

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam era globalisasi dan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, dunia pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Lembaga pendidikan, termasuk madrasah, dituntut untuk beradaptasi dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Dinamika tersebut mendorong lembaga pendidikan untuk terus melakukan pembenahan secara berkelanjutan dan berupaya meningkatkan daya saing agar mampu memberikan layanan pendidikan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Daya saing pendidikan merupakan keunggulan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, di mana keunggulannya dapat dipergunakan untuk berkompetensi dan bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.² Daya saing pendidikan tidak dimaksudkan untuk menghancurkan atau mematikan lembaga-lembaga pendidikan, melainkan untuk mendorong setiap lembaga agar mengambil langkah antisipatif guna mempertahankan eksistensi dan pengembangan secara berkelanjutan.³

² Abd. Warits, "Analisis Daya Saing dan Penerapan Strategi dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan," *Jurnal Lentera* 1, no. 2 (Desember, 2023): 98-109.

³ Nisa Afrinauly Nabila, Suwadi, dan Yunaldi, "Lembaga Pendidikan Islam Terpadu Menciptakan Competitive Advantage: Studi Kasus di Sekolah Dasar," *Al-Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman* 22, no. 1 (Januari – Juni, 2023): 90-103.

Melalui persaingan, lembaga pendidikan akan menyadari berbagai ancaman dan peluang baik dari lingkungan internal maupun eksternal, yang berdampak signifikan terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan.⁴ Oleh karena itu, setiap lembaga perlu memahami dengan baik apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen di lapangan, serta berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan. Hal ini penting agar lembaga pendidikan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Jika sebuah lembaga pendidikan ingin tetap bersaing secara etis dalam perebutan pangsa pasar, maka lembaga tersebut harus terus bertransformasi dan mencari formulasi serta inovasi yang terbaru.⁵

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan formal juga perlu meningkatkan daya saingnya. Kata “madrasah” dalam bahasa Arab berasal dari *Fiil madhi*, yaitu “*darasa-yadrusu-darsan*”, yang berarti belajar. Istilah madrasah merupakan bentuk isim makan yang merujuk pada tempat belajar.⁶ Madrasah memiliki makna yang sama dengan sekolah. Namun, dalam konteks sistem pendidikan nasional, keduanya memiliki perbedaan. Sekolah dikenal sebagai lembaga pendidikan yang arah kurikulumnya lebih menitikberatkan kepada pengetahuan umum dan berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sementara madrasah merupakan lembaga pendidikan yang arah

⁴ Baiq Fitriah, Wildan, dan Nurul Lailatul Khusniyah, “Strategi Kepala Sekolah-Madrasah dalam Membangun Keunggulan Kompetitif,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (Februari, 2024): 704-722.

⁵ Abdul Kholid dan Sobrul Laeli, “Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View,” *Tadbir Muwahhid* 4, no. 1 (April 29, 2020): 73-97.

⁶ Lukman Asha, *Manajemen Pendidikan Madrasah: Dinamika dan Studi Perbandingan Madrasah dari Masa ke Masa* (Yogyakarta: Azyan Mitra Media, 2020), 24.

kurikulumnya lebih menitikberatkan kepada pengetahuan agama dan berada di bawah naungan Kementerian Agama.⁷ Jadi, madrasah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Madrasah harus senantiasa melakukan transformasi dengan aktif mencari formulasi dan inovasi yang sesuai dengan tuntutan zaman yang terus berkembang agar dapat bersaing secara etis dalam konteks perebutan label madrasah bermutu. Hal ini tentunya harus berlandaskan pada tujuan pendidikan yang jelas dan terukur, serta mempertahankan kepuasan pelanggan (*costumer satisfaction*) pendidikan. Setiap pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, termasuk pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki persepsi yang jelas mengenai kualitas pendidikan yang ditawarkan di mata konsumen yaitu peserta didik dan orang tua. Hal ini menjadi sangat penting, terutama dalam konteks persaingan yang semakin ketat antara berbagai lembaga pendidikan. Untuk dapat bersaing secara efektif dengan sekolah-sekolah lain, sebuah madrasah harus berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam adalah bagaimana meningkatkan daya saing tanpa mengesampingkan nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas utamanya.⁸ Dalam menghadapi tantangan tersebut, peran kepemimpinan visioner kepala

⁷ Zainur Roziqin dan Hefny Rozaq, “Menggagas Competitive Advantage Melalui Branding Image di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo,” *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* 18, no. 2 (Februari 01, 2018): 225-244.

⁸ Agustini Buchari dan Erni Moh. Saleh, “Merancang Pengembangan Madrasah Unggul,” *Journal of Islamic Education Policy* 1, no. 2 (Desember, 2016): 95-112.

madrasah menjadi sangat krusial. Kepemimpinan visioner atau *visionary leadership* merupakan kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang, sekaligus mengatasi tantangan dan risiko yang mungkin muncul dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran.⁹ Melalui kepemimpinan visioner, madrasah tidak hanya mampu menetapkan tujuan yang jelas, tetapi juga merumuskan strategi adaptif yang selaras dengan dinamika dunia pendidikan saat ini. Dengan demikian, daya saing madrasah dapat ditingkatkan tanpa mengabaikan nilai-nilai keislaman yang menjadi landasan utamanya.

Kepala madrasah sebagai salah satu komponen utama dalam sistem pendidikan, memiliki peran strategis dalam mendorong peningkatan kualitas pendidikan guna mencapai tujuan yang selaras dengan visi dan misi madrasah. Dalam konteks tersebut, kepala madrasah yang visioner dituntut untuk bersikap terbuka dan adaptif terhadap perubahan serta dinamika perkembangan global yang terus bergerak secara dinamis. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi atau lembaga pendidikan yang dipimpinnya tidak hanya mampu bertahan (*survive*), tetapi juga terus bertumbuh dan berkembang secara optimal di tengah arus perubahan yang terjadi.

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Tulungagung merupakan salah satu madrasah yang aktif melakukan pengembangan kelembagaan, terutama dalam kepemimpinan visioner. Beberapa program pengembangan yang

⁹ Endang Solihin dan Amaliah Fitri, “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Competitif Advantage Lembaga Pendidikan (Penelitian di MAN 2 Tasikmalaya),” *Jurnal Pesantren dan Madrasah* 2, no. 2 (Desember 21, 2023): 21-42.

dilakukan antara lain penguatan budaya riset, integrasi teknologi digital, dan pengembangan kurikulum yang adaptif dengan tantangan dan kebutuhan madrasah. Prestasi peserta didik dalam ajang seperti OSN, MYRES, dan lomba karya tulis ilmiah menunjukkan adanya strategi kepemimpinan yang efektif.¹⁰

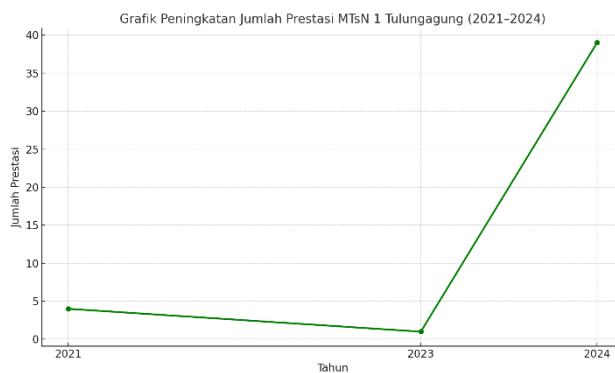
Kepala madrasah MTsN 1 Tulungagung mereaktualisasi visi madrasah agar selaras dengan perkembangan zaman. Dalam wawancara, Bapak Muhibuddin selaku kepala madrasah menegaskan bahwa: “*Visi yang digunakan saat ini merupakan hasil pengembangan dari visi yang sudah ada sebelumnya. Namun, saya sesuaikan lagi dengan kondisi saat ini, baik tantangan, kebutuhan peserta didik, maupun perkembangan teknologi. Jadi visi yang sudah ada diaktualisasi agar tetap relevan dan bisa menjawab kebutuhan madrasah ke depan.*”¹¹ Visi madrasah diwujudkan melalui program-program unggulan madrasah, penguatan kapasitas guru, dan menjalin kemitraan dengan pihak eksternal.

Data prestasi peserta didik MTsN 1 Tulungagung menunjukkan peningkatan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data dari SIMT Kemdikbud, pada tahun 2021 tercatat 4 prestasi, menurun menjadi 1 prestasi pada 2023, dan melonjak tajam menjadi 39 prestasi pada tahun 2024. Lonjakan yang terjadi pada 2024 mencerminkan keberhasilan strategi kepemimpinan visioner dalam mendorong peningkatan daya saing madrasah.¹²

¹⁰ Observasi lapangan di MTsN 1 Tulungagung pada Rabu, 14 Mei 2025.

¹¹ Hasil wawancara Bapak Muhibuddin selaku Kepala MTsN 1 Tulungagung pada Rabu, 14 Mei 2025.

¹² Pusat Prestasi Nasional, *SIMT – Sistem Informasi Manajemen Talenta*, diakses pada 13 Juli, 2025, <https://simt.kemdikbud.go.id/prestasi-sekolah>.



Gambar 1.1 Grafik Peningkatan Jumlah Prestasi MTsN 1 Tulungagung (2021-2024)¹³

Kepemimpinan visioner menjadi kunci dalam pengembangan madrasah. Seorang pemimpin madrasah harus mampu merumuskan visi, menggerakkan sumber daya, dan membangun kolaborasi. Perannya mencakup sebagai pengarah perubahan, komunikator, dan pemberdaya seluruh elemen madrasah.

Dari paparan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti sejauh mana implementasi kepemimpinan visioner telah diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tulungagung, serta bagaimana dampaknya terhadap penguatan daya saing madrasah di tengah persaingan global yang semakin ketat. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tulungagung.”** Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan model kepemimpinan yang efektif dan relevan dalam mendukung kemajuan madrasah, khususnya dalam konteks peningkatan daya saing di era globalisasi.

¹³ Dokumentasi grafik peningkatan jumlah prestasi MTsN 1 Tulungagung (2021-2024).

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pemaparan dari konteks penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti merumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai penentu arah (*direction setter*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung?
2. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai agen perubahan (*agent of Change*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung?
3. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai juru bicara (*spokesperson*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung?
4. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai pelatih (*coach*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada fokus penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai penentu arah (*direction setter*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung.
2. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai agen (*agent of change*) perubahan dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung.

3. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai juru bicara (*spokesperson*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung.
4. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala madrasah sebagai pelatih (*coach*) dalam meningkatkan daya saing di MTsN 1 Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu serta memberi manfaat dalam pendidikan baik secara langsung teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, informasi serta mengembangkan wawasan ilmu pengetahuan bagi peneliti, pembaca, dan peneliti selanjutnya yang mengambil ruang lingkup tema penelitian yang sama, khususnya dalam bidang pendidikan.

2. Secara Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi beberapa pihak, antara lain:

a. Bagi lembaga pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan sebagai masukan, saran, dan evaluasi kembali tentang kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing agar semakin maju dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain.

b. Bagi kepala madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat membantu kepala madrasah dan jajarannya dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat membantu untuk meningkatkan daya saing madrasah agar dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

c. Bagi perpustakaan UIN Satu Tulungagung

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah referensi penelitian di bidang Manajemen Pendidikan Islam terutama yang berkaitan dengan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan *soft skill* peserta didik.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan referensi sekaligus informasi dalam menyusun karya ilmiah yang sejenis pada tema pembahasan yang sama.

E. Penegasan Istilah

Penegasan istilah bertujuan untuk memberikan pemaparan yang tepat untuk menghindari kesalahan dalam penafsiran dan pemahaman judul dalam penelitian ini. Penegasan istilah dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Penegasan Konseptual

Penegasan konseptual menjelaskan istilah-istilah penting dalam penelitian ini berdasarkan definisi teoritis atau pandangan para ahli. Adapun istilah yang dijelaskan secara konseptual dalam penelitian ini antara lain:

a. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai visi atau cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.¹⁴

b. Peran Kepemimpinan Visioner

Pemimpin visioner memiliki empat peran yang harus dijalankan dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu:

1) Penentu arah (*direction setter*)

Merupakan peran pemimpin dalam menetapkan arah masa depan organisasi melalui perumusan visi yang jelas, realistik, dan inspiratif.

Pemimpin bertanggung jawab mengarahkan seluruh komponen organisasi agar bergerak menuju tujuan strategis yang telah ditentukan.

2) Agen perubahan (*agent of change*)

Dalam perannya sebagai agen perubahan, pemimpin visioner bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal.

¹⁴ Aan Komariah dan Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 82.

3) Juru Bicara (*Spokesperson*)

Seorang pemimpin efektif adalah juga seorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi yang tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

4) Pelatih (*Coach*)

Pemimpin memiliki peran untuk membimbing, melatih, dan mengembangkan potensi anggota organisasi. Peran ini menekankan pentingnya peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pendampingan, dan pemberian motivasi agar kinerja lembaga semakin optimal.¹⁵

c. Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan individu yang diangkat menjabat sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan yang bercirikan Islam. Menurut Wahjousumidjo yang dikutip oleh Hasan Basri, kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹⁶ Kepala madrasah merupakan salah satu komponen penting dalam pendidikan yang berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

¹⁵ Burt Nanus, *Kepemimpinan Visioner: Menciptakan Kesadaran akan Arah dan Tujuan di dalam Organisasi*, terj. Frederik Ruma (Jakarta: Prenhallindo, 2001), 15-18.

¹⁶ Hasan Basri, Halima Tambunan, dan Hadi Saputra Panggabean, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah pada Madrasah* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023), 43.

d. Daya Saing

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses, Daya saing merupakan kemampuan untuk menunjukkan hasil lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna.¹⁷ Dapat diperjelas bahwa daya saing merupakan efisiensi dan efektifitas yang mempunyai sasaran yang tepat dalam menentukan arah dan hasil sasaran yang ingin dicapai meliputi tujuan akhir dan proses pencapaian akhir dalam menghadapi persaingan.

2. Penegasan Operasional

Secara operasional proposal penelitian yang ada dalam penelitian yang berjudul kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tulungagung adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah agar menjadikan madrasah unggul dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam pembahasan penelitian ini terdiri atas enam bab yaitu sebagai berikut:

Bab I, yaitu pendahuluan diantaranya terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

¹⁷ Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007).

Bab II, yaitu deskripsi teori, penelitian terdahulu, dan paradigma penelitian. Deskripsi teori berisi teori-teori yang memuat tentang judul penelitian yaitu kepemimpinan visioner, peran kepala madrasah, daya saing, serta hubungan kepemimpinan visioner dan daya saing

Bab III, yaitu metode penelitian yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, yaitu hasil penelitian yang terdiri dari penjelasan deskripsi data dan temuan penelitian.

Bab V, yaitu pembahasan dari hasil penelitian.

Bab VI, yaitu penutup yang meliputi kesimpulan dari hasil pembahasan penelitian dan saran-saran.