



DISERTASI

Anik Yulikah

NIM. 12950121014

**KEPEMIMPINAN VISIONER
BERBASIS BUDAYA ORGANISASI
DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
LEMBAGA PENDIDIKAN**

(Studi Multi Kasus di MAN 2 Tulungagung
dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang)

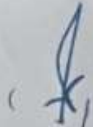
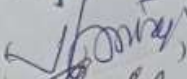





Disusun dalam rangka untuk memenuhi salah satu persyaratan menempuh
Program Doktor (S3) Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

**PROGRAM DOKTOR
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SAYYID ALI RAHMATULLAH TULUNGAGUNG
2024**

PENGESAHAN

Disertasi dengan judul “ Kepemimpinan Visioner Berbasis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di MAN 2 Tulungagung dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang)” yang ditulis oleh Anik Yulikh, NIM. 12950121014 ini telah dipertahankan didepan dewan penguji pada Ujian Tertutup di Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung pada hari Selasa, 30 April 2024 dan sebagai persyaratan mengikuti ujian disertasi terbuka.

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Sidang : Prof. Dr. H. Abd Aziz, M.Pd.I. ()
2. Sekretaris Sidang : Prof. Dr. H. Akhyak, M.Ag. ()
3. Penguji : Prof. Dr. H. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I. ()
4. Penguji : Prof Dr. H. Sokip, M.Pd.I ()
5. Penguji : Prof. Dr. Hj. Husniyatus Salarnah Zainiyati, M.Ag ()
6. Promotor 1: Prof. Dr. H. Mujamil, M.Ag. ()
7. Promotor 2 : Prof. Dr. H. Prim Masrokan Mutohar, M.Pd. ()

Tulungagung, 30 April 2024

Mengesahkan,

Direktor Pascasarjana

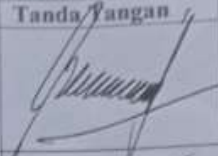
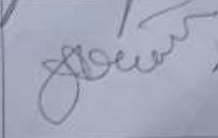


Prof. Dr. H. AKHYAK, M.Ag.

NIP. 1967110291994031004

PERSETUJUAN PROMOTOR

Disertasi yang berjudul "Kepemimpinan Visioener Berbasis Budaya organisasi dalam Meningkatkan Daya Saing lembaga pendidikan (Studi Multi Kasus di MAN 2 Tulungagung dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang)" yang ditulis oleh Anik Yuliah dengan Nomor Induk Mahasiswa 12950121014 ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Promotor Disertasi	Tanggal	Tanda Tangan
Promotor I: <u>Prof. Dr. H. Mujamil Qomar, M.Ag.</u> NIP. 19650301 199303 1 003	19-5-2024	
promotor II: <u>Prof. Dr. H. Prim Masrokan, M. M.Pd.I</u> NIP. 19720608 200212 1 001	17-05-2024	

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Anik Yulikah
NIM : 12950121014
Program : Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : Pascasarjana UIN Tulungagung

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa DISERTASI ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Tulungagung, 26 Desember 2023
Saya yang menyatakan



ANIK YULIKAH

MOTO

فَمَا رَحْمَةً مِّنَ اللَّهِ لَئِنَّ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal. (QS. Al-Imron: 159)

"Jika tindakanmu menciptakan warisan yang menginspirasi orang lain untuk bermimpi lebih banyak, belajar lebih banyak, berbuat lebih banyak, dan menjadi lebih, maka kamu adalah pemimpin yang hebat." - Dolly Parton-

PERSEMBAHAN

Thanks so much oh God (Allah SWT), for giving me the much time and ability to complete this disertasi. So please make me your servant who always do the thanks giving for everything You have given to me and all my families. And also sholawat to the propet Muhammad SAW, the idol and role model in life and who is very much awaited for his intercession on the last day.

For my amazing the new big family Alm. Pailan, Mujinah, Alm. Kusni, Kamsri and all members, thank you for your praying, your supporting, so I get success in finishing writing this disertasi.

Especially for my very belove husben, Azwar Arifin, thanks for your high wotivation, your high supporting, and your praying. You are my spirit. I love you very much, thanks for all you do to me.

And also especially for my four children, Satria, Mandala, Arjuna, and the youngest Sanjaya, all of you are my spirit, and my prayers for you to always be pious and devoted children to your parents, and hopefully become a successful person in the world here after.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena atas limpahan rahmat, taufik, hidayah serta inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Berbasis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan (Studi Multi Kasus di MAN 2 Tulungagung dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang)”. Penulis berharap semoga Allah SWT senantiasa memberikan ridha-Nya sehingga menjadikan ilmu yang bermanfaat dunia akhirat.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Agung Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya, serta para pengikutnya yang mana dengan bimbingan beliau lah umat manusia dapat menggapai kebenaran yang hakiki dalam mencapai jalan yang diridhoi Allah SWT yaitu *ad-dinul Islam*.

Dalam penyelesaian proposal disertasi ini, banyak kesulitan dan rintangan ditemui penulis sehingga menuntut penulis untuk selalu berusaha menambah wawasan keilmuan yang lebih banyak. Ucapan terima kasih dan penghargaan yang tulus penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan disertasi ini, yaitu kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Aziz, M.PdI. selaku Rektor UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian disertasi ini sebagai salah satu syarat kelulusan dalam program doktor MPI.
2. Prof. Dr. H. Ahyak, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung yang selalu memberikan dorongan semangat dalam menuntut ilmu pengetahuan dari awal perkuliahan sampai selesai.
3. Prof. Dr. Hj. Binti Maunah, M.PdI. selaku Ketua Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung yang selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi sehingga disertasi ini dapat terselesaikan sesuai waktu yang telah direncanakan.
4. Prof. Dr. H. Mujamil Qomar, M.Ag. selaku promotor pertama yang telah memberikan pengarahan, koreksi serta dorongan sehingga disertasi ini dapat terselesaikan dengan sangat baik.

5. Prof. Dr. H. Prim Masrokan, M.Pd.I selaku Promotor kedua yang juga telah sabar dan ikhlas memberikan bimbingan dan pengarahan selama dalam penyusunan proposal disertasi ini dari awal hingga akhir.
6. Segenap Guru Besar, Bapak dan Ibu Dosen beserta segenap staff akademik Pascasarjana UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung atas ilmu pengetahuan dan berbagi pengalaman yang bermanfaat serta pelayanan yang prima sehingga disertasi ini dapat terselesaikan dengan sangat sangat baik.
7. Segenap keluarga besar dari MAN 2 Tulungagung dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang yang telah memberikan ijin kepada peneliti dan menyediakan segenap waktu selama peneliti mengambil data penelitian sampai disertasi ini tersusun dengan sangat lengkap.
8. Kedua orang tua tercinta (Alm. Bapak Pailan dan Ibu Mujinah) dan Suamiku tercinta (Azwar Arifin, S.T.) juga keempat buah hati tersayang (Satria, Mandala, Arjuna dan Sanjaya) yang telah memberikan dukungan moral, material dan spiritual selama studi, serta senantiasa memberikan kasih sayang dan motivasi yang tidak ternilai harganya.
9. Seluruh teman-teman seperjuangan Program Doktor Manajemen pendidikan Islam Pascasarjana UIN SATU Tulungagung angkatan 2021 yang selalu ada dalam kebersamaan baik suka maupun duka selama ini serta memberikan motivasi yang sangat luar biasa, salam sukses untuk *panjenengan* semuanya.

Kepada seluruh pihak tersebut, semoga kebaikan mereka semua diterima oleh Alloh SWT. Peneliti menyadari penuh, tentunya karya disertasi ini tidak luput dari kekurangan. Dengan segala kerendahan hati, penulis mohon kritik dan saran yang membangun dari pembaca dan semoga penelitian ini bermanfaat dan diberkahi Alloh swt. Aamiin.

Tulungagung, 15 Mei 2024
Penulis

Anik Yulikah

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu	91
Tabel 3. 1 Tabel perbedaan karakteristik MAN 2 Tulungagung dan SMK Mutu Gondanglegi Malang.....	102
Tabel 4. 1 Strategi Kegiatan Mencapai Visi Madrasah.....	123
Tabel 4. 2 Tabel Eligible MAN 2 Tulungagung Versi LTMPT	131
Tabel 4. 3 Jenis Program Unggulan di MAN 2 Tulungagung	141
Tabel 4. 4 Prestasi Ekstrakurikuler MAN 2 Tulungagung Tahun 2023.....	149
Tabel 4. 5 Jenis Layanan di MAN 2 Tulungagung.....	162
Tabel 4. 6 Penerjemahan Visi melalui Inovasi Program Tahunan Kepala Sekolah	168
Tabel 4. 7 Program Kegiatan Santri <i>Boarding School</i>	177
Tabel 4. 8 Jadwal Piket MSG SMK Mutu	181
Tabel 4. 9 Jenis Penganugerahan Program Unggulan.....	192
Tabel 4. 10 Daftar Kompetensi Keahlian di SMK Mutu Gondanglegi.....	194
Tabel 4. 11 Rencana Pengembangan Program/Kompetensi Keahlian Baru.....	195
Tabel 4. 12 Fokus Program <i>Internasional Partnership</i>	216
Tabel 4. 13 Contoh Kegiatan Latihan dan Pembiasaan	230
Tabel 4. 14 Identifikasi Target Madrasah Dan Strategi Pencapaiannya.....	235
Tabel 4. 15 Kultur Kekhasan yang Menjadi Daya Saing MAN 2 Tulungagung..	240
Tabel 4. 16 Contoh Rapot Guru dan PTK SMK Mutu Gondanglegi.....	246
Tabel 4. 17 Contoh Budaya Sekolah yang Terbentuk dari Proses Internalisasi Visi.....	260
Tabel 4. 18 Rencana Kegiatan Workshop/Lokakarya di MAN 2 Tulugagung..	269
Tabel 4. 19 Kegiatan Pendampingan Berkelanjutan	272
Tabel 4. 20 Daftar Stakeholder MAN 2 Tulungagung 2023/2024.....	284
Tabel 4. 21 Contoh Tabel Analisis SWOT Peningkatan Mutu Lulusan di Peta Jalan SMK Mutu Gondanglegi	319
Tabel 4. 22 Analisis Lintas Kasus Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Daya saing Lembaga Pendidikan	327
Tabel 5. 1 Contoh Analisis Nilai/Karakter Sekolah.....	383

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Perumusan Budaya Organisasi.....	44
Gambar 2. 2 Skema Core Values.....	47
Gambar 2. 3 Saling ketergantungan antara Leadership dan Budaya Organisasi untuk Daya Saing.....	61
Gambar 2. 4 Alur Peneitian.....	97
Gambar 3. 1 skema penelitian kualitatif studi kasus.....	115
Gambar 4. 1 Tampilan Visi MAN 2 Tulungagung di Ruang Guru, Website Sekolah, dan Papan Nama.....	122
Gambar 4. 2 Website Literasi MAN 2 Tulungagung.....	129
Gambar 4. 3 Program MRA MAN 2 Tulungagung	134
Gambar 4. 4 Wawancara dengan ketua TIM MRA MAN 2 Tulungagung.....	135
Gambar 4. 5 Strategi biaya di MAN 2 Tulungagung.....	137
Gambar 4. 6 Kunjungan MAN 2 Tulungagung di Unair, UB dan ITS.....	139
Gambar 4. 7 Profil MAPK MAN 2 Tulungagung.....	145
Gambar 4. 8 Prestasi Murid Kelas MAPK	146
Gambar 4. 9 Daftar Program Ekstrakurikuler di MAN 2 Tulungagung	148
Gambar 4. 10 Prestasi Murid di Bidang Riset.....	151
Gambar 4. 11 Gedung Ma'had MAN 2 Tulungagung di Sebelah Bangunan Sekolah	155
Gambar 4. 12 Kegiatan Ekstrakurikuler Remas MAN 2 Tulungagung.....	158
Gambar 4. 13 Kegiatan program Adiwiyata Penghijauan Hutan	160
Gambar 4. 14 Temuan Penelitian Futuristic Thinking Berbasis Budaya organisasi yang dimiliki Kepala MAN 2 Tulungagung.....	165
Gambar 4. 15 Gedung PEM Gondanglegi sebagai Partner Program Boarding School SMK Mutu Gondanglegi.....	175
Gambar 4. 16 Kegiatan MSG sholat dhuha di SMK Mutu Gondanglegi Malang	180
Gambar 4. 17 Contoh Kegiatan ISMUBA SMK Mutu Gondanglegi.....	183
Gambar 4. 18 Kegiatan SMK Mutu Membangun Desa.....	184
Gambar 4. 19 Beberapa Keringanan Biaya Pendidikan di SMK Mutu Gondanglegi.....	185
Gambar 4. 20 Penyeran Bantuan Beasiswa Hafidz Qur'an	186
Gambar 4. 21 Projek Inovasi Mobil Listrik SMK Mutu Gondanglegi.....	190
Gambar 4. 22 Program Kelas Industri di SMK Mutu Gondanglegi.....	200
Gambar 4. 23 Profil Lulusan Murid SMK Mutu Gondanglegi	205
Gambar 4. 24 Kegiatan Business Center SMK Mutu Gondanglegi.....	210

Gambar 4. 25 Foto Kegiatan English Camp Murid & Guru SMK Mutu Gondanglegi bersama narasumber dari Canada	212
Gambar 4. 26 Dokumentasi program Teacher Exchange & Student Exchange	214
Gambar 4. 27 Kerja Sama SMK Mutu dengan Lembaga Internasional.....	217
Gambar 4. 28 Temuan Penelitian Futuristic Thinking Berbasis Budaya Organisasi.....	221
Gambar 4. 29 Prestasi Duta Genre MAN 2 Tulungagung.....	225
Gambar 4. 30 Tausiyah oleh Mudhir Ma'had.....	232
Gambar 4. 31 Temuan Data Internalisasi Visi Berbasis Budaya Organisasi yang dilakukan Kepala MAN 2 Tulungagung dalam Meningkatkan Daya Saing.....	243
Gambar 4. 32 Duta MUTU dan Duta Kesehatan Kabupaten Malang	249
Gambar 4. 33 Ekstra Olahraga dan Ekstra Seni tari	252
Gambar 4. 34 Kegiatan MSG dan Pengajian Rutin	254
Gambar 4. 35 Contoh Dokumen Refleksi SMK Mutu	256
Gambar 4. 36 Temuan Penelitian Internalisasi Visi berbasis budaya organisasi yang dilakukan oleh kepala SMK Mutu Gondanglegi	262
Gambar 4. 37 Kunjungan di Fakultas Pertanian UB	268
Gambar 4. 38 Temuan Penelitian Continous Learning Berbasis Budaya Organisasi.....	289
Gambar 4. 39 Ucapan Selamat Milad Muhammadiyah dan Mengikuti Rangkaian ME Award yang diadakan oleh PWM.....	293
Gambar 4. 40 Menelusuri perjuangan KH Ahmad Dahlan	294
Gambar 4. 41 Suasana Diskusi di Komunitas Kelas Industri Samsung.....	296
Gambar 4. 42 Cristian Gonzales Latihan Bersama Tim Sepak Bola SMK Mutu dan Alwien Parahita, M.Sc dari Germany Indonesia Professional (GIP) sebagai Narasumber seminar	298
Gambar 4. 43 Produk Teaching Factory kelas Otomotif	306
Gambar 4. 44 Mobil Listrik Produk teaching Factory	308
Gambar 4. 45 Proses Diklat Guru di PT Panasonic Globe Indonesia	311
Gambar 4. 46 Workshop Sinkronisasi Kurikulum Daihatsu	312
Gambar 4. 47 Teaching Factory Kelas Industri Perbankan	313
Gambar 4. 48 Peresmian Klinik Mutu Pedis Care	315
Gambar 4. 49 Temuan Penelitian Continous Learning berbasis Budaya organisasi	325
Gambar 4. 50 Exiting Model kepemimpinan visioner berbasis budaya organisasi dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan	341
Gambar 5. 1 Temuan penelitian <i>Futuristic Thinking</i> Berbasis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Daya Saing.....	345

Gambar 5. 2 Temuan penelitian internalisasi visi berbasis budaya organisasi dalam meningkatkan daya saing	370
Gambar 5. 3 Proses internalisasi visi menjadi budaya organisasi.....	383
Gambar 5. 4 Temuan penelitian <i>continous learning</i> berbasis budaya organisasi dalam meningkatkan daya saing	386

DAFTAR SINGKATAN

BBS	: Bersih Beriman Sehat
BKK	: Bursa Kerja Khusus
BMWI	: Bekerja, Melanjutkan, Wirausaha, Islami
CoE	: <i>Center of Excellence</i>
DUDI	: Dunia Usaha Dunia Industri
ISMUBA	: al-Islam Muhammadiyah dan Bahasa Arab
KOM	: Kurikulum Operasional Madrasah
LTMPT	: Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi
MANDUTA	: MAN 2 Tulungagung
MANPK	: Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan
MAPK	: Madrasah Aliyah Plus Ketrampilan
MATSASIBA	: Masa Ta'aruf Siswa Baru
MRA	: Madrasah Ramah Anak
MSG	: <i>Moorning Spiritual Gathering</i>
MUTU	: Muhammadiyah 7
OSN	: Olimpiade Sains Nasional
O2SN	: Olimpiade Olah Raga dan Seni Nasional
PEM	: Pesantren Entrepreneur Muhammadiyah
PKK	: Produk Kreatif dan Kewirausahaan
PPDB	: Pendaftaran Peserta Didik Baru
PWM	: Pimpinan Wilayah Muhammadiyah
SMK PK	: SMK Pusat Keunggulan
TBSM	: Teknik dan Bisnis Sepeda Motor
TeFa	: <i>Teaching Factory</i>
TITL	: Teknik Instalasi Tenaga Listrik
TKJ	: Teknik Komputer Jaringan
TKRO	: Teknik Kendaraan Ringan Otomotif



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SAYYID ALI RAHMATULLAH TULUNGAGUNG
UPT PERPUSTAKAAN**

Jalan Mayor Sujadi Timur Nomor 46 Tulungagung - Jawa Timur 66221
Telepon (0355) 321513, Website : <http://perpustakaan.uinsatu.ac.id>

SURAT PERNYATAAN KESEDIAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ANIK YULIKAH
NIM : 12950121014
Jurusan : S3 - Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Pascasarjana UIN SATU Tulungagung
Jenis Karya Ilmiah : Disertasi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) kepada UPT Perpustakaan UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung atas karya ilmiah saya berupa (Disertasi) yang berjudul:

**KEPEMIMPINAN VISIONER BERBASIS BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM**

(Studi Multi Kasus di MAN 2 Tulungagung dan SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Malang)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini UPT Perpustakaan UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung berhak menyimpan, alih media/format, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tulungagung, 2 Agustus 2024

Yang Menandatangani,



ANIK YULIKAH

Nama terang dan tanda tangan