



KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIF ADVANTAGE* LEMBAGA PENDIDIKAN (Penelitian di MAN 2 Tasikmalaya)

Endang Solihin

Amaliah Fitri^{1*}

Abstract

(Fitri, Amaliah, 2024, Visionary Leadership of Madrasah Heads in Increasing the Competitive Advantage of Educational Institutions.) (Research at MAN 2 Tasikmalaya).

The background of this research illustrates the importance of Visionary Leadership in Increasing Madrasah Competitive Advantage. Several facts have been seen that in this Madrasah, in increasing their competitive advantage, they still need to improve even though they are already able to compete. To produce quality graduates and more and more of them entering universities both nationally and internationally. So the advantages to be achieved require a leadership role that is able to determine future direction and be planned. This research aims to analyze and describe Visionary Leadership in increasing competitive advantage at MAN 2 Tasikmalaya. Including the characteristics of leaders, the reality of leaders and the success of leaders to improve the superior quality of madrasah. This research method uses a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques through observation, interviews and documentation. Analysis of this research data includes data reduction, data presentation, drawing conclusions and verification. The results of the research state that the characteristics of visionary leaders in increasing competitive advantage at MAN 2 Tasikmalaya are optimal, having the character of religious integrity in improving good morals in accordance with the vision of the madrasa, then having plans for the future, motivating and having an open nature. The reality of a visionary leader in increasing competitive advantage at MAN 2 Tasikmalaya, namely implementing an effective strategic vision in improving the quality of education and superior madrasa programs, then providing innovation in teaching and learning, increasing the human resource competency of teaching staff to increase the capacity and competence of educators. As well as fostering a more effective attitude of discipline in all educators as good role models. The success of the visionary leader in increasing competitive advantage at MAN 2 Tasikmalaya, namely the first success in the quality of input, process and results including: having quality teaching and education staff, quality input, effective and varied learning methods. The success of excellence includes good academic and non-academic excellence that exceeds standards, quality output and quality outcomes, with 83% being accepted into higher education and being able to enter universities at the international level.

Keywords

Visionary Leader — Competitif Advantage — Madrasah

Abstrak

(Fitri, Amaliah, 2024, Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetitif Advantage Lembaga Pendidikan.) (Penelitian di MAN 2 Tasikmalaya).

Latar belakang penelitian ini menggambarkan pentingnya Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Kompetitif Advantage Madrasah. Beberapa fakta yang dilihat bahwa di Madrasah ini dalam meningkatkan keunggulan bersaing, masih perlu ditingkatkan meskipun mereka sudah mampu bersaing. Untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas serta semakin banyak yang masuk ke perguruan tinggi baik nasional maupun internasional. Maka keunggulan – keunggulan yang ingin dicapai membutuhkan peran kepemimpinan yang mampu menjadi penentu arah ke depan dan terencana.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan Kepemimpinan Visioner dalam meningkatkan kompetitif advantage di MAN 2 Tasikmalaya. Termasuk karakteristik pemimpin, realitas pemimpin serta keberhasilan pemimpin untuk meningkatkan kualitas unggulan madrasah. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data penelitian ini meliputi reduksi data, penyajian data, menarik kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa Karakteristik pemimpin visioner dalam meningkatkan kompetitif advantage di MAN 2 Tasikmalaya, yakni optimal yang berkarakter integritas religius dalam meningkatkan akhlak yang baik sesuai dengan visi madrasah, kemudian memiliki rencana kedepan, memotivasi dan memiliki sifat terbuka. Relitas pemimpin visioner dalam meningkatkan kompetitif advantage di MAN 2 Tasikmalaya, yakni mengimplementasikan visi strategis yang efektif dalam peningkatan kualitas pendidikan dan program – program unggulan madrasah, kemudian memberikan inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran, peningkatan kompetensi SDM tenaga pendidik untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi pendidik. Serta menumbuhkan sikap kedisiplinan yang lebih efektif kepada semua pendidik sebagai suri teladan yang baik. Keberhasilan pemimpin visioner dalam meningkatkan kompetitif advantage di MAN 2 Tasikmalaya, yakni pertama keberhasilan mutu input, proses dan hasil diantaranya : memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, input yang berkualitas, metode pembelajaran yang efektif dan variatif. Keberhasilan keunggulan meliputi keunggulan akademik dan non akademik yang baik melebihi standar, output berkualitas, dan outcome yang berkualitas, dengan 83 % diterima di perguruan tinggi dan sudah mampu memasuki universitas di tingkat internasional.

Kata-kata Kunci

Kepemimpinan Visioner — Keunggulan Bersaing — Madrasah

¹Universitas Islam KH. Ruhiat Cipasung, Tasikmalaya Indonesia

Korespondensi: endangsolihin41@gmail.com

1. Pendahuluan

Paradigma pendidikan telah beralih dari pendekatan tradisional menuju pendekatan yang lebih inovatif dan berorientasi pada hasil. Transformasi yang sangat besar akibat perubahan global seperti kemajuan teknologi, globalisasi, dan perubahan sosial. Dinamika ini menciptakan kebutuhan akan kepemimpinan yang mampu mengantisipasi dan menavigasi perubahan tersebut, serta perlu beradaptasi dan berevolusi agar tetap relevan dan kompetitif. Karena masyarakat semakin menuntut pendidikan yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan zaman. Lembaga pendidikan dituntut untuk memastikan bahwa siswa dapat dilengkapi dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk sukses di era modern. Oleh karena itu persaingan antar lembaga pendidikan baik di tingkat lokal maupun global, semakin ketat.

Setiap lembaga pendidikan terutama madrasah saat ini berusaha untuk meningkatkan competitive advantage (keunggulan bersaing) masing-masing, sementara pesaing lainnya juga melakukan hal yang sama. Dalam kondisi seperti ini menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi sekaligus berinovasi dengan cepat dan tepat. Dalam hal ini, lembaga pendidikan tidak hanya fokus terhadap kebutuhan dan sasarannya tetapi juga harus memikirkan cara yang baik untuk menghadapi persaingan agar menjadi lembaga yang bermutu dan unggul.¹ Sebuah lembaga pendidikan harus memiliki keunggulan kompetitif yang membedakan mereka dari yang lain, dan hal ini tentunya membutuhkan kepemimpinan yang visioner. Dengan begitu kepemimpinan yang visioner adalah kepemimpinan yang dapat meningkatkan mutu lembaga pendidikan dengan memiliki hubungan yang erat serta kapasitas dan kemampuan kepala madrasah yang memiliki visi unggul untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepemimpinan visioner berarti memiliki tujuan profesional untuk madrasah di masa yang akan datang. Situasi dan keadaan saat ini, menuntut dan

mewajibkan suatu organisasi memiliki visi yang digunakan sebagai pedoman antisipasi bagi masa depan yang tidak menentu. Kepemimpinan visioner akan dengan mudah membawa suatu perubahan yang menguntungkan untuk lembaga pendidikan. Peran kepemimpinan visioner memiliki empat indikator yang khas yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.²

Kepemimpinan Visioner dikenal sebagai *visionary leadership* ialah suatu keterampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah yang berkaitan dengan keunggulan peluang, kesulitan, dan bahaya yang mungkin muncul selama proses meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepemimpinan visioner sangat penting untuk membentuk visi, strategi, dan budaya lembaga pendidikan. Dalam hal ini biasanya dibedakan dengan pembentukan visi yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. seorang pemimpin yang visioner adalah seorang pemimpin yang memiliki tujuan dan visi yang jelas, tentang apa yang akan terjadi di masa depan.

Keberhasilan suatu lembaga bisa dilihat dari kemampuan kepala madrasah atau madrasah dalam memimpin sebuah visi yang jelas dan realistis yang harus dimiliki, Burs Nanus menyatakan bahwa pemimpin visioner merupakan pemimpin yang efektif berdasarkan karakteristik berikut: (1) senantiasa memiliki rencana, (2) berorientasi penuh pada hasil, (3) mengangkat visi-visi baru yang menantang, (4) mempengaruhi orang lain untuk memperoleh dukungan dan (5) bersemangat memanfaatkan sumber daya untuk mewujudkan visi.³

Lembaga pendidikan harus menanggapi kebutuhan dan keinginan masyarakat dengan memberikan pendidikan yang berkualitas. Dalam dunia pendidikan, mutu dikaitkan dengan upaya sebuah organisasi untuk memberikan layanan dan kepuasan kepada siswa. Karena banyaknya minat dan dukungan masyarakat terhadap lembaga pendidikan yang harus lebih diperhatikan untuk diwujudkan pengelola lembaga yang memiliki visi jelas terhadap lembaga. Oleh karena itu, pengelola lembaga dituntut supaya bisa meningkatkan kemampuannya dalam bersaing.⁴

¹ Ahmand Zaki dan Diyan Yusri, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7.2 (2020), 809–20.

² Teri Yanto and others, 'Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SDN Bojongsong 1', *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, 6.2 (2023), 366–77

³ Sri Kuswardani, *Implementasi Supervisi Pendidikan* (Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2020), 96101.

⁴ ANIK TWIN TWININGSIH, 'Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan Dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah Melalui Lima Prinsip Teknologi Pendidikan', *Edudikara: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6.4 (2022), 272–77 <<https://doi.org/10.32585/edudikara.v6i4.261>>.

Di era dirupsi seperti ini, ada persaingan yang sangat ketat dibidang pendidikan. Persaingan ini ditandai dengan adanya proses sosial, mencari keuntungan, dan meningkatkan kepercayaan kepada masyarakat dengan berbagai fasilitas madrasah atau lembaga pendidikan yang mendukung dengan berlomba – lomba untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas. Masyarakat telah selektif dalam memilih tempat pendidikan, sehingga mereka percaya bahwa lembaga yang memiliki lembaga yang visioner, kredibel dan berkualitas baik akan mampu menghasilkan output yang bermutu. Semua pemimpin lembaga pendidikan, termasuk pengelola dan kepala madrasah, ingin memiliki lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi. Ini karena lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi sangat berpengaruh pada tingkat daya saingnya. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan atau mutu madrasah setiap lembaga pendidikan akan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lulusan, hal ini mustahil jika pendidikan madrasah atau madrasah tidak memiliki lulusan yang bermutu, apabila tidak melakukan proses pendidikan yang bermutu. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen pelaksanaan dan kegiatan pendidikan yang disebut sebagai mutu total (*total quality*).⁵

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah; pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah profesional. Kepala lembaga profesional memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengembangkan organisasi secara menyeluruh. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala lembaga madrasah yang profesional menggunakan strategi-strategi peningkatan mutu, untuk menghasilkan output dan outcome yang bermutu, dan profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah. Dengan demikian sekolah atau madrasah yang menjadi lembaga pendidikan formal harus memberikan pelayanan produk pendidikan yang berkualitas tinggi dengan menentukan visi dan misi serta tujuan pendidikan yang akan dicapai.

Kualitas madrasah seperti pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kurikulum, dan kolaborasi antar kelompok dapat dinilai berdasarkan jumlah kinerja pemimpin dalam kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan dan mengatasi tantangan. Kepala

lembaga madrasah merupakan salah satu dari sekian banyak unsur yang membentuk lembaga pendidikan di lembaga tersebut dan berperan penting dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas lembaga pendidikan. Untuk mengatur sumber daya pendidikan di lembaga, kepemimpinan yang visioner sangat penting. Dalam keadaan seperti ini kepemimpinan yang bervisi merupakan elemen penting dalam kepemimpinan, karena menjadikannya salah satu unsur yang dapat membantu lembaga mewujudkan visi dan misi serta tujuan dan sasarannya melalui program-program yang dilaksanakan secara rutin.⁶

Peneliti tertarik melakukan suatu penelitian seperti pada madrasah MAN 2 Tasikmalaya yang berada di kabupaten Tasikmalaya tepatnya terletak di lingkungan pondok pesantren cipasung, yang mana lembaga pendidikan madrasah tersebut terkenal dengan mewarnai karakteristik murid yang heterogen. MAN 2 Tasikmalaya didirikan pada tanggal 1 juli 1969 dan diresmikan pada tanggal 28 Maret 1970. MAN 2 Tasikmalaya berpegang pada asas keseimbangan antara kreativitas dan disiplin, antara persaingan dan kerjasama serta antara tuntutan dan prakarsa. MAN 2 Tasikmalaya terkenal dengan madrasah yang mendorong peserta didiknya untuk memiliki kemampuan yang unggul di bidang akademik maupun non akademik melalui program-program madrasah yang sudah berjalan cukup lama dan mampu menghasilkan output sesuai dengan visi dan misi madrasah yakni dapat mewujudkan kader umat yang unggul, taqwa dan memasyarakat yang disingkat menjadi (Utama).

Penulis mempunyai keunikan terhadap cara pandang kepala madrasah dalam perencanaan yang akan dihadapi di masa yang akan datang, karena dari beberapa fakta yang dilihat bahwa di madrasah ini dalam segi mengembangkan keunggulan bersaing masih perlu ditingkatkan, meskipun mereka mampu bersaing. Akan tetapi menurunnya minat belajar siswa yang menjadikan sempit akan motivasi yang tumbuh untuk melanjutkan ke perguruan tinggi. Selain dari pada itu zaman yang sudah canggih ini hampir 80% kurang lebih melek terhadap teknologi. Dan peserta didik yang berada di madrasah masih perlu ditingkatkan dalam menggunakan teknologi tersebut, karena salah satu faktor belum terpenuhinya sarana prasarana teknologi yang memadai. Apalagi madrasah ini sudah memiliki program tahunan untuk melakukan kegiatan exchange (pertukaran pelajar) sampai luar

⁵ Mulyadi, *Diagnosis Kesulitan Belajar dan Bimbingan Terhadap Kesulitan Belajar Khusus*. Yogyakarta: Nuha litera, 2010.

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 3.

negeri.

Tentunya peserta didik tersebut sudah banyak yang bekerjasama dengan berbagai madrasah lain bahkan sampai luar negeri yang sudah serba teknologi. Ini menjadi suatu harapan besar agar madrasah tersebut dapat mengimbangi terhadap kemampuan mereka bersaing dan keunggulan yang dapat ditingkatkan untuk mutu pendidikan. Supaya mereka dapat berfikir kritis dalam menghargai pendidikan di zaman dahulu dan lebih meningkatkan mutu pendidikan di zaman modern.

Selain dari pada itu peneliti menemukan bahwa di madrasah tersebut kepala madrasah dan pendidik sudah memenuhi standar kompetensi masing - masing, akan tetapi belum terjadi perluasan dari pihak madrasah terhadap perguruan tinggi di berbagai bidang, terutama perguruan tinggi favorit. Hal ini menjadikan output madrasah masih kurang terkontrol oleh unsur - unsur yang ada di lembaga tersebut khususnya yang menjadi atasan madrasah. Adapun keunggulan lain yang dimiliki madrasah tersebut seperti adanya ekstrakurikuler yang tentunya mendukung kompetensi bagi tiap tiap siswa, ini menjadikan keunggulan bersaing semakin terus menerus berkembang. Akan tetapi dari kegiatan tersebut masih banyak ekstrakurikuler yang belum terpenuhi untuk menunjang perkembangan bakat siswa.

Berdasarkan paparan di atas, maka penelitian ini berfokus pada kepemimpinan visioner dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, peneliti mengangkat judul penelitian tentang **“Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Lembaga Pendidikan.”**

2. Kajian Pustaka

2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Terry dalam Ardiansyah memberi definisi bahwa *“Leadship is the relationship in which one person, or the leade, influence others to work together willingly on relatied taks to attain that which the leader desires,”* Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin dalam mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk

mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin.⁷

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, sedangkan pemimpin merupakan bagian dari lambang identitas sebuah organisasi, tanpa adanya pemimpin tidak akan ada sebuah organisasi yang jelas, bahkan bisa dikatan tidak akan ada organisasi, tentunya organisasi yang terbaik memiliki pemimpin yang terbaik dengan berdasarkan nilai-nilai moral, budaya, keteladanan yang sesuai dengan aturan, kesepakatan, kemampuan, gaya, pendekatan dan perilaku kepemimpinan.

Dalam kepemimpinan ada unsur manajemen/pengelolaan yang memberikan konsep - konsep dan mengimplementasikan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan yang menjadi satu kesatuan yang integral dan tidak bisa dipisahkan, dalam merencanakan visi, misi tujuan dan rencana kerja organisasi, mengorganisasikan dan melaksanakan tugas-tugas dan membina bawahannya dengan cara memberikan sarana, masukan dan pendapat dalam mengarahkan tugas dan tanggung jawab bawahannya, mengarahkan dalam memotivasi, membuat keputusan, membimbing, membina, melatih, mengendalikan dalam pengawasan, evaluasi, penilaian dan pelaporan.⁸

Kepemimpinan akan efektif bila pemimpin dapat memberi inspirasi kepada yang dipimpin untuk bekerja sama ,bertindak mencapai tujuan organisasi, artinya kepemimpinan dijadikan sebagai alat (sarana) atau proses untuk mebuju orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela sesuai dengan keinginan pemimpin sebagai pioner dalam organisasi, dan di dalam melakukan hal itu yang dipimpin akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan sehingga kelak mereka kelak akan menjadi pemimpin. Perilaku yang demikian, menjadikan pemimpin ini pada sisi yang lain akan menjadikan ruang otonomi untuk mengartikulasikan potensi yang ada dalam diri komponen organisasi pendidikan.

Oleh sebab itu pemimpin organisasi pendidikan perlu secara jeli dan peka untuk melihat kebutuhan-kebutuhan organisasi pendidikan yang disesuaikan dengan peluang-peluang dan kebutuhan dari stakeholders. Sebagaimana pepatah mengatakan bahwasannya pendidikan akan berjalan dengan baik jika pemimpin mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pemimpin mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti

⁷ Andriansyah, Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah, (Jakarta: fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2015), 1.

⁸ D Nurdin & I Sibaweh, Pengelolaan Pendidikan dari Teori menuju Implementasi..., 64.

keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.

Ada empat sifat umum yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang terdiri dari:

- a. *Management of attention*, yakni kemampuan mengomunikasikan tujuan atau arah yang dapat menarik perhatian anggota organisasi.
- b. *Management of meaning*, yakni kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan makna tujuan yang jelas dan dapat dipakai.
- c. *Management of trust*, yakni kemampuan untuk dipercaya dan konsisten sehingga orang-orang akan memerhatikannya.

Management of selft, yakni kemampuan untuk mengetahui, menguasai, dan mengendalikan diri dalam batas kekuatan dan kelemahan diri.⁹

Dalam redaksi lain kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, menginspirasi. Kepemimpinan dapat terjadi di berbagai konteks, termasuk organisasi, bisnis, pendidikan, politik, dan dalam kehidupan sehari-hari. Berikan arahan, dan memotivasi mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Beberapa poin penting dalam pengertian kepemimpinan adalah:

- 1) Proses Memengaruhi: Kepemimpinan melibatkan proses memengaruhi orang lain. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menginspirasi, menggerakkan, dan membimbing orang-orang di sekitarnya menuju tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Tujuan Bersama: Kepemimpinan berfokus pada pencapaian tujuan bersama. Pemimpin harus mampu mengartikulasikan visi dan tujuan dengan jelas kepada timnya dan membantu mereka dalam mencapainya.
- 3) Kemampuan Memimpin dan Mengelola: Seorang pemimpin harus mampu memimpin dengan memberikan arahan dan visi yang jelas, tetapi juga harus

memiliki kemampuan mengelola secara efisien sumber daya, waktu, dan tugas.

- 4) Inspirasi dan Motivasi: Pemimpin yang efektif harus mampu menginspirasi dan memotivasi anggota timnya. Mereka harus menjadi contoh yang baik dan membantu anggota tim merasa termotivasi untuk mencapai prestasi tinggi.
- 5) Keterbukaan dan Kejujuran: Seorang pemimpin harus menunjukkan keterbukaan, integritas, dan kejujuran dalam hubungannya dengan anggota timnya. Ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun kepercayaan.
- 6) Adaptabilitas dan Inovasi: Kepemimpinan juga melibatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan mencari inovasi dalam mencapai tujuan. Pemimpin harus mampu menghadapi tantangan dengan fleksibilitas dan kreativitas.
- 7) Kemampuan Membangun Tim: Pemimpin harus mampu membangun tim yang kuat dan berkinerja tinggi. Ini melibatkan mengenali kekuatan dan kelemahan anggota tim, serta memanfaatkannya untuk mencapai kesuksesan bersama.
- 8) Empati dan Kepedulian: Pemimpin yang efektif harus memiliki empati terhadap anggota tim dan peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka. Mereka harus dapat memahami perspektif orang lain dan bertindak dengan perhatian.

Penting untuk dicatat bahwa kepemimpinan bukanlah sifat bawaan yang dimiliki seseorang, tetapi dapat dikembangkan melalui pengalaman, pelatihan, dan pengembangan diri. Kepemimpinan yang baik didasarkan pada kombinasi keterampilan, karakter, dan pemahaman tentang bagaimana mempengaruhi orang lain secara positif untuk mencapai tujuan bersama.

2.2 Kepemimpinan Visioner

Keberhasilan atau kekalahan, kemenangan atau kegagalan merupakan faktor yang penting untuk membedakan berhasil atau tidaknya sebuah kepemimpinan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan

⁹ Baharudin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 210.

school based management yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*). *Vision* berasal dari bahasa Inggris yang mengandung arti penglihatan atau daya lihat, pandangan, impian, atau bayangan.¹⁰

Visi ialah suatu rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau harapan suatu organisasi yang ingin dicapai di masa yang akan datang.¹¹ Artinya setiap visi ketika dimasukkan pada sebuah lembaga atau tempat, maka akan memberikan dampak yang signifikan dan dapat memberikan pengaruh dalam bagaimana menentukan berlangsungnya kehidupan menuju ke depan. Visi adalah daya pandang jauh ke depan, mendalam, dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu dan tempat.¹²

Sedangkan kata visioner dapat juga dikatakan dengan visi yakni jembatan antara masa kini dan masa depan, sehingga harus realistis sekaligus idealistis. Realistis dalam arti berpijak pada kenyataan dan orang percaya bahwa mimpi itu dapat diraih. *Visionary leadership* adalah sebuah konsep tentang, kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan.¹³

Kepemimpinan ini menuntut kepala madrasah sebagai manajer di madrasah agar memiliki kemampuan yang visioner, yaitu kemampuan dalam melakukan inovasi dan pengembangan madrasah yang disertai dengan pandangan yang jauh ke depan dalam mengembangkan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikannya secara efektif dan kompetitif. Pemimpin yang memiliki visi yang kuat sering disebut sebagai pemimpin visioner. Sehingga pemimpin tersebutlah yang menerapkan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner ialah kepemimpinan yang ditujukan guna memberi arti pada kerja dan usaha yang dijalankan dengan berdasarkan visi yang jelas.¹⁴

Maka Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang memiliki rencana jauh ke depan, berorientasi pada visi, dan hasil kerja serta berupaya memanfaatkan semua sumber daya untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner adalah suatu kepemimpinan yang berorientasi pada visi untuk mewujudkan tujuan bersama pada masa mendatang yang harus di capai atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.¹⁵ Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi.¹⁶ Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga sangat rasional jika keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan oleh kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak memiliki perencanaan strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan.

Ciri khas kepemimpinan yang visioner adalah yang memiliki visi jelas dan keseluruhan kinerjanya berfokus penuh terhadap masa depan (future) yang penuh dengan banyaknya tantangan dan rintangan. Kepemimpinan visioner pada pendidikan akhirnya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas. John Adair, mengemukakan ciri-ciri, pemimpin berkualitas, yaitu: 1) memiliki integritas pribadi, 2) memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinya, 3) mengembangkan kehangatan, budaya, dan iklim organisasi, 4) memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi, dan 5) tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.¹⁷

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan ke arah yang jelas. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan visioner adalah sebuah pola memimpin dengan cara

¹⁰ Bill Hybels, *Courageous Leadership*, (Kepemimpinan yang Berani), Terj. Anne Natanael, (Batam: 2004, PT. Gospel Press), 34-35

¹¹ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2012), hlm. 212.

¹² Gaffar, *Perencanaan Pendidikan, Teori dan Metodologi* (Jakarta: P2LPTK, 1994), hlm. 22.

¹³ Komariyah & Triatna, *Visionary Leadership Menuju Madrasah Menuju Madrasah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005)

¹⁴ Y A Bakii, 'Dalam Penyelenggaraan Program', 2020.

¹⁵ Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Francisco: Jossey-Bass CA

¹⁶ Dr. Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* (Univ Prof Dr. Moestopo: Fakultas Ilmu Social dan Ilmu Politik: 2015), 30.

¹⁷ Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 37.

menentukan visi bersama sesuai dengan tuntutan perubahan di masyarakat kemudian memberi petunjuk kepada orang-orang di dalam organisasi untuk bekerja sesuai dengan visi yang telah ditetapkan bersama-sama sehingga hasil kerja yang diwujudkan akan sesuai dengan visi. Seorang pemimpin visioner harus memahami tiga hal, yaitu konsep visi, karakteristik, unsur visi serta tujuan visi.

Kepemimpinan visioner mempunyai karakteristik yang membedakan kepemimpinan visioner dengan lainnya. Model kepemimpinan visioner memberikan gambaran mengenai kepemimpinan yang berbeda dengan model-model kepemimpinan yang lainnya. Terdapat beberapa pendapat yang di kemukakan oleh ahli mengenai karakteristik yang menjadi ciri kepemimpinan visioner. Nanus menegaskan pemimpin visioner adalah pemimpin yang efektif dan memiliki karakteristik antara lain: (1) selalu mempunyai rencana; (2) berorientasi penuh pada hasil; (3) mengadopsi visi-visi baru yang menantang; (4) mengomunikasikan visi; (5) mempengaruhi orang lain untuk mendapat dukungan; (6) bersemangat memanfaatkan sumber daya untuk mewujudkan visi.¹⁸

Harper (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan menghadapi suatu era perubahan pesat atau "accelerating" perubahan.¹⁹ Karenanya, waktu merupakan faktor penting untuk menjadikan seorang pemimpin visioner. Untuk menghadapi perubahan yang sangat besar dan pesat, seorang pemimpin harus memiliki karakteristik dan kemampuan antisipasi, kecepatan, *agility* dan persepsi. Tentunya karakteristik kepemimpinan yang visioner ini harus memiliki visinya jelas, fokus, berintegritas, inovatif, imajinatif, optimis, antusias, pemikir dan perencanaan strategis, membangun iklim budaya, tegas dan adil, dan memberdayakan SDM, atau karakteristik dalam kepemimpinan visioner yakni berfikir ke masa yang akan datang, bersosial tinggi, mengembangkan visi yang adil, tegas, berintegritas tinggi, dan meningkatkan kualitas lembaga yang inovatif, kreatif dan aktif.

Adapun kriteria kompetensi yang harus

dimiliki oleh oleh kepemimpinan visioner diantaranya:²⁰

- a. Efektif terhadap perubahan strategis
- b. Mengarahkan pekerjaan secara kolaboratif
- c. Menerapkan target administratif dan operasional yang baik
- d. Memprioritaskan kepentingan organisasi dan karyawan
- e. Mengetahui tujuan, mengubah resiko menjadi peluang; mengembangkan team-skill; dan mampu menemukan cara lebih baik dan lebih cepat

Kepala madrasah yang visioner harus memperhatikan beberapa pertimbangan dalam menerapkan kepemimpinan visioner, yaitu:²¹

- a. *Vision and symbols*, maksudnya mengkomunikasikan nilai lembaga kepada staf, siswa, dan masyarakat luas.
- b. *Management by walking about*, maksudnya suatu cara untuk memahami, berkomunikasi, mendiskusikan, dan memikirkan perkembangan lembaga.
- c. *For the kids*, maksudnya memperhatikan semua anggota lembaga
- d. *Autonomy, experimentation, and support for failure*, maksudnya berinovasi, dan memberi dukungan inisiatif untuk memperbaiki kegagalan.
- e. *Create a sense of family*, maksudnya menumbuhkan kekeluargaan di antara sesama guru, pelajar, karyawan, dan staf pimpinan lainnya.

Adapun strategi dalam menerapkan suatu kepemimpinan visioner adalah dengan berupaya menjadikan lembaga pendidikan yang unggul dan dapat menyatukan visi organisasi. Kepemimpinan visioner dapat diukur melalui empat dimensi diantaranya:²²

- a. *Dirrection Setter* maksudnya pemimpin memotivasi dan memberi dukungan

¹⁸ Aan komariah & Cepi Triatna, *Visionary Leadership... ,82'*

¹⁹ Suprayitno, "Pemimpin Visioner Dalam Perubahan Organisasional," *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 2 (2007):121.

²⁰ Alvernia, J.A.P. (2022). *Leadership and Emotional Intelligence, Skills of a Visionary Leader. International Journal of Research Publication and Reviews*,3(10), 210–213.

²¹ Ahmand Zaki dan Diyan Yusri, 'Peningkatan Competitive Advantage', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7.2 (2020), 809–20. Peningkatan Competitive Advantage Mutu Pendidikan, 2024

²² Komariyah, A. & Triatna, C. (2010). *Visionary Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara

partisipasif kepada seluruh tingkat dalam organisasi

- b. *Agent of change*, maksudnya pemimpin bertanggung jawab terhadap situasi organisasi yang statis, melakukan inovasi yang membangkitkan semangat kerja, dan menyelesaikan tantangan dalam agenda kerja rasional
- c. *Spokesperson*, maksudnya pemimpin mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi dan dapat membangun visi masa depan
- d. *Coach*, maksudnya pemimpin menciptakan kekompakan, kerja sama antar kelompok, memaksimalkan kemampuan anggota, dan mengoordinir segala aktivitas atau usaha kearah pencapaian visi.

Kepemimpinan visioner ialah pemimpin yang dapat merumuskan visi dan mengartikulasikannya serta bisa mengimplementasikan sebagai cita-cita yang harus dicapai di masa depan. Visi adalah hal yang sangat penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan visioner seorang pemimpin yang visioner dalam menjalankan perannya wajib mengakui peran orang lain yang ada di sekitarnya. Apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin tidak terlepas dari peran orang-orang yang ada di sekitarnya yang mendukungnya. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan peran kepemimpinannya ialah juga merupakan dukungan dari orang-orang yang terkait dalam suatu organisasi yang dipimpinya. Terdapat beberapa peran kepemimpinan visioner menurut Burt Nanus yang dikutip oleh Aan komariah dan cepi triatna memiliki empat peran diantaranya:

1) Penentu arah (Direction Setter)

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyampaikan visi, mengomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukannya adalah benar, serta memberikan dukungan partisipasi pada seluruh tingkat dan seluruh tahap usaha yang menuju masa depan. Di saat organisasi sedang mengalami masa kebingungan menghadapi berbagai perubahan-perubahan dan struktur baru, visionary leadership tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju serta mengarahkan perilaku-perilaku untuk bergerak maju sesuai dengan visi yang sudah ada. Sebagai penentu arah, pemimpin harus menyeleksi dan

menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi. Ia harus mampu menyusun langkah - langkah yang tepat sasaran agar dapat diterima oleh semua anggota dan dianggap sebagai suatu terobosan baru dalam lembaga.

Untuk menjadi seorang penentu arah yang tepat, pemimpin visioner harus memiliki kemampuan menganalisis posisi. Saat ini banyak digunakan analisis SWOT guna menemukan posisi organisasi. Peran penentu arah identik dengan uraian Sinamo yang menyebut sebagai peran pemandu jalan. Tanpa panduan yang jelas, seorang pemimpin tidak mempunyai suluh kepemimpinan. Tanpa suluh, arah, dan visi yang jeas, seorang pemimpin akan meraba - raba dan akan terperangkap daalam labirin ketidakjelasan.

2) Agen Perubahan (Agent Of Change)

Seorang kepala madrasah dalam menjalankan peran kepemimpinannya sebagai Agen Perubahan, memiliki tanggung jawab yang besar dalam melakukan perubahan di lingkungan internal atau madrasah. Kepala Madrasah memberikan perubahan - perubahan baru, kepala madrasah akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi yang tidak ada perubahan atau statis, karakter pemimpin yang visioner senantiasa memimpikan keberhasilan dan kesuksesan sebuah lembaga pendidikan melalui terobosan-terobosan baru yang dapat membangkitkan semangat kerja dan menyelesaikan tantangan-tantangan dengan menterjemahkannya dalam agenda kerja yang rasional. Perubahan yang terjadi secara terus menerus pada sektor ekonomi, sosial, teknologi dan politis dengan cepat, tentu saja juga mempengaruhi kebutuhan pelanggan yang senantiasa berubah sebagaimana dengan perubahan keinginan para stakeholders. Visionary Leadership tidak puas dengan pencapaian yang sudah ada, ia ingin memiliki keunggulan dari yang ada serta selalu berpikir untuk mengembangkan inovasi baru yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas madrasah. Kepala madrasah yang efektif harus secara konstan menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang akan terjadi dan berpikir ke depan mengenai perubahan yang potensial yang bisa diubah.

3) Juru Bicara (Spokesperson)

Seorang kepala madrasah juga memiliki peran sebagai juru bicara. Kepala madrasah harus mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi yang tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa

depan. Pemimpin sebagai juru bicara dari sebuah visi harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal maupun eksternal. Dengan begitu kepala madrasah dituntut untuk bisa menjadi seorang juru bicara yang handal sehingga bisa meyakinkan lingkungan internal dan bahkan lebih luas lagi. Hal tersebut dapat menciptakan trust dan kegairahan dalam mewujudkan visi ke depan serta dapat berimplikasi terhadap pembangunan dan kemajuan suatu organisasi.

4) Pelatih (Coach)

Seorang kepala madrasah yang visioner harus dapat berperan sebagai pelatih. Dalam artian ini kepala madrasah yang visioner harus mampu menciptakan kekompakan dan menjalin kerja sama kelompok untuk mencapai visi yang menjadi cita-cita bersama. Ia dituntut untuk bisa memaksimalkan kemampuan seluruh anggotanya untuk bekerja sama dan mengkoordinasi aktivitas atau usaha mereka, kearah pencapaian suatu visi organisasi. Selain itu kepala madrasah sebagai pelatih harus selalu dapat menjaga pekerjaan sumber daya madrasah untuk memusatkan realisasi visi dengan pengarah dan memberi harapan serta membangun kepercayaan diantara sumber daya madrasah yang penting bagi madrasah dan visinya untuk masa depan.

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan dasar manajemen madrasah dan mengharapkan adanya peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi serta kepemimpinan yang tugas pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh dengan tantangan. Kemudian menjadikan dirinya sebagai agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional serta dapat membimbing personil lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Budaya madrasah dapat membentuk seseorang patuh terhadap peraturan dan menciptakan kebiasaan baru yang positif melalui upaya disiplin yang ditegakkan madrasah. Efektifitas madrasah dapat dinilai dari adanya upaya penciptaan budaya madrasah yang produktif, yaitu budaya yang mendukung terhadap tumbuhnya pemberdayaan dan kemandirian personel dalam melaksanakan

tugas dan fungsi pokok.

Nuansa tersebut tidak tumbuh melalui upaya manajemen dan kepemimpinan sehingga kemandirian dan pemberdayaan staf tumbuh karena adanya langkah – langkah kepemimpinan dalam menciptakan, merumuskan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan visi secara konsisten dan konsekuen. Bagian terpenting dari keempat hal tersebut adalah bagaimana mengimplementasikan visi. Tanpa adanya implementasi, visi hanya sebatas kata-kata mutiara yang dapat dihafal semua orang tanpa memberikan langkah operasional yang dapat diikuti.



Gambar 2.1 Peran Kepemimpinan²³

2.3 Competitif Advantage

Keunggulan bersaing merupakan posisi unik yang dikembangkan dalam menghadapi para pesaing. Keunggulan bersaing hanya dapat dicapai dengan mengembangkan sebuah inovasi dengan spesifik dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.²⁴

Competitive berarti “persaingan” dan *advantage* berarti “keunggulan” Menurut Porter menyatakan *competitive advantage* adalah sebuah keunggulan yang dicapai oleh organisasi untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan yang lain dalam hal jasa, industri, atau pasar yang sama. Secara umum, hal ini bertujuan untuk membentuk posisi yang tepat bagi organisasi dalam memaksimalkan efektivitas kinerja, laba, pangsa pasar, dan kepuasan pelanggan dan dalam pendidikan hal ini untuk meningkatkan keunggulan antar lembaga.²⁵ Maka dari teori di atas bahwa, *Competitive advantage* adalah suatu keunggulan

²³ Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense Of Direction For Your Organization*, (New York: Jossey-Bass, 1992), Hlm.16

²⁴ Sunyoto, Danang, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) : Konsep Bersaing Melalui*

Kualitas Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: CAPS [Center for Academic Publishing Service], 2015), 1.

²⁵ Porter, M.E. (1993). *Keunggulan Bersaing: Menciptakan Kinerja Unggul* Terjemahan. Jakarta: Gramedia.

dan kemampuan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikannya menjadi lebih baik, unggul, dan mampu bersaing antar lembaga pendidikan lainnya.

Menurut Sulhan, suatu organisasi termasuk lembaga pendidikan akan memiliki keunggulan bersaing atau memiliki potensi untuk bersaing apabila dapat menciptakan dan menawarkan nilai yang lebih atau kinerjanya lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya.²⁶ Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari lembaga yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pemasarannya. Strategi ini harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus sehingga lembaga dapat mendominasi baik dalam program lama maupun baru dalam pendidikan tersebut.²⁷

Maka di dalam keunggulan bersaing atau *competitif advantage* ini tentunya harus memiliki komponen – komponen untuk memperkuat keunggulan bersaing yakni kepemimpinan yang memiliki visi dan misi dengan menerima persaingan yang sehat di lingkungan pendidikan, budaya, prilaku, tradisi masyarakat, kualitas sumber daya manusia, keterampilan teknis, profesionalisme, tanggung jawab, loyalitas, terhadap komitmen pekerjaan, memiliki motivasi kerja, kemampuan manajerial, kemampuan dan kecepatan melakukan perubahan, serta mekanisme dalam mengambil suatu keputusan.

Sumber daya dan kapasitas bersaing adalah yang mempunyai kriteria *valuable, rare, inimitable, non-substitutable, exploited by company* (VRRISE).

- 1) *Valuable*, artinya sumber daya dan kapabilitas yang memungkinkan untuk menerapkan strategi yang dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi

organisasi.

- 2) *Rare*, artinya sumber daya dan kapabilitas yang jarang dimiliki oleh para pesaing.
- 3) *Inimitable*, artinya sumber daya dan kapabilitas yang sulit ditiru oleh pesaing, atau dapat ditiru namun dengan biaya mahal dan waktu lama.
- 4) *Non-substitutable*. artinya sumber daya dan kapabilitas sulit digantikan dengan yang lain.
- 5) *Exploited by company*, artinya mampu memanfaatkan dan memelihara sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber keunggulan bersaing.²⁸

Nurita Kustiari Ningrum menyatakan bahwa keunggulan bersaing berorientasi pada strategi yang efektif. Berikut penjelasan masing-masing strategi:²⁹

- 1) Strategi Keunggulan Biaya, pada strategi ini berupaya untuk meminimalkan biaya-biaya yang dikeluarkan pada aktivitas operasional dapat menekan biaya pendidikan bagi peserta didik.
- 2) Strategi Deferensiasi, pada strategi ini berupaya untuk memberikan keunggulan yang berbeda yaitu antar lembaga pendidikan. Keunggulan dalam dunia pendidikan antara lain: program pendidikan, fasilitas, proses pendidikan dan layanan pasca pendidikan.
- 3) Strategi Diversifikasi, pada strategi ini menunjukkan adanya tindakan untuk mengembangkan lembaga pendidikan dengan cara perluasan layanan dan upaya peningkatan secara berkelanjutan. Diversifikasi yang dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan, meliputi: menambah jenis layanan yang diberikan kepada masyarakat, dan perluasan pangsa pasar, misalnya dengan membuka lembaga pendidikan ditempat lainnya tetapi melalui upaya peningkatan jenis layanan dan

²⁶ Hasan Baharun, 'Manajemen Kinerja Jurnal I Lmu Tarbiyah " At - Tajdid ", Vol . 5 No . 2 , Juli 2016', *Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam*, 5.2 (2016), 243–62.

²⁷ Aprizal, Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Penjualan Komputer), (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018), 50.

²⁸ Sunyoto Danang, Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*): Konsep Bersaing Melalui

Kualitas Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: CAPS [Center for Academic Publishing Service], 2015), 2-3.

²⁹ Nurita Kustiari Ningrum, Strategi Keunggulan Bersaing Pada Lembaga Pendidikan Dan Pelatihan Magistra Utama Jember (*Strategic Competitive Advantage To Educational Institutions And Training Magistra Utama Jember*), (Tesis, Konsentrasi Ilmu Administrasi Dan Bisnis Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember, 2016), 22

penyesuaian dengan kultur setempat.

- 4) Strategi Inovasi, pada strategi ini dijelaskan bahwa inovasi pada dunia pendidikan digunakan untuk menjaga persaingan secara maksimal. Inovasi harus dilakukan secara terus menerus dan dilaksanakan dengan perencanaan yang tersusun, inovasi didalam lembaga pendidikan antara lain dalam hal: a) Program pendidikan b) Media pembelajaran c) Metode pembelajaran d) Sumber belajar e) Pengelolaan lembaga.
- 5) Strategi Fokus, pada strategi ini organisasi lembaga pendidikan lebih fokus untuk menentukan kemajuan sebuah lembaga, termasuk dalam hal ini adalah lembaga pendidikan. Organisasi lembaga pendidikan yang sehat terlihat dari dinamis dan utuhnya sebuah lembaga sehingga mereka memiliki kesatuan langkah untuk menuju kemajuan dan mampu bersaing dengan kompetitor lainnya. Strategi fokus dapat diterapkan dengan menitik beratkan pada kemampuan untuk memberikan pelayanan dan memuaskan konsumen yang menggunakan produk atau jasa.

Dengan kemampuan bersaing, setidaknya kita tidak mudah tersingkir pergaulan masyarakat. Usaha untuk meningkatkan daya saing sangatlah penting untuk menjaga eksistensi madrasah dalam kancah persaingan merebut atensi masyarakat. Maka keunggulan bersaing dapat diukur dengan menggunakan indikator, yaitu:

- 1) Inovasi. Inovasi dalam dunia pendidikan dapat berupa program - program pembelajaran baru sesuai dengan perkembangan zaman, metode pembelajaran yang efektif dan efisien, tambahan pendidikan dan pengetahuan seperti ekstra kurikuler atau adanya kegiatan tambahan bimbel yang dapat memeberikan suatu pengembangan yang lebih unik dan inovasi.
- 2) Harga. Pendidikan dengan harga murah dan berkualitas masih menjadi pilihan terbaik masyarakat Indonesia saat ini. Sehingga lembaga harus meramu pelayanan agar dapat menekan biaya pendidikan semurah mungkin namun kualitas tetap terjaga baik.
- 3) Kualitas yang lebih penting adalah kualitas pendidikan. Jangan sampai karena persaingan harga kemudian

menurunkan kualitas output pendidikan. Kualitas harus terus ditingkatkan meskipun membutuhkan tambahan biaya.

- 4) Delivery dependability, pengiriman hanya dapat diterapkan pada perusahaan yang memproduksi barang atau produk. Untuk perusahaan jasa seperti pendidikan dapat terealisasikan dalam bentuk program antar jemput siswa madrasah. Dan hal ini juga dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing di lingkungan yang membutuhkan transportasi khusus.
- 5) Time to market. Merupakan sejauh mana sebuah perusahaan atau lembaga mampu untuk meluncurkan produk baru yang lebih cepat dari pesaingnya. Dalam dunia pendidikan, hal ini dapat berupa program-program baru terupdate yang setiap satu atau tiga tahunan diganti atau ditambah.

Tentunya dalam suatu kompetitif advantage (keunggulan bersaing) di sebuah lembaga pendidikan memiliki faktor - faktor yang dapat mempegaruhinya di antaranya mencakup:

- 1) Kualitas dan pengajaran kurikulum yang relevan dan up - to - date, yang mana penting dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. dengan kurikulum yang menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga dapat menarik bagi siswa dan orang tua.
- 2) Kualitas sumber daya yang mumpuni, berdedikasi dan berkompeten supaya memastikan kualitas pengajaran yang tinggi.
- 3) Infrastruktur dan fasilitas yang memadai agar lebih kompetitif dalam suatu lembaga pendidikan.
- 4) Lebih melek terhadap penggunaan teknologi yang lebih menarik dan modern
- 5) Reputasi dan akreditasi yang baik dan resmi serta menunjukkan bahwa lembaga pendidikan tersebut memenuhi standar kualitas yang diakui secara nasional maupun internasional.
- 6) Manajemen kepemimpinan yang visioner dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar dan berkembang.
- 7) Pogram ekstrakurikuler yang

berkembang dan tak kalah penting dengan sumber daya keuangan yang memadai.

2.3 Hubungan Antara Kepemimpinan Visioner dan Kompetitif Advantage

Kepemimpinan visioner memainkan peran krusial dalam membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di lembaga pendidikan. Pemimpin visioner mampu mengembangkan visi yang jelas dan inspiratif, yang mengarahkan seluruh kegiatan organisasi menuju tujuan strategis jangka panjang. Visi yang kuat ini tidak hanya memberikan arah yang jelas tetapi juga memotivasi seluruh anggota organisasi untuk berkontribusi secara maksimal. Selain itu, pemimpin visioner mendorong inovasi dan kreativitas dalam metode pengajaran dan pengelolaan lembaga pendidikan, yang meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil akademik siswa.³⁰

Inovasi yang dipromosikan oleh kepemimpinan visioner mencakup penerapan teknologi pendidikan yang canggih, pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja, dan penerapan metode pengajaran yang interaktif dan berbasis proyek. Kepemimpinan visioner juga memberdayakan guru dan staf melalui pelatihan berkelanjutan dan kesempatan pengembangan profesional, yang meningkatkan kompetensi dan motivasi mereka. Dengan demikian, kualitas pengajaran dan layanan pendidikan meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan reputasi lembaga pendidikan dan menarik lebih banyak siswa.

Lebih jauh, pemimpin visioner cenderung membangun jaringan kemitraan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti industri, komunitas, dan institusi pendidikan lainnya. Kemitraan ini membuka peluang bagi siswa untuk mendapatkan pengalaman praktis, magang, dan akses ke sumber daya tambahan, yang semuanya meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Kepemimpinan visioner juga berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan, memastikan bahwa lembaga pendidikan tetap relevan dan mampu menghadapi tantangan lingkungan eksternal yang

dinamis.³¹

Secara keseluruhan, kepemimpinan visioner tidak hanya menetapkan arah yang strategis dan inspiratif tetapi juga mendorong inovasi, memberdayakan sumber daya manusia, membangun reputasi, dan menciptakan kemitraan yang kuat. Semua faktor ini secara sinergis meningkatkan keunggulan kompetitif lembaga pendidikan, menjadikannya pilihan utama bagi siswa dan orang tua dalam lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif.

3. Metode

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Tasikmalaya. Sekolah ini dipilih karena MAN 2 Tasikmalaya merupakan salah satu madrasah yang berada di lingkungan Pondok Pesantren Cipasung, yang terbukti dengan realitas kepemimpinan yang masih harus meningkatkan visi madrasah, prestasi serta daya saing dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik (utuh) dengan mendeskripsikan data dalam bentuk kata-kata dan bahasa dan dengan memanfaatkan metode alamiah.³²

Penelitian kualitatif merupakan data yang dikumpulkan dan bukan berupa angka, melainkan data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, gambar (foto) dan dokumen resmi lainnya.³³

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian ini bersifat deskriptif analisa yaitu penelitian yang menggambarkan data informasi yang berdasarkan pada kenyataan (Fakta) yang diperoleh di lapangan. Metode penelitian deskriptif analisa sendiri merupakan penelitian yang paling dasar. Ditunjukkan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat ilmiah ataupun rekayasa manusia. Penelitian ini mengkaji

³⁰ Nanus, B, *Kepemimpinan Visioner: Menciptakan Arah yang Menarik untuk Organisasi* 1992.

³¹ Harvey, L. *Kekuatan Akreditasi: Pandangan Akademisi*. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Pendidikan Tinggi* 2004.

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 1.

³³ Handari Nabawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah Mada Press, 2005), h. 6.

bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan dan perbedaannya dengan fenomena lain.³⁴

Menggunakan metode penelitian berlandaskan study kasus, karena tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, tetapi hanya menggambarkan suatu gejala atau keadaan yang diteliti secara apa adanya serta diarahkan untuk memaparkan fakta-fakta, kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat. Metode penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala apa adanya pada saat penelitian dilakukan.³⁵

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran mendalam tentang bagaimana Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Kompetitif Advantage (Keunggulan Bersaing). Yang tentu fokus utamanya kepada kepala madrasah serta seluruh unsur yang ada di MAN 2 Tasikmalaya.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Maka penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang pelakunya. Jenis penelitian lapangan (*field research*) dapat juga dianggap sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat ke 'lapangan' untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah. Dalam hal demikian maka pendekatan ini terkait erat dengan pengamatan berperan serta. Peneliti lapangan biasanya membuat catatan lapangan secara ekstensif yang kemudian dibuatkan kodenya dan dianalisis dalam berbagai cara.³⁶

Sumber data dalam penelitian merupakan subjek dari mana data tersebut dapat diperoleh. Data adalah sekumpulan bukti atau fakta yang dikumpulkan dan disajikan untuk tujuan tertentu.³⁷ Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil

langsung dari peneliti kepada sumbernya, tanpa adanya perantara. Dalam memperoleh informasi, data tersebut diperoleh langsung dari objek atau sumber utama yang berasal dari hasil wawancara mendalam (*indepth interview*). Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara langsung dengan Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum Madrasah, Pendidik dan unsur - unsur lainnya yang berada dalam lembaga MAN 2 Tasikmalaya.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Sedangkan dalam memperoleh data sekunder penulis mengambil kategori datanya yaitu internal data. Internal data yaitu data yang tersedia dalam sebuah lembaga atau organisasi tempat penelitian dilakukan. Adapun data sekunder dari penelitian bersumber dari dokumen-dokumen berupa catatan, rekaman, gambar atau foto dan hasil observasi yang berhubungan dengan fokus pada penelitian ini.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha pengumpulan data, penulis menjalankan beberapa teknik yang meliputi observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

1. Observasi

Teknik observasi di dalam penelitian kualitatif berguna di dalam melakukan pengamatan secara mendalam dan pemerolehan data secara langsung. Teknik dilakukan dengan menggunakan acuan pengamatan atau observasi terhadap kasus atau objek yang diteliti. Dalam penelitian ini, objek amatan adalah berbagai karakteristik, peran, serta pengimplementasiannya kepemimpinan visioner dalam meningkatkan kompetitif advantage (keunggulan bersaing) di lembaga madrasah tersebut.

2. Wawancara

Langkah ini dipraktikkan dengan baik

³⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 73.

³⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 309

³⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*...h. 26.

³⁷ Moh. Pabandu Tika, *Metodologi Riset Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 57.

seperti saat mewawancarai Kepala Madrasah dan waka kurikulum. Pada tahap wawancara, keseluruhan informasi yang dituturkan informan direkam. Tahap berikutnya, hasil rekaman wawancara dipelajari secara mendalam dan digunakan sebagai bahan untuk diuji atau didiskusikan dengan narasumber lain khususnya memiliki hubungan erat dengan data-data penelitian yang dikumpulkan.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, teknik ini dipergunakan untuk memperoleh data berupa profil madrasah, visi, misi, tujuan madrasah, data guru, data sarana prasarana, dan jadwal kegiatan/program. Dokumen yang terkumpul dapat menjadi bahan untuk menggambarkan objek penelitian.

3.5 Teknik Analisis Data

Uji Teknik analisis dan interpretasi data ialah suatu proses menyatukan susunan dan mengurutkan suatu data ke dalam pola pengkategorian dan satuan uraian dasar kemudian bisa dirumuskan dan menghasilkan kesimpulan atau hipotesa seperti yang disarankan oleh data-data. Miles dan Huberman, menjelaskan bahwa kegiatan dalam analisis data kualitatif diproses secara interaktif dan berlangsung secara kontinu sampai selesai sehingga datanya sudah penuh dan lengkap.³⁸ diantaranya dalam teknik analisis data ialah, Reduksi data, Penyajian Data, Penarikan Kesimpulan dan Pemeriksaan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber untuk kepemimpinan visioner dalam meningkatkan kompetitif advantage (keunggulan bersaing) madrasah peneliti dapat menyimpulkan dari beberapa informan yang sudah memberikan informasi mengenai kepemimpinan visioner madrasah dalam meningkatkan keunggulan bersaing, yang pertama bahwa kepemimpinan visioner itu harus memiliki karakteristik yang kuat dan bijaksana dengan selalu mempunyai rencana ke depan, terutama merealisasikan program-program dengan matang, yang selalu mengadopsi visi- visi yang menantang dan direalisasikan,

mengkomunikasikan visi terhadap unsur- unsur yang terlibat di madrasah, memberikan cerminan yang positif serta dapat bekerjasama yang penuh dengan rasa tanggung jawab kepada madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang lebih unggul.

Selanjutnya untuk realitas kepemimpinan visioner dalam mewujudkan keunggulan bersaing di madrasah ini tentunya harus memiliki motivasi yang tinggi terutama dari pucuk pimpinan sebagai kepala madrasah yang akan menjadi cerminan utama pendidik dan peserta didik karena akan memberikan pengaruh positif untuk keberlangsungan menjalankan program-program madrasah. Maka dari itu realitas kepemimpinan visioner di madrasah menunjukkan bahwa dengan visi yang jelas, inovasi yang berkelanjutan, dan kepemimpinan yang inspiratif, madrasah dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya. Kepemimpinan visioner tidak hanya membangun fondasi yang kuat untuk kesuksesan jangka panjang, tetapi juga memastikan bahwa madrasah tetap relevan dan kompetitif dalam menghadapi tantangan masa depan.

Kemudian keberhasilan sosok pemimpin visioner di madrasah dapat dilihat dari beberapa aspek, pertama meningkatnya kualitas pendidikan di madrasah menjadi salah satu indikator utama, kedua berhasil meningkatkan kompetensi guru yang berinovasi dan memperkuat keunggulan bersaing madrasah, ketiga berhasil membangun reputasi madrasah yang baik secara nasional maupun internasional, dan keberhasilan lainnya bahwa pemimpin visioner mampu menghadapi tantangan dan tekanan persaingan.

4.2. Pembahasan

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh. Tak hanya untuk memimpin, seorang pemimpin seharusnya menjadi teladan dan penggerak bagi yang di pimpinnya. Demikian dengan intitusi lembaga madrasah, seorang kepala madrasah menjadi nahkoda bagi madrasah untuk menjadikan institusi yang dipimpinnya menjadi unggul. Sosok kepala madrasah yang visioner adalah sosok yang sangat ditunggu bagi madrasah yang bervisi kan maju dan unggul. Kepala madrasah yang mempunyai visi kedepan sangat memerhatikan semua aspek yang berkaitan dengan madrasah yang mejadi tanggung jawabnya. Tidak hanya dalam memajukan pendidikan bagi siswa – siswanya, tetapi juga memotivasi guru – guru dan

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 260.

bahkan mampu memberikan manfaat kepada masyarakat di sekitar madrasah tersebut.

Kepemimpinan visioner MAN 2 Tasikmalaya menjadi hal yang menarik, dengan terkenal sebagai madrasah yang unggul, dan penuh prestasi serta memiliki motto yang sangat unik yakni “Nyantri Nyeni Nyakola dan Memasyarakat” dengan begitu motto tersebut bukan hanya sekedar motto yang di kaitkan dalam dunia akademisi saja melainkan adanya keterkaitan dengan madrasah yang unggul dalam ketaqwaan agama. Dari beberapa argumen narasumber di atas pun memberikan pernyataan yang serupa dengan peneliti yang telah melakukan observasi penelitian ke madrasah tersebut.

4.2.1 Karakteristik Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan *Competitif Advantage* Lembaga Pendidikan

Kepemimpinan visioner yang berkarakteristik tentu membedakan dengan kepemimpinan lainnya. Tentunya untuk mewujudkan organisasi pendidikan yang efektif dan kompetitif diperlukan adanya seorang kepala madrasah yang memiliki jiwa visioner. Menurut Shaskin, pemimpin visioner memiliki tiga karakteristik.³⁹ Pertama, berfikir ke masa depan. Yang memfokuskan kerja pokoknya pada masa depan, yakni menyiapkan diri atas perubahan yang terjadi akibat globalisasi, reformasi dan pelaksanaan organisasi di masa depan. Kedua membangun dan menggambarkan visi secara jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut. Ketiga, terlibat bersama orang lain dalam mencari dukungan untuk visi. Peneliti melihat karakteristik ini tampak pada kepala madrasah MAN 2 Tasikmalaya yang melakukan kerja secara nyata sesuai yang di ungkapkan oleh salah satu narasumber dari (Staff Kurikulum) bahwa kepala madrasah selalu mempengaruhi sekitarnya dengan positif dalam mewujudkan rencana - rencana ke depan dan sesuai dengan visi madrasah. Tak hanya itu saja, kepala madrasah terkenal dengan sifat yang berkarismatik, akhlak yang baik dan slalu menguatkan terhadap karakter yang religius.

Selain dari pada karakteristik di atas penulis pun mengamati bahwa kepala madrasah MAN 2 Tasikmalaya merupakan pemimpin yang berkualitas, yang memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga madrasah yang dipimpin.

Karena dari beberapa hasil penelitian bahwa faktanya dengan karakteristik yang dimiliki kepala madrasah mampu meningkatkan mutu madrasah secara nasional hingga internasional dan unsur di dalamnya mampu untuk bersaing. Beliau merupakan kepala madrasah yang visioner dengan menjalankan peran - perannya. Pertama sebagai penentu arah dan sekaligus juga juru bicara yang tampak pada kemampuan melakukan *share vision* kepada seluruh komponen pendidikan yang ada di lingkungan MAN 2 Tasikmalaya. Visi MAN 2 Tasikmalaya adalah “Terwujudnya Peserta Didik yang Unggul, Taqwa, Berwawasan Kemasyarakatan dan Lingkungan (UTAMA).

Visi tersebut ditulis dengan jelas dan mudah dipahami orang. Visi ini menunjukkan suatu impian besar yang ingin dicapai oleh MAN 2 Tasikmalaya, yakni menjadi madrasah yang berkualitas serta menjadi pusat keunggulan dan rujukan bagi lembaga pendidikan lain. Untuk mewujudkan hal tersebut tentunya tidak mudah, karena harus melalui usaha yang penuh strategi dan proses yang panjang dan berkualitas. Menurut Nanus, salah satu karakteristik pemimpin visioner adalah kemampuan melakukan *sharing vision*.⁴⁰ Sebab menurutnya, visi sangat penting untuk memotivasi orang dalam berusaha mewujudkannya, tanpa visi orang akan terjebak pada sebuah kegiatan yang tidak tahu kemana arahnya.⁴¹

Kedua, ide ide cemerlang kepala madrasah dalam melakukan pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan dengan adanya pengawasan kepada sumber daya manusia yang mumpuni dari sisi akademik dan non akademik yang disempurnakan dengan “*akhlaq al-karimah*”. Kemapanan atau kesempurnaan dalam prestasi akademik itu kemudian diwujudkan dalam misi yang salah satunya adalah menetapkan bahwa lulusan MAN 2 Tasikmalaya setiap tahunnya selalu ada peningkatan, bahkan tahun ini 83 % melanjutkan kepada PTN atau PTS, yang dengan harapan kedepannya yang diterima di PTN favorit bisa jauh lebih meningkat lagi hingga menembus ke lulusan internasional.⁴² Kesempurnaan akhlakul karimah yang ingin di terapkan selalu oleh pimpinan visioner yaitu, siswa MAN 2 Tasikmalaya harus mempunyai kebiasaan - kebiasaan hidup seorang muslim yang *kaffah*, mulai dari ibadah individualnya maupun dalam pengkajian

³⁹M. Shaskin & Molly G. Shaskin, *Prinsip – Prinsip Kepemimpinan* (Jakarta:Erlangga, 2011), hlm. 96 – 103.

⁴⁰ Burt Nanus, *Visionary Leadership ...*hlm,4.

⁴¹ Khasbullah, (Wakil Kepala MAN 2 Tasikmalaya Bidang Kurikulum), Hasil Wawancara: Tasikmalaya, 08 Agustus 2024.

⁴² Wawancara dengan Hamdani Ghani, Staff Kurikulum MAN 2 Tasikmalaya, 08 Agustus 2024

keislaman.

Ketiga, adanya rencana – rencana strategis yang bermutu seperti pengembangan sumber daya manusia, input siswa yang berkualitas, kurikulum yang kompetitif, pengoptimalan fungsi, pengawasan yang baik, serta memiliki sifar terbuka terhadap hal – hal yang menjadi tujuan madrasah, begitupun dalam menghadapi berbagai macam tantangan madrasah.

Keempat, Kepala MAN 2 Tasikmalaya, senang dengan memberikan inovasi – inovasi baru. Ia menampilkan budaya hidup berbeda di MAN 2 untuk menyikapi perkembangan dunia luar. Budaya hidup berbeda itu berpegang pada kultur akademik dan kultur religius. Kultur akademiknya bahwa semua hal dari luar harus dikaji dan masuk filter akademik. Kultur religiusnya adalah berpegang teguh kepada Al-Qura’an dan Hadist. Budaya dan perubahan apapun yang masuk, harus difilter dengan kedua budaya tersebut sehingga menjadi manis dan seimbang. Untuk itu kepala MAN 2 Tasikmalaya menciptakan program KHOTMIL QUR’AN yang dilaksanakan setiap 2 minggu sekali di hari senin. Selain dari pada itu ia menciptakan program adanya pembiasaan sholat dhuha serta sholat dzuhur berjamaah. Program latihan berqurban, program literasi Al-Qur’an setiap hari sebelum belajar. Serta program selanjutnya ingin menciptakan program budaya berbahasa, Senin – Selasa menggunakan bahasa Indonesia, Rabu bahasa Sunda, Kamis – Jumat menggunakan bahasa Arab atau bahasa Inggris program – program tersebut upaya meningkatkan mutu pendidikan yang unggul.

Muatan moderasi beragama dalam kegiatan pengembangan diri di MAN 2 Tasikmalaya dikembangkan melalui penguatan pada *school culture* (budaya sekolah/madrasah). *School Culture* yaitu sebuah pendekatan penguatan nilai moderasi beragama untuk mengembangkan budaya madrasah yang memberikan penghargaan terhadap semua warga madrasah tanpa diskriminasi karena agama, suku, paham, keyakinan, pandangan keagamaan, status sosial, ekonomi, dan latar belakang, serta yang menguatkan interaksi yang harmonis, aman, dan nyaman antar warga madrasah. Penguatan nilai moderasi beragama di madrasah dilakukan melalui penguatan kebijakan kepala madrasah yang mendukung terwujudnya sekolah moderat, penguatan pembiasaan moderasi beragama di madrasah, penguatan pengelolaan suasana sekolah yang ditunjukkan dengan berbagai

quote damai dan moderat, berbagai kegiatan bersama seluruh warga sekolah, dan adanya penugasan setiap guru dalam implementasi nilai moderasi beragama.

Penguatan budaya nilai moderasi beragama di MAN 2 Tasikmalaya mengarahkan kepala madrasah untuk terlibat aktif dalam mewujudkan nilai moderasi beragama melalui pembuatan kebijakan dan program madrasah yang berkesinambungan. Titik perubahan yang dapat dilihat dari program *school culture* yang dibuat kepala madrasah adalah adanya dokumen kebijakan madrasah yang mengembangkan implementasi budaya damai, pengelolaan kegiatan yang tidak diskriminasi dan memberikan akses pelibatan kepada semua warga madrasah tanpa diskriminatif dan adanya suasana madrasah yang mendukung implementasi sembilan nilai moderasi beragama.

Kelima, kemampuan kepala madrasah yang visioner juga dapat membangun kemitraan sebagai tolak ukur keunggulan dalam bersaingnya madrasah, sehingga di MAN 2 Tasikmalaya ini ada hubungan kemitraan salah satunya nya kerjasama dengan sekolah mancanegara seperti dengan Chiang Rai Provincial Administrative Organization School, Thailand, Shizuoka Seiko Academy, Jepang, dan Sunbeam School Lahartara, India. Bentuk kerjasama berupa pertukaran guru dan peserta didik dari masing-masing sekolah setiap tahunnya.

Dengan demikian, tampak bahwa Kepala MAN 2 Tasikmalaya merupakan pelatih yang baik bagi orang – orang yang dipimpinnya. Ia selalu memberikan teladan yang didasari kemampuan dan akhlak mulia. Teladan ini ia lakukan dalam banyak hal mulai dari hal terkecil sekalipun, supaya orang lain melakukannya pula dan menjadi kebiasaan yang positif. Maka karakteristik yang disebutkan di atas sesuai dengan pernyataan bahwa, kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan dunia pendidikan dalam rangka peningkatan kualitas adalah kepemimpinan visioner.⁴³ Kemudian, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan sesuai dengan harapan bahwa madrasah mampu meningkatkan keunggulan bersaing secara baik.

4.2.2 Realitas Kepemimpinan Visioner Kepala

⁴³ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu*

Pendidikan, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2016), Hal. 61

Madrasah dalam Meningkatkan *Competitif Advantage* Lembaga Pendidikan

Kepemimpinan visioner dalam lembaga Pendidikan Madrasah memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan keunggulan bersaing atau *competitive advantage*. Realitas ini dapat diamati dari bagaimana pemimpin visioner menjalankan perannya dalam berbagai aspek manajemen dan operasional lembaga Pendidikan madrasah, termasuk pengembangan kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, serta adaptasi terhadap perubahan dan tantangan eksternal.

Berdasarkan paparan hasil penelitian yang penulis lakukan selama penelitian mendapatkan penjelasan bahwa realitas nya Kepala Madrasah MAN 2 Tasikmalaya telah mampu menjadi pemimpin yang visioner apalagi dalam meningkatkan keunggulan bersaing madrasah. Sikap kepemimpinan yang dimiliki mempunyai komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap visi dan misi yang sudah tertanam di madrasah ini. Karena kepala madrasah mampu mengarahkan bawahannya untuk bekerjasama demi mencapai tujuan bersama. Hal ini sangat membutuhkan komunikasi dan hubungan kerjasama yang baik, dan upaya kepala madrasah untuk mendorong warga madrasah mewujudkan cita – cita bersama yang telah dilaksanakan dengan baik. dan hal ini memungkinkan madrasah memiliki hubungan sinergis yang sangat erat serta madrasah lebih berprestasi dan progresif.

a. Implementasi Visi Strategis

Kepemimpinan visioner di lembaga pendidikan diwujudkan melalui implementasi visi strategis yang dirancang untuk meningkatkan daya saing. Visi ini biasanya mencakup tujuan jangka panjang yang ambisius, seperti peningkatan kualitas pendidikan, peningkatan fasilitas, dan pengembangan program-program unggulan yang membedakan lembaga dari kompetitornya. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa pemimpin visioner tidak hanya merumuskan visi tetapi juga mengomunikasikannya secara efektif kepada seluruh anggota lembaga, sehingga visi tersebut menjadi panduan utama dalam setiap kegiatan dan keputusan strategis.

Realitas kepala MAN 2 Tasikmalaya dalam peningkatan kualitas pendidikan di sini ingin meningkatkan lulusan dari madrasah tersebut dapat masuk kepada PTN yang favorit secara

nasional maupun internasional. Hal ini menjadikan adanya kolaborasi pembelajaran antara madrasah dengan ruang guru dan ganesha operation (GO). Dalam pengembangan program – program unggulan yang membedakan dengan lembaga lain bahwa di madrasah ini adanya program Exchange ke negara luar yang menjadikan siswa – siswi kami mampu bersaing. Program unggulan lainnya bahwa di MAN 2 Tasikmalaya ini menciptakan kelas riset yang menjadikan peserta didik tersebut lolos menuju benua eropa. Selain dari pada itu realitas kepala madrasah lainnya dengan menciptakan siswa – siswi yang berkarakter religius dengan membiasakan untuk mengikuti khotmil quran.

b. Inovasi dalam pelajaran dan pengajaran

Inovator dari seorang pemimpin madrasah sangat diperlukan, salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah seberapa besar dan banyak inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan. Tetapi sebaliknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu akan jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan dan perubahan.⁴⁴ Penggunaan teknologi pendidikan, penerapan pendekatan pembelajaran yang lebih interaktif, serta pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan masa depan adalah beberapa contoh inovasi yang sering diimplementasikan. Realitas di MAN 2 Tasikmalaya menunjukkan bahwa inovasi ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan tetapi juga menarik minat siswa dan orang tua, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing lembaga di pasar pendidikan.

c. Peningkatan Kompetensi SDM

Realitas kepemimpinan visioner juga tercermin dalam upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, terutama guru dan staf administrasi. Pemimpin visioner menyadari bahwa guru yang berkualitas dan termotivasi adalah kunci untuk menciptakan lingkungan belajar yang unggul. Oleh karena itu, mereka secara aktif mengembangkan program pelatihan, workshop, dan mentoring untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi tenaga pendidik. Selain itu, adanya dorongan untuk berinovasi dalam pengajaran memberikan ruang bagi guru untuk mengembangkan kreativitas mereka, yang secara langsung berdampak pada

⁴⁴ Barlian, I., *Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi)*. Jakarta: Erlangga. 2013. hal50

kualitas pendidikan dan daya saing lembaga. Realitas Madrasah tolak ukurnya adalah keberhasilan madrasah. Realitas dari pendidik yang menjadi unsur pencipta keunggulan untuk siswa dan siswinya yang penulis teliti bahwa kepala MAN 2 Tasikmalaya ini menumbuhkan sikap kedisiplinan diberbagai pendidik, karena sebagai tolak ukur teladan peserta didiknya. Kedisiplinan ini menjadikan kepala madrasah selalu memantau kegiatan yang berada di berbagai kelas dengan adanya KBM ataupun tidak. Di setiap penjuru kelas yang terdapat 45 rombel tersedia cctv sebagai pengawasan dari kepala madrasah. Lalu segi pengawasan tersebut bukan hanya kepada pendidik saja, melainkan kepada peserta didik yang sedang mengembangkan bakat minat siswa, kepala madrasah membuat satu grup di whatsapp yang di dalamnya terdapat pembina ekstrakurikuler dan unsur - unsur pimpinan madrasah. Hal ini menunjukkan sebagai sikap untuk memenuhi rasa tanggung jawab kita terhadap madrasah dengan begitu semakin baik kerjasama antar unsur internal maka akan lebih baik juga dalam menciptakan peserta didik yang unggul.

d. Adaptasi terhadap perubahan lingkungan

Pendidikan yang unggul tentunya tidak hanya pada kepemimpinan sekarang saja melainkan sudah tertanam dari kepemimpinan - kepemimpinan sebelumnya. Seperti dalam pernyataan narasumber di atas bahwa adanya MAN 2 Tasikmalaya terkenal unggul dalam bidang keagamaan dan selain itu juga dikenal juga sebagai madrasah ADIWIYATA yang mengembangkan ilmu riset dalam implementasi kepeduliannya terhadap lingkungan. Realitas kepala madrasah terhadap perubahan madrasah ini tidak terlalu jauh dalam merubahnya melainkan dengan meluruskan celah - celah yang kurang, merealisasikan yang belum terjadi dan menambahkan inovasi sebagai pembaruan sehingga sampai saat ini kepala MAN 2 Tasikmalaya dapat membawa siswa - siswinya untuk terus mampu bersaing dalam bidang apapun. Selain dari pada itu juga Untuk keputusan terhadap kebijakan baru Kepala Madrasah MAN 2 Tasikmalaya, selalu mengupayakan mengadakan rapat bersama untuk sama - sama saling memberi masukan jalan terbaik bagi pelaksanaan pendidikan. Sehingga dengan pengambilan keputusan itu menjadikan penilaian terhadap kepemimpinan dari kepala sekolah itu sendiri apakah benar akan membentuk kesuksesan bagi sekolah.

e. Kolaborasi dan Kemitraan

Kepemimpinan visioner juga mendorong kolaborasi dan kemitraan dengan berbagai pihak

eksternal, termasuk perguruan tinggi, dan komunitas. Kolaborasi ini membuka peluang bagi lembaga pendidikan untuk mendapatkan dukungan tambahan dalam bentuk dana, fasilitas, atau program pendidikan yang dapat meningkatkan daya saing. Realitas menunjukkan bahwa pemimpin visioner yang berhasil membangun jaringan kolaborasi yang kuat sering kali memiliki keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan lembaga lain yang kurang aktif dalam kemitraan.

Kemitraan dan kolaborasi yang ada di MAN 2 Tasikmalaya di antaranya:

1. Kemitraan dengan Pemda, khususnya pariwisata
2. Kemitraan dengan Puskesmas
3. Kemitraan dengan Kantor Kepolisian
4. Kemitraan dengan Alumni
5. Kemitraan dengan Universiti Malaya Kuala Lumpur
6. Kemitraan dengan CRPAO School, Japan
7. Kemitraan dengan Sizouka High School Japan
8. Kemitraan dengan Vajiravudh College, Thailand
9. Kemitraan dengan Marcelo del Pilar High School Philipine
10. Kemitraan dengan Tutong High School, Brunai (to be confirmed)
11. Kemitraan dengan Fakultas Tarbiyah UIN Bandung
12. Kemitraan dengan Lembaga Bimbingan Ganesha Operation (GO) dan Ruang Guru Tasikmalaya
13. Kemitraan dengan PT Semata Stasiun Lapangan Fish Water Aquaculture, dalam bidang Budidaya Ikan Air Tawar.
14. Kemitraan dengan BRIN (Badan Riset dan Inovasi Internasional).

Realitas kepemimpinan visioner dalam lembaga pendidikan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki dampak yang besar dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Melalui implementasi visi strategis, dorongan untuk inovasi, peningkatan kompetensi SDM, adaptasi terhadap perubahan, dan kolaborasi eksternal, pemimpin visioner mampu membawa lembaga pendidikan menuju pencapaian yang lebih tinggi dan daya saing yang lebih kuat di lembaga

pendidikan. Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner bukan hanya konsep teoretis, tetapi telah menjadi realitas yang membawa perubahan positif dan berkelanjutan dalam konteks pendidikan.

4.2.3 Keberhasilan Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan *Competitif Advantage* Lembaga Pendidikan

Kepemimpinan visioner memainkan peran kunci dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) lembaga pendidikan. Keberhasilan kepemimpinan ini dapat dilihat dari berbagai aspek, mulai dari peningkatan kualitas pendidikan hingga penguatan posisi lembaga di tengah persaingan yang semakin ketat. Keberhasilan – keberhasilan yang telah diraih oleh kepala madrasah MAN 2 Tasikmalaya yakni dari segi akademik ataupun non akademik, meliputi:

- a. Keberhasilan dalam meningkatkan Input dan Proses melebihi standar
- 1) Memiliki tenaga pendidik dan kependidikan unggul dalam kualitas melebihi standar

Guru yang dikriteriakan di MAN 2 Tasikmalaya berjumlah 96 Orang dimana semua guru MAN 2 Tasikmalaya merupakan lulusan S3, S2 dan S1 sesuai dengan aturan dari Pemerintah. Tetapi secara kualitas harus guru yang bermutu unggul, yaitu guru yang baik, memiliki loyalitas yang tinggi terhadap lembaga dan pemahaman ideologi yang sama, dan memiliki semangat juang yang tinggi. Dengan pembinaan yang intensif, penghargaan yang tinggi dan pendidikan yang penuh dengan nilai senidan memperhatikan faktor – faktor kemanusiaan, kepala madrasah MAN 2 Tasikmalaya dipandang berhasil mendapatkan pendidik yang bermutu unggul

- 2) Memiliki Strategi yang unggul dalam kualitas

Menjaring calon peserta didik unggul dari lulusan SMP/MTs Negeri dan Swasta melalui seleksi potensi akademik, baca tulis Al-Qur'an, Menciptakan iklim belajar kontekstual yang menyenangkan, kreatif, dan inovatif dengan memelihara keseimbangan antara kreativitas dan disiplin, antara persingan dan kerjasama, serta antara tuntutan dan prakarsa, Menyelenggarakan penguatan pemahaman keagamaan dan kepedulian terhadap lingkungan melalui kegiatan pembiasaan. Melakukan pembekalan kemampuan aktualisasi diri dalam masyarakat melalui pengabdian, pemagangan dan praktek lapangan, Pendayagunaan dan pengembangan keprofesian pendidik dan tenaga kependidikan melalui penataan, pendidikan dan latihan serta kegiatan

kolektif guru dan meningkatkan tata kelola madrasah melalui pendayagunaan teknologi informasi dan penyederhanaan prosedur.

- 3) Memiliki input siswa yang unggul dan berkualitas sebagai pemecah persaingan madrasah menjadi mendunia.
 - b. Keberhasilan Dalam Meningkatkan Hasil Pendidikan Melebihi Standar
- 1) Dari sisi keunggulan akademik dan non akademik MAN 2 Tasikmalaya sudah tidak diragukan lagi mendapatkan banyak prestasi dan kejuaraan diantaranya:

Tabel 4.3

Keunggulan Akademik dan Non Akademik Siswa MAN 2 Tasikmalaya 2022-2024

No	Nama Peserta	Keunggulan Bersaing
1.	Mohammad Ersah Fathurrohman	Juara 3 Nasional Lomba Geografi 2022
2.	TIM LKBB	Juara 1 Se-Kabupaten Lomba LKBB 2022
3.	M. Iqbal Fauzi	Juara 1 Nasional Lomba Menulis Essay 2022
4.	Naura Putri Kamila dan Zahy M. Hasby, Kaila Shafa dan Vita Puspita	Lolos Presentasi Proposal MYRES (Madrasah Young Research Supercamp) 2023.
5.	Faza Andriana	Juara 3 Nasional Lomba Video Animasi 2023
6.	Dewi Multi Maharani	Juara 1 Lomba Kimia, KSM 2023
7.	Meyshela Kuhu	Juara 1 Lomba Ekonomi, KSM 2023 dan Juara 2 Olimpiade Ekonomi tingkat Jawa Barat
8.	M. Nafis Yusa	Juara 2 Lomba Matematika, KSM 2023
9.	Muhammad Galih Burhanuddin dan M. Rofi	Juara 2 Nasional Lomba KTI 2023
10	Sania Nurlaila	Juara 2 Nasional,

	dan Nadhifah Izzah M	Lomba Paper dan Poster Semnas Metallurgical Enginnering 2023
11	Tim MAN 2 Tasikmalaya Meraih Penghargaan <i>Most Like In Youtube</i> Pada ajang perlombaan Internasional di Malaysia 2023	
12	Tim Fiksi MAN 2 Tasikmalaya meraih Juara 3 Nasional Pada Festival Inovasi dan Kewirausahaan Siswa Indonesia 2023	
13	Tim Bronis MAN 2 Tasikmalaya meraih Juara 1 Videografi dan Perlombaan Gebyar Pendidikan Ekonomi 2023	
14	23 Siswa - Siswi MAN 2 Tasikmalaya mendapatkan penghargaan PARASAMYA PRAJA NUGRAHA dari Komunitas Pengajar Penulis Jawa Barat (KPPJB) 2023	
15	Tim Riset MAN 2 Tasikmalaya (M. Nafis dan Agnia) meraih Meraih Medali Emas Tingkat Nasional, Pada Olimpiade Penelitian Siswa Indonesia pada Bidang Matematika Saind dan Teknologi 2023. Dan mengikuti seleksi lomba (ISEF) di Los Angeles Amerika Serikat sebagai utusan dari Indonesia 2024.	

2) Output yang berkualitas

Bahwa lulusan MAN 2 Tasikmalaya setiap tahunnya selalu ada peningkatan, bahkan tahun ini 83 % melanjutkan kepada PTN atau PTS, yang dengan harapan ke depannya yang diterima di PTN favorit bisa jauh lebih meningkat lagi hingga menembus ke lulusan internasional.

128 peserta didik MAN 2 Tasikmalaya dinyatakan lolos seleksi di Beberapa Universitas Negeri, Poltekes dan lain sebagainya dan ada 1 peserta didik yang dinyatakan lolos seleksi Universitas Luar Negeri yang diterima sebagai mahasiswa jurusan Pendidikan Bahasa Inggris di *Bursa Uludag University Turkey*. Hal ini merupakan bahwa MAN 2 Tasikmalaya lembaga pendidikan yang berkualitas khususnya di bidang akademik dan umumnya diberbagai bidang.

3) Outcome Madrasah

Di dalam sebuah outcome madrasah ini tentunya kepala madrasah telah memberikan dampak yang baik dari berbagai program - program yang telah dilakukan. Bahwa pada upacara

HAB 03 Januari 2023 bahwasannya MAN 2 Tasikmalaya mendapatkan penghargaan dari kantor Kementrian Agama sebagai Madrasah yang mendapat prestasi terbanyak di Kabupaten Tasikmalaya. Ini menandakan bahwa adanya kerjasama yang baik antara pimpinan yang visioner dengan unsur - unsur madrasah yang berada dalam lembaga tersebut. Tidak hanya itu saja Kepala MAN Tasikmalaya memaparkan bahwa adanya program unggulan seperti *exchange* di MAN 2 Tasikmalaya ini bertujuan membuka wawasan para siswa supaya *Think Globally and Act Locally* yakni membuka wawasan berfikir secara global. Dan kegiatan ini dapat membawa angin segar untuk memantik motivasi belajar para siswa yang berada di MAN 2 Tasikmalaya dan umumnya untuk madrasah lainnya. Serta program unggulan keagamaan yang berada di MAN 2 Tasikmalaya juga dapat mengimbangi yang telah menjadi dasar motto madrasah, "Nyantri, Nyeni, Nyakola, dan Memasyarakat". Sehingga hal tersebut kepemimpinan visioner mampu meningkatkan keunggulan bersaing di madrasah dengan kualitas yang bermutu.

5. Kesimpulan

Kepala MAN 2 Tasikmalaya telah menjadi pemimpin yang visioner dalam meningkatkan *competitif advantage* (keunggulan bersaing) di Madrasah. Karena penulis melihat langsung bagaimana karakteristik, realitas serta keberhasilan yang ia capai dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu madrasah tersebut. Maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Karakteristik pemimpin visioner dalam meningkatkan *competitif advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Tasikmalaya, yakni optimal yang berkarakter integritas religius dalam meningkatkan akhlak yang baik sesuai dengan visi madrasah, selanjutnya dalam mengoptimalkan peran, kepala MAN 2 Tasikmalaya berkarakter dengan cara : a. *Sharing Vision*, b. Menyusun strategi atau menyusun program, c. Memberi motivasi, d. Menambahkan inovasi, e. Menjalin kerjasama, f. Menjadi uswah (teladan), g. Mengawasi (*Controlling*), h. Selalu memiliki rencana, i. Memiliki sifat terbuka, j. Dan slalu bersemangat dalam menjalankan visi.
2. Realitas pemimpin visioner dalam meningkatkan *competitif advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Tasikmalaya, yakni mengimplementasikan visi strategis yang efektif dalam peningkatan kualitas

pendidikan dan program – program unggulan madrasah, kemudian memberikan inovasi – inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran, peningkatan kompetensi SDM tenaga pendidik dan kependidikan baik diadakannya workshop, pelatihan dan mentoring untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi pendidik. Serta menumbuhkan sikap kedisiplinan yang lebih efektif kepada semua pendidik sebagai suri teladan yang baik. selanjutnya adaptasi dengan perubahan yang mana kepala madrasah selalu meluruskan celah – celah yang kurang, merealisasikan yang belum terjadi dan menambahkan inovasi sebagai pembaruan. Dan realitas terakhir bahwa kepala MAN 2 Tasikmalaya telah banyak melakukan kolaborasi dan kemitraan sebagai bentuk penghubung keberhasilan peserta didik dalam berkompetitif.

- Keberhasilan pemimpin visioner dalam meningkatkan *competitif advantage* (keunggulan bersaing) di MAN 2 Tasikmalaya, yakni pertama keberhasilan mutu input, proses dan hasil diantaranya : memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, input yang berkualitas, metode pembelajaran yang efektif dan variatif. Keberhasilan keunggulan meliputi keunggulan akademik dan non akademik yang baik melebihi standar, output berkualitas, dan outcome yang berkualitas, dengan 83 % di terima di perguruan tinggi dan sudah mampu memasuki universitas di tingkat internasional.

6. Ucapan Terima Kasih

Rasa Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas berkat dan rahmat – Nya, penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah ini. Penulis mengucapkan terimakasih kepada Universitas Islam K.H Ruhiat tempat penulis menempuh pendidikan, serta terimakasih kepada partisipan yang telah memberikan penulis informasi. Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat.

7. Pustaka

1. Buku

- Aan komariah & Cepi Triatna, *Visionary Leadership* (Bandung: Bumi Aksara, 2010).
- Alma Buchari & Aan Komariah. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu Dan Pelayanan Prima*, (Bandung; Alfabeta 2008)
- Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*, (Jakarta: fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2015)
- Baharudin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).
- Bakii, Y A, 'Dalam Penyelenggaraan Program', 2020
- Barlian,I.,*Manajemen Berbasis Sekolah (Menuju Sekolah Berprestasi)*. Jakarta: Erlangga. 2013.
- Bill Hybels, *Courageous Leadership*, (Kepemimpinan yang Berani), Terj. Anne Natanael, (Batam: 2004, PT. Gospel Press).
- Candra, Vivi, *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Dr. Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* (Univ Prof Dr. Moestopo: Fakultas Ilmu Social dan Ilmu Politik:2015),30.
- Gaffar, *Perencanaan Pendidikan, Teori dan Metodologi* (Jakarta: P2LPTK,1994).
- Handari Nabawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gajah Mada Press, 2005).
- Harvey, L. *Kekuatan Akreditasi: Pandangan Akademisi*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen Pendidikan Tinggi 2004.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009)
- Institut Agama Islam Cipasung, *Pedoman Umum Penulisan Skripsi dan Tesis*, (Tasikmalaya: IAIC Press, 2019).
- Komariyah & Triatna, *Visionary Leadership Menuju Madrasah Menuju Madrasah Efektif* (Jakarta:PT Bumi Aksara,2005)
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).
- M. Shaskin & Molly G. Shaskin, *Prinsip – Prinsip Kepemimpinan* (Jakarta:Erlangga, 2011).
- Moh. Pabandu Tika, *Metodologi Riset Bisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010).
- Mulyadi, *Diagnosis Kesulitan Belajar dan Bimbingan Terhadap Kesulitan Belajar Khusus*. Yogyakarta: Nuha litera, 2010.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007).
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Francisco: Jossey-Bass CA
- Noor, *Strategi Madrasah Untuk Mencapai Mutu Pendidikan Unggul*, Tasikmalaya, 2023
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu*

- Pendidikan, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2016).
- Solihin, Endang, *Pendekatan kualitatif dalam penelitian Pendidikan*, (Tasikmalaya: Pustaka ellios, 2021).
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Komponen MKDK*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2007).
- Sri Kuswardani, *Implementasi Supervisi Pendidikan* (Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2020).
- Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010),
- Suharsimi Arikunto, *Managemen Penelitian*, (Jakarta: Renika Cipta, 2009).
- Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2012).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010).
- 2. Jurnal**
- Ahmand Zaki dan Diyan Yusri, 'Peningkatan Competitive Advantage', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7.2 (2020), 809-20. Peningkatan Competitive Advantage Mutu Pendidikan, 2024
- Alvernia, J.A.P. (2022). Leadership and Emotional Intelligence, Skills of a Visionary Leader. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 3(10), 210-213.
- Gusti Putu Gari Swara, Ni Made Wulandari Kusumadewi. "Peran Competitive Advantage Dalam Memediasi Pengaruh Positioning Terhadap Keputusan Pembelian Di Dealer Made Ferry Motor Denpasar", *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol, 6 No, 3 (2017).
- Hasan Baharun, 'Manajemen Kinerja Jurnal Ilmu Tarbiyah " At - Tajdid ", Vol . 5 No . 2 , Juli 2016', *Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam*, 5.2 (2016)
- Sunyoto, Danang, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) : Konsep Bersaing Melalui Kualitas Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CAPS [Center for Academic Publishing Service], 2015).
- Suprayitno, "Pemimpin Visioner Dalam Perubahan Organisasional," *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 2 (2007).
- TWININGSIH, ANIK TWIN, 'Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan Dalam Peningkatan Daya Saing Sekolah Melalui Lima Prinsip Teknologi Pendidikan', *Edudikara: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6.4 (2022), 272-77
<<https://doi.org/10.32585/edudikara.v6i4.261>>
- Yanto, Teri, Cahya Syaodih, Dahlia Puspitasari, Dina Septima, and Rina Restiana, 'Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SDN Bojongsoang 1', *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, 6.2 (2023), 366-77
<<https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v6i2.574.Visionary>>
- Yusri, Ahmand Zaki dan Diyan, 'Peningkatan Competitive Advantage', *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7.2 (2020).