

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Faktor terpenting sebagai kunci yang menjadikan suatu perusahaan atau lembaga dapat mencapai tujuan dan terus berproduksi ialah keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing adalah keunggulan yang dapat diraih melalui berbagai macam strategi untuk meningkatkan nilai guna suatu barang atau jasa kepada konsumen. Selain itu juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaing Perusahaan atau Lembaga, memiliki atau melakukan sesuatu lebih baik dari pada Perusahaan atau Lembaga lain, dan melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh Lembaga atau Perusahaan lain.

Tiga hal yang disebutkan diatas yaitu sesuatu yang tidak dimiliki oleh pesaing, memiliki atau melakukan sesuatu lebih baik dari pada Perusahaan atau Lembaga lain dan melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh Lembaga atau Perusahaan lain merupakan representasi dari *competitive advantage* (keunggulan bersaing). Untuk mencapai *competitive advantage* Perusahaan atau Lembaga harus mengintegrasikan strategi dan sumber daya yang dimiliki.¹

Usaha untuk menciptakan, membangun dan memelihara *competitive advantage* menuntut suatu Perusahaan atau Lembaga agar cepat beradaptasi

¹Abdul Kholik, Sobrul Laeli, "Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View", *Jurnal Tadbir Muwahhid*, 4 (1), 2020, h. 5.

terhadap lingkungan dan perubahan zaman. Menurut Sunyoto, untuk mencapai *competitive advantage* ialah dengan mengembangkan suatu produk spesial dan lebih menguntungkan daripada produk pesaing. Menurut Porter dalam Sunyoto, inti sari dari strategi bersaing ialah keunggulan bersaing. Menurut Umar, strategi bersaing menciptakan keunggulan bersaing yang dapat membedakan suatu Perusahaan atau Lembaga dengan lainnya dan menimbulkan persaingan secara sehat dengan pelanggan yang tersegmentasi.²

Menurut Zimmerer keunggulan bersaing ialah sekumpulan faktor yang memberikan perbedaan antara suatu Perusahaan dengan pesaingnya dan memberikan posisi yang unik dalam pasar. Bernadin dan Rusell mengemukakan bahwa *competitive advantage* ialah sebuah kemampuan organisasi untuk merencanakan strategi dalam memanfaatkan peluang yang menguntungkan dengan mengoptimalkan pengembalian keuntungan (*return on investment*) dengan cara menciptakan nilai yang menjadi daya tarik bagi pelanggan. Dengan kata lain *competitive advantage* dapat diartikan sebagai gambaran cara seorang pemimpin dalam memilih dan melaksanakan strategi untuk organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai dan mempertahankan posisi organisasi atau lembaga tersebut melalui pelaksanaan kinerja yang diatas rata-rata.³

²Moh Ghazi, "Manajemen Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multikasus di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung)", *Tesis IAIN Tulungagung*, 2019, h. 1-2.

³Novianty Djafri, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)", Yogyakarta: deepublish, 2017, h.47.

Dewasa ini Perusahaan atau Lembaga tidak hanya dituntut untuk bersaing dalam kancah dalam negeri saja, akan tetapi dituntut pula untuk bersaing dalam pasar internasional. Ditengah kondisi seperti ini, tidak ada pilihan lain bagi Perusahaan atau Lembaga untuk tidak ikut serta dalam persaingan global melalui peningkatan kemampuan bersaing. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk bersaing tersebut adalah dengan merumuskan strategi yang adaptif dan mudah disesuaikan dengan perkembangan perubahan yang dapat terjadi sewaktu-waktu.⁴

Secara umum Perusahaan atau Lembaga dibedakan menjadi dua, yaitu profit dan non-profit. Perusahaan atau lembaga profit ialah Perusahaan atau Lembaga yang bertujuan untuk mencari keuntungan atau laba. Contohnya seperti PT POS Indonesia dan PT Telkom. Sedangkan Perusahaan atau Lembaga non-profit atau nirlaba ialah Perusahaan atau Lembaga yang didirikan untuk tidak diambil keuntungannya dari Perusahaan atau Lembaga tersebut. Contohnya seperti sekolah, rumah ibadah, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan yayasan.⁵

Lembaga atau Perusahaan profit dan non-profit sejatinya memiliki banyak perbedaan, akan tetapi keduanya sama-sama memiliki tujuan yaitu agar Lembaga atau Perusahaan dapat bertahan menghadapi para pesaing yang dapat dicapai dengan cara meningkatkan *competitive advantage*.

⁴Aya Fitriatul Bilgies, “Keunggulan Kompetiti yang dalam Menciptakan Inovasi untuk Kewirausahaan Strategis”, *Jurnal An-Nisbah*, Vol 03, No 02, April 2017, h. 7.

⁵Sistupani, “Manajemen Strategi Organisasi Non Profit Pendidikan Islam Yayasan Pondok Pesantren Al-Asror Tulungagung”, *Jurnal Perspektif*, Vol 15, No. 02, April 2022, h. 112.

Didalam dunia Pendidikan *competitive advantage* dapat dicapai dengan efisiensi, kualitas produk dan inovasi terus menerus.⁶

Meskipun sejatinya Lembaga pendidikan atau sekolah bukan merupakan Lembaga profit, akan tetapi dewasa ini banyak sekali Lembaga pendidikan maupun sekolah yang mendapat profit atau keuntungan sehingga mampu membiayai keberlangsungan Lembaga atau sekolah itu sendiri bahkan dapat membangun Lembaga atau sekolahnya sendiri tanpa bantuan pemerintah atau pihak lainnya. Keadaan seperti ini dapat terjadi pada Lembaga Pendidikan atau sekolah yang berstatus swasta. Lembaga Pendidikan dan sekolah swasta mendapatkan bantuan dari pemerintah berupa dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), selain itu mereka juga mendapatkan dana bantuan dari donatur, Yayasan dan wali murid untuk mengembangkan Lembaga Pendidikan dan sekolah mereka tersebut.

Lembaga Pendidikan maupun sekolah swasta yang dalam pengelolaannya mengadopsi cara dan teori Perusahaan bisnis akan tumbuh dan berkembang jauh lebih cepat dibandingkan Lembaga Pendidikan atau sekolah yang hanya mengadopsi tata cara pengelolaan berdasarkan metode pokok oleh pemerintah. Kelebihan Lembaga Pendidikan dan sekolah swasta diantaranya ialah dapat secara leluasa menerapkan program Pendidikan tersendiri diluar program-program yang sudah ditetapkan oleh pemerintah untuk meningkatkan prestasi siswa. Sehingga selain mendapatkan materi

⁶Dewa Made Kamayuda dan Mutia Ayu Krismanda, "Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Swasta Salatiga", *Jurnal Satya Widya*, Vol. 32, No. 2, Desember 2016, h. 80.

Pelajaran yang diwajibkan oleh pemerintah, para siswa juga mendapatkan materi atau program tambahan untuk meningkatkan kualitas diri.

Pada saat ini kemunculan dan pertumbuhan Lembaga Pendidikan dan sekolah terutama Lembaga pendidikan Islam dan sekolah Islam swasta semakin marak yang menunjukkan betapa dinamisnya perkembangan dalam dunia Pendidikan. Meningkatnya kesadaran Masyarakat akan pentingnya Pendidikan merupakan salah satu unsur penting yang membantu mendorong akan tumbuh dan perkembangnya suatu Lembaga Pendidikan, akan tetapi kompetisi setiap Lembaga dalam meningkatkan kualitas Pendidikan menjadi penilaian utama untuk mengembangkan Lembaga Pendidikan maupun sekolah yang semakin bertambah jumlahnya dewasa ini.

Lembaga Pendidikan atau sekolah yang berhasil bertumbuh dengan baik saat ini adalah Lembaga Pendidikan atau sekolah yang dapat mengembangkan strategi kompetitif dalam melihat peluang yang ada selain selalu memiliki strategi dan melakukan pengembangan secara berkesinambungan. Persaingan antara Lembaga Pendidikan yang semakin banyak terjadi saat ini seharusnya menjadi motivasi untuk terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas Pendidikan agar tercipta suatu Lembaga Pendidikan yang berkualitas. Strategi untuk meningkatkan daya saing dan inovatif juga merupakan unsur terpenting agar Pendidikan disuatu Lembaga berkembang secara baik.⁷

⁷Bashori, "Strategi Kompetitif dalam Lembaga Pendidikan", *Jurnal Tadris*, Volume 12, No, 2, Desember 2017, h. 162-164.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kepala sekolah ialah orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau dapat disebut guru kepala. Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin sebuah sekolah yang didalam sekolah tersebut diselenggarakan proses belajar mengajar atau interaksi antar guru dan murid.⁸

Seorang kepala Lembaga pendidikan atau kepala sekolah wajib memiliki gagasan yang brilian untuk menciptakan *competitive advantage*. Salah satu cara yang dapat dilakukan ialah dengan meningkatkan kinerja diberbagai lini. Untuk meningkatkan kinerja maka diperlukan kinerja yang wajib ditingkatkan agar visi dan misi suatu Lembaga Pendidikan atau sekolah tercapai.⁹

Kinerja merupakan singkatan dari “kinerika energi kerja” yang padanannya dalam bahasa Inggris disebut *performance* dan sering diindonesiakan dengan performa. Menurut Griffin kinerja merupakan keseluruhan hasil kerja dalam diri seorang pekerja, sedangkan menurut Hersey dan Blanchard kinerja merupakan suatu fungsi yang berasal dari motivasi dan kemampuan, artinya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau menyelesaikan suatu tugas seseorang harus mempunyai derajat tertentu juga kemauan dan tingkat kemampuan. Kinerja pegawai menghasilkan hasil kerja atau prestasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja

⁸Mohamad Muspawi, “Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional”, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(20), Juli 2020, h. 403.

⁹Moh Ghazi, “Manajemen Kinerja Kepala Sekolah dalam..,” h. 4.

sangat luas, tidak hanya hasil kerja saja, tetapi juga mencakup usaha pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang didalamnya terdapat serangkaian tahapan proses yang harus dilakukan agar dapat menghasilkan hasil kerja yang baik.

Kinerja seorang kepala sekolah mencerminkan bagaimana mereka menjalankan tugas utama, fungsi, dan tanggung jawab mereka dalam mengurus sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah yang merasa puas dengan kinerjanya cenderung lebih mudah berkomunikasi dengan anggota timnya. Sebaliknya, kepala sekolah yang tidak puas dengan kinerjanya sering merasa terasing dan kurang terlibat dalam pekerjaannya, sulit untuk memusatkan perhatian pada tugas-tugas yang harus diselesaikan, yang merupakan tanggung jawab mereka.¹⁰

Ivancevich, dalam Direktorat Tenaga Kependidikan, menyatakan bahwa untuk menilai kinerja kepala sekolah atau guru, kita dapat menggunakan beberapa aspek berikut: hasil yang diperoleh dari kegiatan, efisiensi dalam penggunaan sumber daya, kepuasan dalam pelayanan, serta kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi dalam menghadapi perubahan.¹¹

Dalam perspektif Islam, bekerja adalah salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan hidup dan sangat dianjurkan oleh agama. Islam menganggap bahwa bekerja merupakan sebuah ukuran untuk menilai seseorang. Agama

¹⁰Abbas, "Penilaian Kinerja Kepala Sekolah", *Didaktika Jurnal Kependidikan*, Vol. 11 No. 1, Juni 2017, h. 14.

¹¹Nurhayati dkk, "Kinerja Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol. 3 Issue. 2, Juli 2022, h. 635.

Islam mendorong setiap pemeluknya untuk mandiri, sehingga seorang Muslim seharusnya bisa memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri dengan bekerja, meskipun itu mungkin berat. Penting bagi seorang Muslim untuk menyadari bahwa saat mereka bekerja, itu dianggap sebagai bentuk ibadah kepada Allah. Hal ini menjadi motivasi bagi setiap Muslim untuk bekerja dengan tekun, tanpa hanya fokus pada materi. Motivasi untuk bekerja bagi umat Islam tidak hanya berhubungan dengan pemenuhan standar hidup, tetapi juga dengan kebaikan moral dan agama. Ini pada akhirnya membantu seorang Muslim mencapai kesuksesan sejati di dunia dan kesejahteraan di akhirat.¹²

Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19 yang berbunyi:

﴿وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ﴾¹³

Dari ayat tersebut, dapat dipahami bahwa Allah akan memberikan balasan sesuai dengan amal perbuatan manusia. Konsep ini sejalan dengan prinsip manajemen kinerja, di mana jika seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik, maka hasil kerjanya cenderung memberikan keuntungan dan manfaat bagi lembaga atau organisasi tempatnya bekerja.

¹²Rodi Syafrizal, "Analisis Kinerja Islamic Human Resources Berdasarkan Metode Masalah Scorecard (Studi Kasus pada PT. INALUM)", At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam, Volume IV, No. 2, Juli-Desember 2019, h. 280.

¹³Kementerian Agama RI, "Al Qur'an dan Terjemahannya", Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qura'an, 2019, h. 737.

Firman Allah SWT lainnya dalam QS. An-Nahl ayat 97 sebagai berikut:

﴿ مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴾¹⁴

Maksud dari ayat tersebut adalah bahwa dalam bekerja, seorang pimpinan harus bekerja dengan baik dan ikhlas agar mendapatkan balasan yang baik sesuai dengan kinerja yang telah dilakukannya. Penjelasan dari ayat diatas juga sejalan dengan hadis Nabi Muhammad SAW dibawah ini:

إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن

يتقنه

Dari hadis tersebut, kita dapat memahami bahwa seorang pimpinan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat, terarah, dan tuntas dapat mengarahkan lembaga yang dipimpinnya menuju perbaikan yang lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi seorang kepala sekolah untuk selalu mengacu pada lima kompetensi yang diatur dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 sebagai panduan dalam mengelola sekolah, sehingga sekolah dapat mencapai keunggulan kompetitifnya masing-masing.¹⁵

Kinerja kepala sekolah dapat diukur diantaranya dengan melihat kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang sudah diatur oleh Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia dalam

¹⁴Kementerian Agama RI, “Al Qur’an dan Terjemahannya”, Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qura’an, 2019, h. 387.

¹⁵Ahmad Zarkasyi, “Manajemen Kinerja dalam Tasri Al-Qur’an dan Hadist Pendekatan Filsafat Tematik”, Jurnal Qolamuna, Volume 2, Nomor 1, Juli 2016, h. 136-142.

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. Ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Diantara rincian kompetensi tersebut ialah: memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal, menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, dan merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.¹⁶ Hal ini senada dengan informasi dari kepala SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan bahwa instrumen Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Tahun 2023 mengacu pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 sebagai berikut:

1. Kepribadian dan Sosial

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b. Melaksanakan tupoksi sebagai kepala sekolah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen, dan integritas.
- c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- e. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.

¹⁶Dinas Pendidikan dan Kebudayaan RI, "Permendiknas Nomer 13 Tahun 2007", Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, 2007, h. 3-5.

- f. Tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok lain.
- g. Mengembangkan dan mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan pihak lain di luar sekolah dalam rangka mendapatkan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.

2. Kepemimpinan Pembelajaran

- a. Bertindak sesuai dengan visi dan misi sekolah/madrasah.
- b. Merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi.
- c. Mengembangkan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar (learning organization).
- d. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran.
- e. Memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran.
- f. Melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif.
- g. Membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerjasama dalam rangka untuk menciptakan kolaborasi yang kuat diantara warga sekolah/madrasah.
- h. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

- i. Mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan kapasitasnya secara optimal.

3. Pengembangan Sekolah

- a. Menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah jangka panjang, menengah, dan pendek dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah/ madrasah.
- b. Mengembangkan struktur organisasi sekolah/madrasah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan.¹⁷
- c. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat.
- d. Mewujudkan peningkatan kinerja sekolah yang signifikan sesuai dengan visi, misi, tujuan sekolah dan standard nasional pendidikan.
- e. Merencanakan dan menindaklanjuti hasil monitoring, evaluasi, dan pelaporan.
- f. Melaksanakan penelitian tindakan sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.

4. Manajemen Sumberdaya

- a. Mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal.

¹⁷Dinas Pendidikan dan Kebudayaan RI, "Permendiknas Nomer 13...., h. 3-5.

- b. Mengelola dan mendayagunakan sarana dan prasarana sekolah/madrasah secara optimal demi kepentingan pembelajaran.
- c. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas.
- d. Mengelola lingkungan sekolah yang menjamin keamanan, keselamatan dan kesehatan.
- e. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.¹⁸
- f. Mengelola layanan-layanan khusus sekolah/madrasah yang mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- g. Memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.

5. Kewirausahaan

- a. Menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah/ madrasah.
- b. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran.

¹⁸Dinas Pendidikan dan Kebudayaan RI, "Permendiknas Nomer 13...., h. 3-5.

- c. Memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.

6. Supervisi Pembelajaran

- a. Menyusun program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c. Menilai dan menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.¹⁹

SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan Banjarmasin dan SMK ISFI Banjarmasin merupakan Lembaga pendidikan yang memiliki nilai keunggulan bersaing yang baik. Kedua sekolah ini memiliki karakteristik yang sama. Keduanya sama-sama berada dibawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Selatan. Walaupun berada dalam letak dan kondisi geografis serta kondisi masyarakat dan

¹⁹Dinas Pendidikan dan Kebudayaan RI, "Permendiknas Nomer 13...., h. 3-5.

persaingan yang sama kedua Lembaga pendidikan ini menggunakan metode pengembangan sekolah yang berbeda. SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan memfokuskan siswanya untuk mendapatkan lebih banyak Pendidikan dan keterampilan keislaman sehingga selain memiliki pengetahuan dan keterampilan berdasarkan jurusan masing-masing siswa juga memiliki pengetahuan dan keterampilan keislaman yang baik. Sedangkan SMK ISFI Banjarmasin mengedepankan Kerjasama yang berkelanjutan dengan pihak Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) untuk meningkatkan kompetensi siswa yang belajar di sekolah tersebut. Hal ini membuat kedua sekolah tersebut memiliki modal untuk meningkatkan keunggulan bersaing dengan Lembaga pendidikan lainnya, modal tersebut tentunya tidak terlepas dari kinerja kepala sekolah yang menghasilkan program-program berkualitas untuk meningkatkan keunggulan bersaing masing-masing sekolah.

Berdasarkan hal yang tersebut diatas membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut bagaimana kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan di kedua sekolah tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran dan pedoman kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan swasta di kota Banjarmasin atau di Provinsi Kalimantan Selatan dalam bentuk tesis. Oleh karena itu, judul tesis yang akan peneliti buat ialah **“Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* pada Lembaga pendidikan Kota**

Banjarmasin (Studi Multi Situs di SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan Banjarmasin dan SMK ISFI Banjarmasin)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka fokus penelitian sebagai berikut:

1. Kinerja kepala sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Kota Banjarmasin.
2. Kinerja kepala sekolah melaksanakan inovasi pengembangan sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Kota Banjarmasin.
3. Kinerja kepala sekolah melaksanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Kota Banjarmasin.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dalam pendayagunaan sumber daya sekolah untuk meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Kota Banjarmasin.
2. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah melakukan inovasi pengembangan sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Kota Banjarmasin.
3. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah melaksanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dalam

meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Kota Banjarmasin.

D. Signifikansi Penelitian

Adapun signifikansi atau manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Secara keilmuan, hasil penelitian ini dapat memperkuat khazanah ilmu Manajemen Pendidikan Islam khususnya yang berkaitan tentang kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan kota Banjarmasin (studi multi situs di SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan Banjarmasin dan SMK ISFI Banjarmasin).
- b. Memberikan kontribusi pikiran dan ide ilmiah dalam mengembangkan kualitas sekolah ke arah yang lebih baik.
- c. Untuk memacu sekolah agar menjadi sebuah lembaga pendidikan yang dipercaya masyarakat.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi para praktisi pendidikan Islam di masa sekarang dan di masa yang akan datang.

- a. Bagi Pemerintah: Hasil Penelitian ini sebagai bahan masukan dalam mengoptimalkan kinerja kepala sekolah sehingga tercapainya peningkatan *competitive advantage* di masing-masing sekolah.

- b. Bagi pengelola pendidikan/kepala sekolah: sebagai bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk memperbaiki kinerja sehingga meningkatkan *competitive advantage*.
- c. Bagi peneliti selanjutnya: Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain untuk meneliti lebih lanjut tentang kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan kota Banjarmasin untuk memperkaya, memperkuat dan membandingkan temuannya.

E. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahan persepsi dalam memahami penelitian ini, maka penulis akan mendeskripsikan beberapa istilah dalam judul ini, yaitu:

1. Kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Kinerja kepala sekolah dapat diukur diantaranya dengan melihat kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang sudah diatur oleh Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. Ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Diantara rincian kompetensi tersebut ialah: memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal, menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, dan merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan

profesionalisme guru. Kinerja kepala sekolah yang akan diteliti disini ialah kinerja kepala SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan Banjarmasin dan SMK ISFI Banjarmasin.

2. *Competitive advantage* (keunggulan bersaing) menurut Bernadin dan Rusell ialah sebuah kemampuan organisasi untuk merencanakan strategi dalam memanfaatkan peluang yang menguntungkan dengan mengoptimalkan pengembalian keuntungan (*return on investment*) dengan cara menciptakan nilai yang menjadi daya tarik bagi pelanggan. *Competitive advantage* yang dimaksud disini ialah *competitive advantage* yang dimiliki oleh SMK Muhammadiyah 5 Al Furqan Banjarmasin dan SMK ISFI Banjarmasin.

Jadi, Kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya dan *Competitive advantage* (keunggulan bersaing) menurut Bernadin dan Rusell ialah sebuah kemampuan organisasi untuk merencanakan strategi dalam memanfaatkan peluang yang menguntungkan dengan mengoptimalkan pengembalian keuntungan (*return on investment*) dengan cara menciptakan nilai yang menjadi daya tarik bagi pelanggan.

F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan pengkajian terhadap beberapa penelitian yang penulis lakukan berkaitan dengan topik yang akan diteliti, penulis menemukan ada beberapa penelitian yang serupa, yaitu:

1. Moh Ghazi, 2019, *Manajemen Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Situs di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung)*, Tesis, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Tulungagung. Tesis ini bertujuan untuk mencari tahu tentang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Dari penelitian tersebut didapat hasil beberapa cara yang digunakan kepala sekolah untuk mengelola tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian peneliti terletak dalam fokus masalah yang akan dikaji. Dalam penelitian yang akan diteliti berfokus kepada kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage* melalui indikator kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah sehingga didapat hasil berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah terhadap indikator tersebut dalam hal meningkatkan *competitive advantage*.
2. Hifza, 2017, *Strategi Membangun Keunggulan Bersaing Pada Lembaga Pendidikan Islam Swasta*, Jurnal Edukatif Volume III No. 6, Juli-Desember 2017. Jurnal ini menganalisis dan mendeskripsikan konsep keunggulan bersaing dan strategi dalam membangun keunggulan bersaing pada Lembaga Pendidikan Islam swasta. Hasil dari penelitian tersebut ialah dalam lembaga pendidikan Islam swasta keunggulan bersaing didapat dari

intergasi antara pendidikan Islam berbasis religiusitas dan pendidikan umum berbasis *science*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti terdapat dalam objek penelitian yaitu kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan *competitive advantage*. Hasil yang diharapkan dalam penelitian yang akan diteliti ialah diketahuinya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah terhadap indikator kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage*.

3. Rahmadani dan Siti Qomariah, 2022, *Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Dengan Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Dunia Pendidikan*, Tarbiyah wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran Volume 9 No. 2, Juli 2022. Jurnal ini membahas mengenai Strategi manajemen sumber daya manusia yang baik dan tepat dengan berfokus pada peningkatan kemampuan dan kompetensi dari sumber daya. Dari penelitian ini didapat hasil strategi manajemen sumber daya manusia yang baik dan tepat dengan berfokus pada peningkatan kemampuan dan kompetensi dari sumber daya manusianya membuat institusi yang bergerak di dunia pendidikan mampu bersaing dan juga bertahan dengan perubahan kondisi yang ada. Perbedaan jurnal ini dengan penelitian yang akan diteliti ada pada objek penelitian. Onjek penelitian yang akan diteliti ialah adalah manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Hasil yang diharapkan dari penelitian yang akan diteliti ialah diketahuinya perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah terhadap indikator kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage*.

4. Dany Fajar Kristanto Saputro Wibowo dkk, 2018, *Perencanaan Strategis Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Sekolah Swasta Inklusi*, Jurnal IT CIDA Vol. 4 No. 1 Juni 2018. Jurnal ini membahas bagaimana membuat perencanaan sistem informasi strategis yang tepat untuk meningkatkan keunggulan bersaing sekolah Lazkam GIS Surakarta. Hasil dari penelitian ini Lazkam GIS Surakarta memerlukan perencanaan strategis sistem informasi untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Terdapat perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti yaitu pada objek penelitiannya. Jurnal ini memiliki objek perencanaan strategis sedangkan penelitian yang akan diangkat memiliki objek kinerja kepala sekolah. Hasil yang diharapkan dari penelitian yang akan diteliti ialah ialah diketahuinya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah terhadap indikator kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage*.
5. Abdul kholik dan Sobril Laeli, 2020, *Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View*, Jurnal Tadbir Muwahhid, 4 (1), 2020. Jurnal ini mengulas strategi yang dapat diterapkan lembaga pendidikan khususnya sekolah alam dalam mencapai tujuan tersebut adalah dengan menciptakan *Sustainable Competitive Advantage*, dan model *Resource-Based View* adalah salah satu model yang bisa digunakan untuk mendapatkan keunggulan bersaing secara berkelanjutan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sekolah Alam Al-Giva menciptakan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) dengan cara memaksimalkan *intellectual capital* atau sumber daya internal tidak berwujud yang meliputi *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*. Perbedaan penelitian ini ada pada objek penelitiannya. Pada jurnal ini objeknya ialah keunggulan bersaing berkelanjutan sekolah alam berbasis model *resource-based view* sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan memiliki objek kinerja kepala sekolah untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Hasil yang diharapkan dari penelitian yang akan diteliti ialah ialah diketahuinya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah terhadap indikator kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage*.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penelitian berikut sistematika penulisan yang telah disusun:

BAB I Pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian Teori dan Kerangka Berpikir. Kajian Teori yang terdiri dari Kinerja Kepala Sekolah dan *competitive advantage* (keunggulan bersaing).

BAB III Metode Penelitian, yang berisikan tentang Jenis dan Pendekatan Penelitian Lokasi Penelitian, Subjek dan Objek Penelitian, Data

dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data, dan Keabsahan Data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, yang terdiri dari gambaran umum lokasi Penelitian, paparan data dan hasil penelitian dan analisis data.

BAB V Penutup, yaitu simpulan dan saran.