
2. Bapak Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin,
3. Bapak Dr. Wahyuddin, M.Pd.I selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin;
4. Bapak Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin dan Ibu Noor Hidayati, M.Pd selaku Sekretaris;
5. Bapak Prof. Dr. H.Suriagiri, M.Pd. Pembimbing I dan Bapak Dr. Wahyudin, M.Si, sebagai Pembimbing II yang bersedia meluangkan banyak waktunya disela-sela kesibukan untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan tesis ini;

6. Para dosen dan asisten dosen Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan berbagi wawasan selama perkuliahan dan memberikan dorongan dalam penyusunan tesis ini, juga kepada semua pegawai yang telah banyak memberikan pelayanan administrasi, serta petugas perpustakaan dan teman-teman di kampus yang memberikan motivasi sehingga bisa menyelesaikan tesis ini;
7. Ibu Dra. Hj. Hikmah, MM selaku Kepala MAN Tanah Bumbu, Bapak Hirmansyah, S.Pd.I selaku Kepala MAS AZ Zikra Batulicin serta kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MAN Tanah Bumbu, dan MAS Az Zikra Batulicin ucapan terima kasih atas kontribusi penelitian serta semua bantuannya sehingga tesis ini bisa terselesaikan;
8. Kepada Istri yang sudah banyak memberikan support, motivasi dan dorongan sehingga tesis ini bisa diselesaikan dan semua pihak yang telah memberikan kemudahan bagi penulis dalam penyusunan tesis ini yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua atas kontribusi dan partisipasinya. Dan penulis berharap dengan adanya tesis ini akan menjadi manfaat untuk semua terutama untuk diri sendiri. aamiin.

Batulicin, 23 Januari 2025

Penulis



Syahrudin

DAFTAR ISI

SAMPUL JUDUL	
PERSETUJUAN TESIS	i
PENGESAHAN TESIS.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA	xi
MOTTO	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Operasional.....	10
F. Penelitian Terdahulu	13
G. Sistematika Penulisan	18
BAB II LANDASAN TEORI	19
A. Kinerja.....	19
B. Kepala Madrasah.....	42

C. Konsep Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)	59
D. Kerangka Berpikir	73
BAB III METODE PENELITIAN	76
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan.....	76
B. Kehadiran Peneliti.....	77
C. Lokasi Penelitian.....	77
D. Sumber Data.....	78
E. Teknik Pengumpulan Data.....	79
F. Teknik Analisis Data.....	80
G. Keabsahan Data.....	84
BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN	90
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	90
B. Hasil Penelitian	104
C. Analisis Lintas Kasus.....	216
D. Pembahasan.....	225
BAB V PENUTUP.....	235
A. Simpulan	235
B. Saran.....	239
DAFTAR PUSTAKA	241
LAMPIRAN LAMPIRAN.....	258
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	272

DAFTAR TABEL

No. Halaman

Tabel 3.1 Komponen yang diobservasi.....	79
Tabel 3.2 Daftar informan diwawancara.....	80
Tabel 3.3 Dokumentasi wawancara	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka berpikir.....	75
Gambar 2.2 Komponen Model Analisis Interaktif.....	82
Gambar 2.3 Model Analisis Lintas Kasus.....	84
Gambar 2.4 Madrasah Aliyah Negeri Tanah Bumbu.....	90
Gambar 2.5 Struktur Organisasi MAN Tanah Bumbu.....	100
Gambar 2.6 Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin	101
Gambar 2.7 Struktur Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin	103
Gambar 2.8 Rekapitulasi Laporan Bulanan Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin...	104
Gambar 2.9 Rapat Awal Tahun Penetapan Perencanaan	106
Gambar 2.10 Piagam Kejuaraan KSMNasional.....	107
Gambar 2.11 Pengumuman Penerimaan PPDB	112
Gambar 2.12 Kepala Madrasah memberikan pengarahan kepada para siswa	265
Gambar 2.13 Musyawarah Penyusunan Kisi Kisi dan Naskah Soal.....	265
Gambar 2.14 Sosialisasi oleh Kepala Madrasah, Sarpras dan Humas	266
Gambar 2.15 Pemeliharaan Lapangan Olahraga MAN Tanah Bumbu.....	266
Gambar 2.16 Pemilihan OSIM MAN Tanah Bumbu	267
Gambar 2.17 Kepala MAN Tanah Bumbu Menerima Penghargaan dari KPPN sebagai Pengelola Keuangan Terbaik se-Wilayah Kerja KPPN Kotabaru	267
Gambar 2.18 Inisiator Muda Moderasi Beragama dari MAN Tanah Bumbu memaparkan proyek yang dikerjakan di tingkat nasional.....	268

Gambar 2.19 Kejuaraan Medali Perunggu untuk Lomba Bahasa Inggris tingkat nasional 2023, Syarhil Qur'an dan Fahmil Qur'an Tingkat Provinsi 2024	268
Gambar 2.20 Pengumuman Kelulusan Siswa	269
Gambar 2.21 Brosur PPDB MAN Tanah Bumbu.....	269
Gambar 2.22 Rapat Penyusunan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTM).....	269
Gambar 2.23 Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin	270
Gambar 2.24 Prestasi Siswa/Santri dalam Lomba Pidato Tiga Bahasa 2024	270
Gambar 2.25 Dokumentasi Siswa/Santri yang telah hafidzah 30 Juz.....	271

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Data-data Administrasi

Lampiran II : Dokumentasi kegiatan Wawancara

Lampiran III : Pedoman Wawancara

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi yang digunakan dalam panduan penulisan tesis ini adalah transliterasi Arab-Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 22 Januari 1988.

1.	ا	:	A	16.	ط	:	Th
2.	ب	:	B	17.	ظ	:	Zh
3.	ت	:	T	18.	ع	:	‘
4.	ث	:	Ts	19.	غ	:	Gh
5.	ج	:	J	20.	ف	:	F
6.	ح	:	<u>H</u>	21.	ق	:	Q
7.	خ	:	Kh	22.	ك	:	K
8.	د	:	D	23.	ل	:	L
9.	ذ	:	Dz	24.	م	:	M
10.	ر	:	R	25.	ن	:	N
11.	ز	:	Z	26.	و	:	W
12.	س	:	S	27.	هـ	:	H
13.	ش	:	Sy	28.	ء	:	’
14.	ص	:	Sh	29.	ي	:	Y
15.	ض	:	Dh				

Mad dan Diftong:

1. Fathah panjang : Â/ â
2. Kasrah panjang : Î/ î
3. Dhammah panjang : Û/ û
4. وا : Wa
5. اي : Ya

Catatan:

1. Konsonan yang bersyaddah ditulis dengan rangkap Misalnya: ربنا ditulis rabbanâ.
2. Vokal panjang (mad) Fathah (baris di atas) ditulis â, kasrah (baris di bawah) ditulis î, serta dhammah (baris di depan) ditulis dengan û. Misalnya: القارعة ditulis dengan al-qâri'ah, المساكين ditulis al-masâkîn, المفلقون ditulis al-muflihûn.
3. Kata sandang alif + lam (ال) Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al, misalnya: الكافرون ditulis al-kâfirûn. Sedangkan, bila diikuti huruf syamsiyah, huruf lam diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis ar-rijâl.
4. Ta' marbutah (ة) Bila terletak di akhir kalimat, ditulis h, misalnya: البقرة ditulis al-baqarah. Bila di tengah kalimat ditulis t, misalnya: المال زكاة ditulis zakât al-mâl.

5. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya:
وهو خير الرازقين ditulis wa huwa khairur râziqîn

MOTTO

*"Hendaklah kamu semua mengusahakan ilmu pengetahuan itu
sebelum dilenyapkan. Lenyapnya ilmu pengetahuan ialah
dengan matinya orang-orang yang memberikan atau mengajarkannya.
Seseorang itu tidaklah dilahirkan langsung pandai,
jadi ilmu pengetahuan itu pastilah harus dengan belajar."*

– Ibnu Mas'ud –

ABSTRAK

Syahrudin. 210211030066. “Kinerja Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri Tanah Bumbu Dan Madrasah Aliyah Az-Zikra Batulicin)”. Pembimbing I: Prof. Dr. H. Suriagiri, M.Pd. dan pembimbing II: Dr. Wahyudin, M.Si. pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Antasari 2024.

Kata kunci: *Kinerja, Kepala Madrasah, Competitive Advantage*

Perkembangan Lembaga Pendidikan Islam yang semakin pesat menyebabkan tingkat persaingan semakin tinggi. Agar madrasah tetap diminati oleh siswa maka kepala madrasah harus meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dengan cara mengembangkan program yang berbeda dengan Lembaga Pendidikan lain.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif dengan jenis *field research* dan rancangan penelitian studi Multi Kasus, berlokasi di MAN Tanah Bumbu dan Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin, sumber data informan dan dokumen, menggunakan data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data dengan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis Multi Kasus, sedangkan teknik pengecekan keabsahan datanya menggunakan kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persamaan setiap perencanaan selalu melibatkan stakeholder, seperti guru, orang tua, dan siswa dalam proses perumusan Visi dan Misi Madrasah baik jangka Panjang maupun jangka pendek. Dalam penilaian memiliki aspek pertama prestasi akademik, kedua keterlibatan siswa, ketiga kualitas pengajar keempat Tingkat Kepuasan Orang Tua siswa dan Implementasi Kurikulum dan Inovasi. Sedangkan Perbedaannya, MAN Tanah Bumbu lebih fokus pada kurikulum formal, dan belum memiliki kerjasama dalam bidang Pendidikan lanjutan yaitu kuliah sedangkan Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin mengabungkan antara kurikulum formal dengan kurikulum pesantren serta memiliki kerjasama dengan perguruan tinggi di Sulawesi.

Kepala Madrasah mengintruksikan untuk membangun visi dan misi yang jelas dan terarah, membangun kolaborasi yang solid antara seluruh stakeholder, menciptakan suasana kerja yang kondusif dan saling mendukung, baik antara guru, siswa, maupun orang tua. Melalui pertemuan rutin, diskusi, dan inovatif, Kepala Madrasah senantiasa mengontrol jalannya program dengan persaingan yang semakin ketat dengan lembaga pendidikan lain, termasuk sekolah-sekolah swasta yang menawarkan fasilitas dan program unggulan, bekerja lebih keras untuk menunjukkan keunggulan kami, terutama dalam nilai-nilai islami dan karakter Pendidikan. MAN Tanah Bumbu memiliki dukungan lebih dari pemerintah karena termasuk sekolah negeri sedangkan MA Az Zikra sekolah swasta yang bertempat disuasana pesantren

ABSTRACT

Syahrudin. 210211030066. “Improving the Performance of Madrasah Heads Competitive Advantage At Islamic Education Institutions (Multi Case Study at Tanah Bumbu State Madrasah Aliyah and Az-Zikra Batulicin Madrasah Aliyah)”. Supervisor I: Prof. Dr. H. Suriagiri, M.Pd. and Supervisor II: Dr. Wahyudin, M.Sc. in the Postgraduate Islamic Education Management study program at UIN Antasari 2024.

Keywords: *Performance, Madrasah Principal, Competitive Advantage*

The increasingly rapid development of Islamic Education Institutions causes the level of competition to increase. To remain attractive to students, The principal must increase their competitive advantage by developing programs different from other educational institutions.

This research uses a qualitative approach research method with types field research and multi-site study research design, located at MAN Tanah Bumbu and Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin, informant data sources and documents, using primary and secondary data, data collection techniques using participant observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis uses multi-site analysis, while the data validity checking technique uses trust (credibility), transferability (transferability), dependency (dependability), and certainty (confirmability).

The results of this research show that the equation for every plan always involves stakeholders, such as teachers, parents and students in the process of formulating the Madrasah Vision and Mission, both long and short term. In the assessment, the first aspect is academic achievement, the second is student involvement, the third is the quality of teachers, the fourth is the level of student parent satisfaction and curriculum implementation and innovation. Meanwhile, the difference is that MAN Tanah Bumbu is more focused on the formal curriculum, and does not yet have collaboration in the field of further education, namely lectures, whereas Madrasah Aliyah Az Zikra Batulicin combines the formal curriculum with the Islamic boarding school curriculum and has collaboration with universities in Sulawesi.

The Madrasah Head instructed to build a clear and directed vision and mission. building solid collaboration between all stakeholders, creating a conducive and mutually supportive working atmosphere, both between teachers, students and parents. Through regular meetings, discussions and innovation. Madrasah principals always control the running of the program with increasingly tight competition with other educational institutions, including private schools that offer superior facilities and programs. work harder to show our excellence, especially in Islamic values and educational character. MAN Tanah Bumbu has more support from the government because it is a state school while MA Az Zikra is a private school housed in an Islamic boarding school atmosphere.