

**PENINGKATAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* MUTU PENDIDIKAN  
PADA MTs. SWASTA SE-KABUPATEN PRINGSEWU**

**Tesis**

**Oleh**

**SUPRIYADHI  
NPM. 2223012003**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**



## ABSTRAK

### PENINGKATAN COMPETITIVE ADVANTAGE MUTU PENDIDIKAN PADA MTs. SWASTA SE-KABUPATEN PRINGSEWU

Oleh

SUPRIYADHI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan visioner dan *total quality management* melalui budaya organisasi terhadap *competitive advantage* mutu pendidikan pada MTs. swasta di kabupaten Pringsewu, provinsi Lampung. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif jenis *ex-post facto* dengan sampel 205 guru melalui *proportional random sampling*. Pengumpulan data melalui kuesioner dan hasilnya dianalisis menggunakan *Path Analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik langsung maupun tidak langsung, kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*. Secara persentasenya, *competitive advantage* dipengaruhi oleh: kepemimpinan visioner sebesar 34.2%, *total quality management* sebesar 48.8%, budaya organisasi sebesar 79.8%, dan dari tiga variabel tersebut sebesar 83.1% sehingga jika kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi meningkat, maka *competitive advantage* juga akan meningkat.

Kata kunci: *competitive advantage*, mutu pendidikan, kepemimpinan visioner, *total quality management*, budaya organisasi

## **ABSTRACT**

### **THE IMPROVING IN COMPETITIVE ADVANTAGE OF EDUCATION QUALITY AT PRIVATE ISLAMIC JUNIOR HIGH SCHOOLS IN PRINGSEWU DISTRICT**

**By**

**SUPRIYADHI**

This study aims to determine and to examine the influent of visionary leadership and total quality management through organizational culture on the competitive advantage of education quality at Private Islamic Junior High Schools (MTs.) in Pringsewu Regency, Lampung province. This research includes quantitative research of the ex-post facto type with a sample of 205 teachers through proportional random sampling. The data collection through documentations and questionnaires, then the results were analyzed by using Path Analysis. The results showed that both directly and indirectly, the variable: visionary leadership, total quality management, and organizational culture partially and simultaneously have the positives and the significant influents on competitive advantage. In percentage terms, competitive advantage is influenced by: visionary leadership is 34.2%, total quality management is 48.8%, organizational culture is 79.8%, and of the three variables are 83.1%, if visionary leadership, total quality management, and organizational culture increase, so that the competitive advantage will also increase.

**Keywords:** competitive advantage, education quality, visionary leadership, total quality management, organizational culture.

**PENINGKATAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* MUTU PENDIDIKAN  
PADA MTs. SWASTA SE-KABUPATEN PRINGSEWU**

Oleh  
**SUPRIYADHI**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
**MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**



## PERSETUJUAN

Judul Tesis : PENINGKATAN COMPETITIVE ADVANTAGE  
MUTU PENDIDIKAN PADA MTs. SWASTA SE-  
KABUPATEN PRINGSEWU

Nama Mahasiswa : SUPRIYADHI

Nomor Pokok Mahasiswa : 2223012003

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan




  
**Dr. Riswanti Rini, M.Si**  
NIP. 19600328 198603 2 002


  
**Dr. Riswandi, M.Pd**  
NIP. 19760808 200912 1 001

## 2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan

  
**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si**  
NIP. 19741220 200912 1 002

  
**Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP. 19670521 200012 1 001

## PENGESAHAN

### 1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Riswanti Rini, M.Si**  
NIP. 19600328 198603 2 002



Sekretaris : **Dr. Riswandi, M.Pd**  
NIP. 19760808 200912 1 001

Penguji Anggota 1 : **Dr. Handoko, S.T., M.Pd**  
NIK. 232111860515101



Penguji Anggota 2 : **Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP. 19670521 200012 1 001



### 2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**  
NIP. 19651230 199111 1 001

### 3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung



**Prof. Dr. Iqbal Murrhadi, M.Si.**  
NIP. 19640326 198902 1 001

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **13 Januari 2024**



## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya, bahwa:

1. Tesis dengan judul “Peningkatan *Competitive Advantage* Mutu Pendidikan Pada MTs. Swasta se-Kabupaten Pringsewu” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut dengan plagiarisme
2. Hak intelektual atas hasil karya ilmiah ini, saya serahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Demikian pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidak-benaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan dan saya siap bersedia dituntut sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku

Bandar Lampung, 15 Januari 2024

Yang menyatakan,



Supriyadhi

NPM 2223012003

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**Supriyadhi**, lahir di Sumberejo pada 25 November 1982 merupakan anak ke-dua dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Suwardi dan Ibu Fatimah (Almh). Peneliti menempuh pendidikan pertama di SD Negeri 1 Sumberejo (Tanggamus) dan lulus pada tahun 1995.

Selanjutnya, peneliti melanjutkan pendidikan menengah di MTs. GUPPI Sumberejo Tanggamus lulus pada tahun 1998 dan melanjutkan pendidikan menengah atas di MA YPPTQMH Ambarawa Pringsewu dan lulus pada tahun 2001. Kemudian pada tahun 2005, peneliti melanjutkan pendidikan di Akademi Bahasa Asing Dian Cipta Cendikia Pringsewu hanya sampai pada semester 4, lalu peneliti pindah studi ke Sekolah Tinggi Bahasa Asing Yunisla Bandar Lampung (sekarang dilebur menjadi Universitas Satu Nusa Bandar Lampung) jurusan Sastra Inggris dan lulus pada tahun 2010. Pada tahun 2022, peneliti melanjutkan pendidikan Pascasarjana di Universitas Lampung pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan sampai saat ini.

## **MOTTO**

**“Jangan melihat ke luar, lihatlah ke dalam diri sendiri dan carilah itu.  
Hanya hati yang dipenuhi cinta yang dapat menjangkau langit tertinggi”**

(Jalaluddin Rumi)

## **PERSEMBAHAN**

*Bismillaah wal Hamdulillaah Hamdan Sukron 'Alaa Jami'ii Nikmatillah  
walaah Haula walaah Quwwataa Illaa Billaah*

Tesis ini dapat peneliti selesaikan dan persembahkan untuk:

**Orang Tuaku  
(kedua Orangtuaku & Mertuaku)**

yang selalu mencurahkan cinta, kasih, sayang, dan doa terbaik dalam hidupku

**Istriku  
(Henni Arum Sari, S.Kom)**

yang selalu mendukung, memotivasi, mendoakan, dan memberikan cinta,  
kasih sayang, dan semua hal terbaik untuk keberhasilanku

**Anak-Anakku  
(Muhammad Zidan Fauzi Ar Rabbani – Kei Zaara Zivana Anindhiera)**

yang selalu memberi inspirasi, arti, dan semangat menjalani hari untuk maju  
dan menjadi lebih baik dalam hidup dan keberhasilanku

**Bapak dan Ibu Dosen  
Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung**  
yang telah membimbing dan membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat

**Seluruh Keluargaku dan Sahabatku**  
yang selalu memberi dukungan, semangat, dan doa untuk keberhasilanku

**Almamater Tercinta Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Ridho-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Peningkatan *Competitive Advantage* Mutu Pendidikan pada MTs. Swasta se-Kabupaten Pringsewu”. Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak mungkin selesai tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberi kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan pascasarjana pada program studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung,
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti sebagai mahasiswa Pascasarjana,
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti dalam menyelesaikan tesis ini,
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag, M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti guna menyelesaikan tesis ini,
5. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si selaku Pembimbing Akademik peneliti sekaligus Ketua Penguji, terima kasih Bunda atas bimbingan, nasihat, motivasi, dukungan, dan arahnya selama peneliti menempuh pendidikan di FKIP Universitas Lampung dan dapat menyelesaikan tesis ini,
6. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing II sekaligus Sekretaris Penguji, terima kasih Bapak atas bimbingan dan arahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini,
7. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan selaku Penguji II yang telah membimbing, memberi ilmu, dan nasihat sehingga peneliti bersemangat menyelesaikan tesis ini,

8. Bapak Dr. Handoko, S.T, M.Pd, selaku Penguji I, terimakasih atas bimbingan, arahan, dan sarannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini,
9. Seluruh Dosen Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, terimakasih atas motivasi, ilmu dan pengetahuan yang telah Bapak/Ibu berikan,
10. Bapak M. Sakban, S.H.I, M.M. selaku Kepala Seksi Bidang Pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pringsewu beserta seluruh stafnya yang telah memberi izin, bantuan, dan dukungan kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini,
11. Seluruh Bapak/Ibu Kepala MTs. Swasta se-kabupaten Pringsewu yang telah mendukung dan membantu sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini,
12. Seluruh Bapak/Ibu Guru MTs. Swasta se-kabupaten Pringsewu yang telah bersedia menjadi responden sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini,
13. Saudara Eka Kurniawan, S.Pd. (Admin Pendidikan Kemenag Pringsewu) dan saudara Arya Duta Firmana, S.E., M.M., terima kasih atas bantuan dan dukungannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini,
14. Saudara Yuriansyah, S.Pd. dan seluruh rekan-rekan Magister Administrasi Pendidikan Angkatan 2022, terimakasih atas kebersamaannya selama ini, dan
15. Semua pihak yang tidak mungkin dapat peneliti sebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuan, dukungan, dan doa sehingga tesis ini terselesaikan.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi semua dan atas seluruh bantuan, dukungan, dan doa yang telah Bapak-Ibu berikan akan senantiasa sebagai amal jariah serta mendapat balasan limpahan kebaikan dan keberkahan dari Allah SWT, Aamiin Yaa Robbal Aalamiin

Bandar Lampung, 15 Januari 2024

Peneliti,



Supriyadi  
NPM 2223012003

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL LUAR .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN JUDUL DALAM .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN .....</b>	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>x</b>
<b>SANWACANA .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xx</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Batasan Masalah .....	9
1.4 Rumusan Masalah .....	9
1.5 Tujuan Penelitian .....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	10
1.7 Ruang lingkup Penelitian .....	12
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Competitive Advantage .....	13
2.2 Kepemimpinan Visioner .....	15
2.3 Total Quality Management .....	17
2.4 Budaya Organisasi .....	19
2.5 Hubungan Antar Variabel.....	20
2.6 Kerangka Pikir Penelitian .....	22
2.7 Hipotesis Penelitian .....	26

<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1 Desain Penelitian .....	27
3.2 Populasi Penelitian .....	27
3.3 Sampel Penelitian .....	29
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	31
3.6 Kisi-Kisi Kuesioner Variabel Penelitian .....	33
3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen .....	33
3.8 Uji Prasyarat Data .....	37
3.9 Teknik Analisis Data .....	38
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>40</b>
4.1 Lokasi Penelitian .....	40
4.2 Analisis Distribusi Data Penelitian .....	40
4.3 Analisis Hasil Uji Prasyarat Data Penelitian .....	45
4.4 Hasil Data Penelitian .....	47
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian .....	60
4.6 Implikasi Penelitian .....	70
4.7 Keterbatasan Penelitian .....	71
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>73</b>
5.1 Simpulan .....	73
5.2 Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>87</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data jumlah MTs. dan SMP (negeri dan swasta) se-kabupaten Pringsewu tahun pelajaran 2019/2020 .....	5
1.2 Data jumlah peserta didik pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu tahun pelajaran 2019/2020 s.d. 2022/2023 .....	7
3.1 Data dan jumlah populasi penelitian .....	28
3.2 Proporsi jumlah penentuan dan pengambilan sampel penelitian .....	30
3.3 Kisi-kisi kuesioner instrumen variabel penelitian .....	33
3.4 Data hasil uji validitas instrumen penelitian .....	34
3.5 Hasil uji reliabilitas instrumen .....	36
4.1 Data distribusi statistik kuesioner penelitian .....	40
4.2 Data distribusi frekuensi variabel kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) .....	41
4.3 Data distribusi frekuensi variabel <i>total quality management</i> ( $X_2$ ) .....	42
4.4 Data distribusi frekuensi variabel budaya organisasi ( $Z$ ) .....	43
4.5 Data distribusi frekuensi variabel <i>competitive advantage</i> ( $Y$ ) .....	44
4.6 Hasil data uji normalitas <i>kolmogorov-smirnov test</i> .....	46
4.7 Hasil uji linearitas variabel melalui analisis <i>test for linearity</i> .....	46
4.8 Hasil uji heteroskedastisitas <i>glejser</i> .....	47
4.9 Hasil uji signifikansi korelasi $X_1$ dengan $X_2$ .....	48
4.10 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi $X_1$ dan $Z$ .....	49
4.11 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi $X_1$ dan $Y$ .....	50
4.12 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi $X_2$ dan $Z$ .....	51

4.13 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi $X_2$ dan Y .....	52
4.14 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi Z dan Y .....	53
4.15 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi sub-struktural 1 .....	54
4.16 Hasil uji signifikansi koefisien determinasi sub-struktural 2 .....	55
4.17 Nilai hasil data uji hipotesis penelitian .....	56
4.18 Hasil uji koefisien determinasi sub-struktural 1 .....	58
4.19 Hasil uji koefisien determinasi sub-struktural 2 .....	59

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Rerata hasil AKM SMP/MTs. Nasional tahun 2021 .....	3
1.2 Rerata hasil AKM SMP/MTs. se-Lampung tahun 2021 .....	4
2.1 Sistemika kerangka pikir penelitian .....	25
3.1 Sistemika hubungan jalur antar variabel penelitian .....	38
4.1 Histogram distribusi frekuensi variabel kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) .....	41
4.2 Histogram distribusi frekuensi variabel <i>total quality management</i> ( $X_2$ ) .....	42
4.3 Histogram distribusi frekuensi variabel budaya organisasi ( $Z$ ) .....	43
4.4 Histogram distribusi frekuensi variabel <i>competitive advantage</i> ( $Y$ ) .....	44
4.5 Hasil uji normalitas melalui analisis <i>normal probability plot</i> .....	45
4.6 Nilai korelasi $X_1$ dengan $X_2$ .....	48
4.7 Nilai koefisien determinasi $X_1$ terhadap $Z$ .....	49
4.8 Nilai koefisien determinasi $X_1$ terhadap $Y$ .....	50
4.9 Nilai koefisien determinasi $X_2$ terhadap $Z$ .....	51
4.10 Nilai koefisien determinasi $X_2$ terhadap $Y$ .....	52
4.11 Nilai koefisien determinasi $Z$ terhadap $Y$ .....	53
4.12 Nilai koefisien determinasi jalur ( $\epsilon_1$ ) sub-struktural 1 .....	54
4.13 Nilai koefisien determinasi jalur ( $\epsilon_2$ ) sub-struktural 2 .....	55
4.14 Hasil nilai koefisien determinasi antar variabel penelitian .....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
I. Surat izin penelitian .....	88
II. Surat telah melakukan penelitian dari Kemenag Kab. Pringsewu .....	89
III. Jadwal rencana kegiatan penelitian .....	90
IV. Data seluruh MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu tahun 2023 Binaan Kementerian Agama Kantor Kabupaten Pringsewu .....	91
V. Kisi-kisi instrumen penelitian .....	93
VI. Instrumen penelitian <i>pilot study</i> .....	95
VII. Data hasil tanggapan responden <i>pilot study</i> penelitian .....	98
VIII. Tabel distribusi (R, t, F) taraf signifikansi 0.05 ( <i>2 tailed</i> ) .....	101
IX. Output hasil uji validitas instrumen pilot study melalui SPSS v.25 .....	103
X. Output hasil uji reliabilitas instrumen pilot study melalui SPSS v.25.....	111
XI. Kuesioner penelitian .....	113
XII. Data hasil tanggapan responden terhadap kuesioner penelitian .....	116
XIII. Output hasil data distribusi frekuensi instrumen pada SPSS v.25 .....	130
XIV. Output hasil data uji normalitas <i>kolmogorov smirnov test</i> SPSS v.25 .....	141
XV. Output hasil uji linearitas <i>test for linearity</i> SPSS v.25 .....	142
XVI. Output hasil uji heteroskedastisitas <i>glejser</i> SPSS v.25 .....	143
XVII. Output hasil uji hipotesis pada SPSS v.25 .....	144



## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai konsekuensi dari adanya globalisasi yang semakin pesat, baik organisasi maupun lembaga pendidikan juga mengalami persaingan yang ketat, tidak pasti, dan tidak terprediksi. Setiap lembaga pendidikan saat ini berusaha meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) masing-masing, sementara pesaing lainnya juga melakukan hal yang serupa. Kondisi tersebut merupakan konsekuensi yang menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi sekaligus berinovasi dengan cepat dan tepat. Dalam hal ini, lembaga pendidikan bukan hanya fokus terhadap kebutuhan dan sasarannya tetapi juga harus memikirkan strategi yang baik dalam menghadapi persaingan agar menjadi lembaga yang bermutu dan unggul.

Salah satu penelitian menyebutkan bahwa era society 5.0 ditandai dengan suatu perubahan organisasi (Xing et al, 2019) dan tanda perubahan tersebut yakni adanya *competitive* (persaingan) yang semakin ketat (Raharjo & Fernandes, 2018). Oleh sebab itu, organisasi harus punya *competitive advantage* (keunggulan bersaing) agar bertahan dan unggul dalam persaingan (Pangarso et al, 2020). Beberapa tahun terakhir, hal ini menjadi topik kajian terkait peningkatan mutu pendidikan yang banyak diteliti diberbagai negara. India menerapkan *competitive advantage* melalui pembelajaran yang kuat (Baker et al, 2022), Korea (Chin et al, 2022) dan Rusia (Krasota et al, 2020; Gruzina et al, 2020) melalui peningkatan teknologi digital dan kompetensi siswa, sementara Hongkong (Lo & Tian, 2020) dan Thailand (Chalapati & Chalapati, 2020) menekankan hal ini melalui keterampilan siswa.

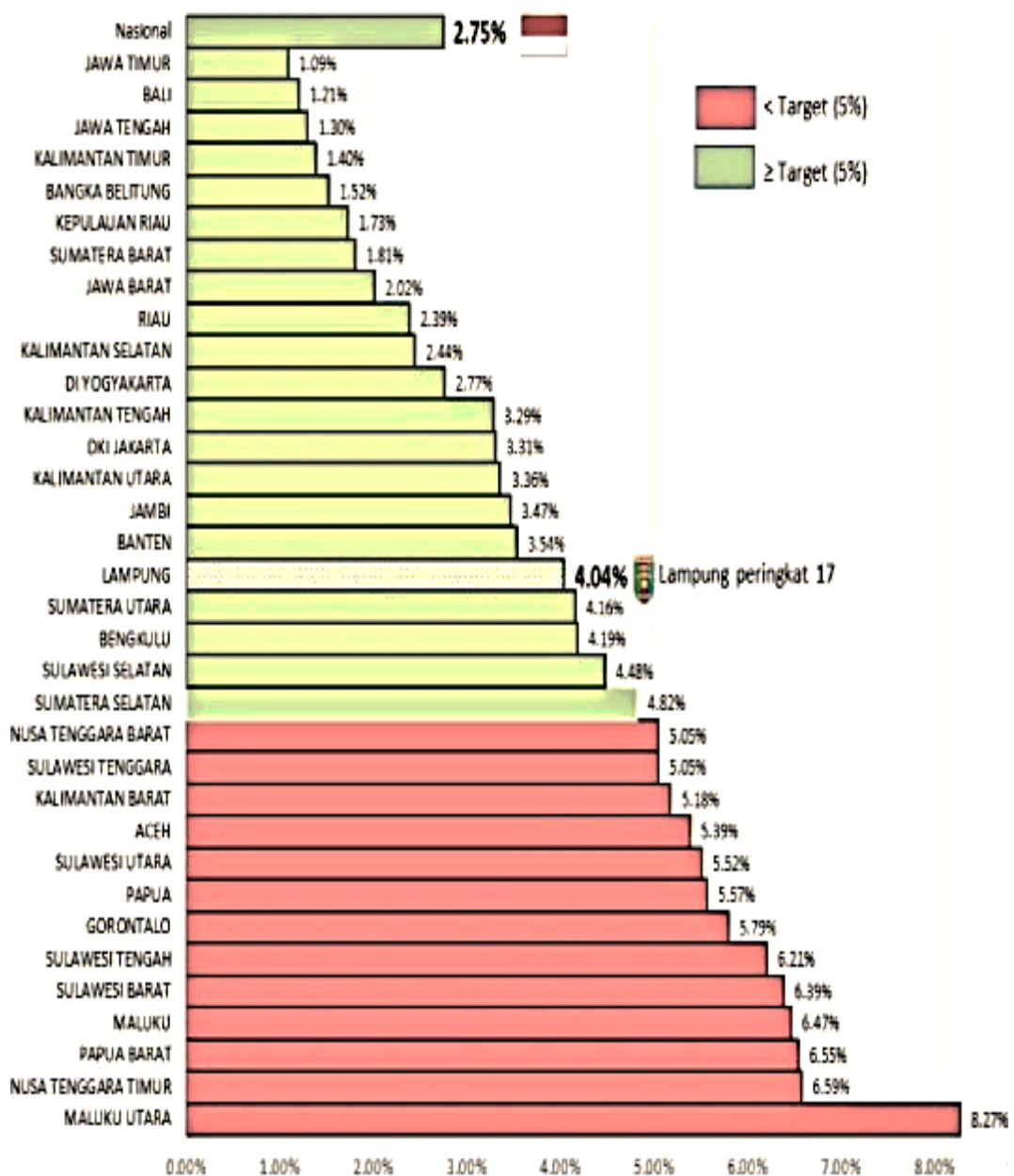
Selain itu, New Zealand menerapkan *competitive advantage* melalui biaya relatif murah (Morrish & Lee, 2011), Iran menekankan mutu sumber daya manusia (SDM), diferensiasi, dan biaya murah (Nadzir & Muhammad, 2020), Jordania fokus pada SDM (Ahmad et al, 2021), Bangladesh (Rashid et al, 2020) dan Oman (Alhabsi & Alfawair, 2023) melalui peningkatan mutu SDM dan manajemen,

Mexico menekankan pada kepemimpinan (Lazcano & Magaña, 2023), dan Pakistan fokus pada mutu SDM (Butt et al, 2020) dan inovasi kepemimpinan (Manzoor et al, 2023). Dengan demikian, dapat diketahui bahwa 12 negara tersebut dalam meningkatkan *competitive advantage* mutu pendidikannya secara garis besar melalui peningkatan pembelajaran, teknologi digital, keterampilan siswa, biaya murah, mutu SDM, kepemimpinan, dan manajemen.

Penelitian *competitive advantage* pendidikan juga banyak dilakukan di Indonesia, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Chotimah et al (2023) yang menyimpulkan bahwa peningkatan *competitive advantage* di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pasuruan melalui: pengembangan SDM, pengembangan kurikulum, dan kerjasama kepada berbagai pihak. Kemudian, penelitian Rohmawati et al (2022) yang menyimpulkan bahwa MTs. Darul Hikmah Tulungagung menerapkan hal tersebut melalui *bilingual learning* dan MTs. Ma'arif NU 2 Blitar melalui metode *Syafahy Tahriry*. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Puspita dan Sugiyono (2021) yang menyimpulkan bahwa SMP di Sulawesi Selatan menekankan output yang baik, penguatan SDM, dan kepercayaan masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh Sundusiah et al (2022) menyimpulkan bahwa SMK di Jawa Barat menerapkan suatu *competitive advantage* melalui aspek pembelajaran inovasi berkelanjutan. Kemudian, hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurlaili (2023) juga menyimpulkan bahwa SMK di Kalimantan Timur menerapkannya melalui peran aktif kepemimpinan yang mampu menciptakan produktivitas dan efektivitas sekolah.

Berbagai hasil penelitian yang telah disebutkan baik di beberapa negara maupun di Indonesia, *competitive advantage* diterapkan melalui diferensiasi, keterampilan, manajemen, SDM, dan kepemimpinan yang dioptimalkan sesuai dengan kondisi organisasi atau lembaga masing-masing. Lembaga pendidikan dikatakan berhasil jika mampu berinovasi, memberikan pelayanan yang baik, memahami keinginan pelanggan, diminati masyarakat, menghasilkan peserta didik dan lulusan yang berakhlak, berilmu, bermutu, dan mampu bersaing. Namun faktanya, pendidikan di Indonesia belum sesuai dengan harapan dan belum menunjukkan peningkatan terutama dalam menghasilkan peserta didik dan lulusan yang cakap, berkompeten, dan mampu bersaing secara internasional.

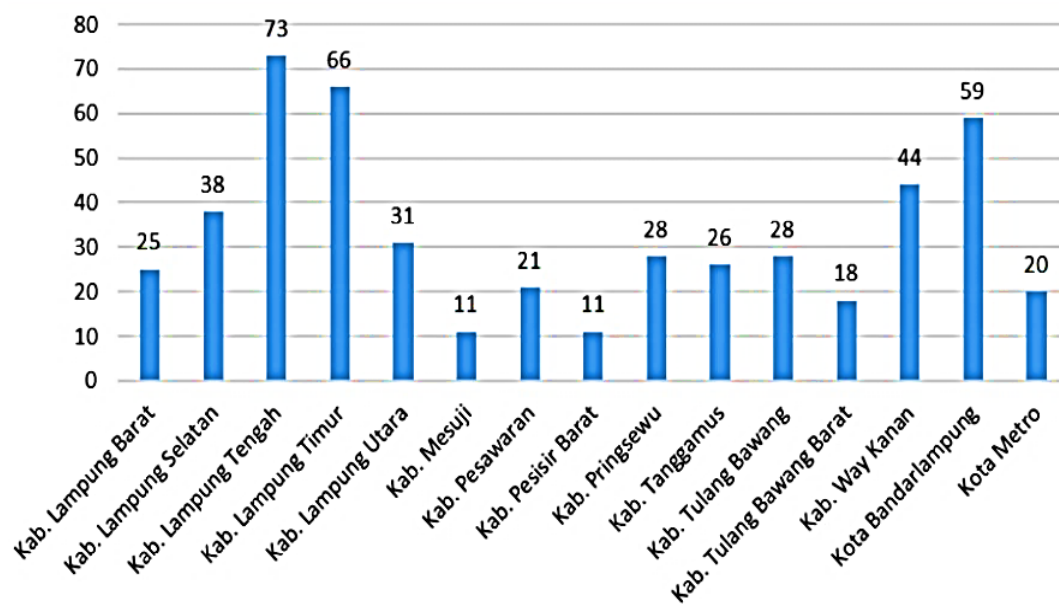
Berdasarkan data *The Learning Curve Pearson* 2014, Indonesia di urutan terakhir dunia dengan indeks -1.84 dan hasil survei *World Culture Index Score* 2018, ada di urutan ke-60 dari 61 negara (Noreza dan Awang, 2023), sehingga dapat diketahui bahwa mutu pendidikan di Indonesia termasuk hasil pendidikan di provinsi Lampung juga belum sesuai dengan harapan. Hal tersebut dapat dianalisis dari hasil pelaksanaan Assesmen Kompetensi Minimal (AKM). Secara data nasional, hasil AKM SMP/MTs. tahun 2021 ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 1.1  
Rerata hasil AKM SMP/MTs. Nasional tahun 2021 (BPMP Lampung, 2021)



Berdasarkan gambar tersebut, Lampung berada di urutan ke-17 (4.04%) dari 34 provinsi. Kondisi tersebut menunjukkan hasil capaian mutu pendidikan baik di Indonesia maupun di provinsi Lampung masih rendah dan belum sesuai dengan harapan bersama. Hal tersebut dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain: (1). Kebijakan pendidikan yang berlaku tidak konsisten dan peran serta masyarakat minim (Usman, 2002), (2). Sarana belum merata, kurikulum belum sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan biaya pendidikan mahal (Fadhli, 2020); (3). Sistem pembelajaran dan manajemen belum efektif (Setiawati, 2023); dan (4). Terdapat disparitas layanan antara sekolah negeri dan swasta (Albertus, 2021). Kemudian, belum sesuai capaian mutu pendidikan sesuai dengan harapan bersama baik di provinsi Lampung terlebih lagi di kabupaten Pringsewu dapat juga diamati melalui hasil rerata tiap kabupaten/kota se-Lampung seperti gambar berikut:



Gambar 1.2

Rerata hasil AKM SMP/MTs. se-Lampung tahun 2021 (BPMP Lampung, 2021)

Mengacu gambar tersebut, kabupaten Pringsewu menempati peringkat ke-7 sama dengan rerata capaian kabupaten Tulang Bawang, yakni 28%. Capaian tersebut masih terpaut jauh dari kabupaten/kota lainnya, yaitu: Lampung Tengah, Lampung Timur, dan Bandar Lampung. Oleh karena itu, *competitive advantage* mutu pendidikan menjadi hal penting yang harus ditingkatkan pada jenjang menengah pertama terutama pada Madrasah Tsanawiyah (MTs). swasta kabupaten Pringsewu.

Secara substansinya, madrasah berbeda dengan sekolah yakni terletak pada muatan dan struktur kurikulum agamanya, sedangkan secara eksistensinya madrasah setara dengan sekolah umum dalam menghasilkan insan bermutu. Berdasarkan data dari *Educational Management and Information System (EMIS)* Kementerian Agama RI, madrasah di Indonesia tercatat 90% berstatus swasta dan 10% berstatus negeri, prosentase ini berbanding terbalik dengan sekolah umum (Azhar, 2019). Prosentase tersebut sama halnya di Kabupaten Pringsewu terutama tingkat menengah pertama, yakni Madrasah Tsanawiyah (MTs.) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Secara kuantitas, data MTs. dan SMP se-Kabupaten Pringsewu tahun pelajaran 2019/2020 secara rinci disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Data jumlah MTs. dan SMP (negeri dan swasta) se-Kabupaten Pringsewu tahun pelajaran 2019/2020

Kecamatan	Jumlah Lembaga Pendidikan				Jumlah Peserta Didik			
	MTs		SMP		MTs		SMP	
	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta
Adiluwih	-	5	2	1	-	757	1.226	35
Ambarawa	-	3	2	4	-	517	1.219	554
Banyumas	1	1	2	2	508	84	729	202
Gadingrejo	-	3	4	6	-	470	2.702	1.250
Pagelaran	-	4	3	7	-	397	1.279	414
Pagelaran Utara	-	1	1	-	-	150	128	-
Pardasuka	-	3	5	-	-	654	1.315	-
Pringsewu	1	4	5	7	943	685	3.122	1.167
Sukoharjo	-	5	3	2	-	647	1.597	143
<b>Jumlah</b>	<b>2</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>1.451</b>	<b>4.361</b>	<b>13.317</b>	<b>3.765</b>

Sumber data: BPS Pringsewu (2020)

Berdasarkan tabel tersebut, MTs. dan SMP di Kabupaten Pringsewu baik negeri maupun swasta jumlahnya tidak seimbang dan dari jumlah peserta didiknya dapat diamati bahwa minat masyarakat menyekolahkan anaknya ke MTs. swasta masih minim, dimungkinkan masyarakat lebih memilih SMP negeri yang di setiap kecamatan ada dari pada MTs. swasta. Kondisi tersebut berdampak pada MTs. dan SMP saling berkompetitif sehingga perolehan siswa menurun dan terjadi penurunan efektivitas pada lembaga pendidikan terutama pada lembaga pendidikan MTs. yang berstatus swasta. Penurunan efektivitas tersebut dikarenakan manajemen yang ada pada sebuah lembaga pendidikan belum tertata dengan baik, kurangnya publikasi,

minimnya donatur dan dukungan dana dari pemerintah, dan tenaga pendidiknya belum sesuai dengan kualifikasinya (Muhadi dkk, 2021). Banyak lembaga pendidikan saat ini yang mengelola pendidikannya layaknya bisnis sehingga setiap lembaga harus mampu memahami apa yang terjadi dan menjadi keinginan pelanggan (Kholik & Laeli, 2020) dan harus berdiferensiasi dengan lembaga lain (Syadzili & Zulfa, 2022). Selain itu, madrasah harus bertransformasi, berinovasi, dan berkompetisi dalam meningkatkan mutu pendidikannya (Baharun, 2016).

Pendidikan yang bermutu dapat membedakan baik dan buruk status lembaga pendidikan (Sallis, 1993), dapat meningkatkan efektivitas lembaga pendidikan (Ramdhany et al, 2019), lembaga akan dicari dan diminati oleh masyarakat (Offirstson, 2014; Manurung dan Siagian, 2021), lembaga pendidikan mendapat pengakuan dari masyarakat (Sanusi, 2020), dan menjadi dasar sekaligus kunci peningkatan *competitive advantage* mutu antar lembaga pendidikan (Zahroh, 2016; Permana dkk, 2021). Dengan demikian, konstruk *competitive advantage* dalam penelitian ini yaitu kemampuan madrasah untuk meningkatkan keunggulan, mutu pendidikan, sekaligus mendapat pengakuan masyarakat.

Menurut Silalahi & Panjaitan (2023), *competitive advantage* dapat dicapai melalui mutu sumber daya manusia (SDM). SDM bermutu tidak lepas dari kepemimpinan visioner (Phillips et al, 2018). Agar visi lembaga tercapai maka dibutuhkan suatu manajemen berkelanjutan (Sallis, 2002) dan keberhasilan pekerjaannya melalui budaya organisasi (Sumarni, 2017). Berdasarkan teori tersebut, maka penelitian ini bermaksud untuk mengetahui dan menguji secara empiris mengenai pengaruh kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi terhadap *competitive advantage* pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.

Peningkatan *competitive advantage* mutu pendidikan ditandai oleh banyaknya capaian prestasi lembaga pendidikan serendahnya tingkat kabupaten/kota dan jumlah siswanya melampaui kapasitas yang tersedia (Tholkhah, 2016). Mengacu data pendidikan Kementerian Agama kabupaten Pringsewu, MTs. swasta memiliki banyak prestasi mulai tingkat kabupaten sampai tingkat nasional yakni pada: Kompetisi Sains Madrasah, Olimpiade Sains Nasional, Kompetisi Seni Olahraga,

dan lainnya. Selain itu, jumlah peserta didik MTs. swasta juga meningkat setiap tahunnya, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Data jumlah peserta didik pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu tahun pelajaran 2019/2020 s.d. 2022/2023

Kecamatan	Jumlah MTs. swasta	Jumlah peserta didik MTs swasta			
		2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Adiluwih	5	757	796	788	841
Ambarawa	3	517	802	844	991
Banyumas	1	84	89	86	88
Gadingrejo	3	470	670	619	647
Pagelaran	4	397	525	607	627
Pagelaran Utara	1	160	157	168	178
Pardasuka	3	654	748	746	795
Pringsewu	4	685	822	830	868
Sukoharjo	5	647	793	775	773
<b>Jumlah</b>	<b>29</b>	<b>4.371</b>	<b>5.402</b>	<b>5.463</b>	<b>5.808</b>

Sumber data: Kemenag Pringsewu (2023)

Berdasarkan tabel tersebut, jumlah peserta didik MTs. swasta meningkat setiap tahunnya, hal ini dimungkinkan MTs. swasta sudah berupaya berinovasi dalam mengelola pendidikannya. Oleh karena itu, hipotesa penelitian ini terkait dengan *competitive advantage* mutu pendidikan di MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu yang dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan visioner.

Pernyataan tersebut mengacu pada hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh McMullin & Raggo (2020) bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* dalam bidang pendidikan. Kemudian, hasil penelitian Wijayanti et al (2022), menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh positif terhadap *competitive advantage* pada SMAN 1 Maron. Selain itu, diperkuat dengan penelitian Sulhan & Rifa'i (2023) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner dapat membawa madrasah menjadi lembaga yang unggul dan kompetitif. Adapun variabel lain yang mempengaruhi *competitive advantage* yaitu *total quality management* (TQM) dan budaya organisasi. Hal tersebut berdasarkan hasil penelitian Madarip dkk (2020) bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* pada organisasi otomotif di Malaysia. Kemudian, penelitian Rachmayuni dan Lestari (2020) yang menyimpulkan bahwa

budaya organisasi mempengaruhi *competitive advantage* pada organisasi farmasi di Bandung. Penelitian ini penting karena variabel kepemimpinan visioner, TQM, dan budaya organisasi belum jelas mempengaruhi *competitive advantage* pada MTs. swasta. Selain itu, belum ditemukan penelitian terdahulu yang menguji ke-empat variabel tersebut dalam satu penelitian khususnya di Indonesia, Lampung, atau di kabupaten Pringsewu, tapi peneliti yakin pasti ada meskipun masih dimungkinkan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, berbagai masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini, antara lain:

1. Hasil peringkat mutu pendidikan dalam kompetisi dunia internasional, Indonesia berada di urutan bawah dari negara lainnya;
2. Hasil peringkat asesmen kompetensi minimal (AKM) terkait mutu pendidikan tingkat SMP/MTs., provinsi Lampung masih tertinggal jauh dari provinsi lainnya, begitupun juga dengan kabupaten Pringsewu masih jauh tertinggal dari kabupaten/kota lainnya;
3. Sarana penunjang pendidikan setiap lembaga pendidikan belum merata;
4. Biaya pendidikan yang berlaku belum sepenuhnya mampu menjangkau tingkat kemampuan masyarakat terutama masyarakat kategori menengah ke bawah;
5. Kurikulum yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan masih belum maksimal sesuai dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh masyarakat;
6. MTs. swasta memiliki dana yang minim, terbatas, dan tidak memiliki sumber dana lainnya dalam pengembangan lembaga pendidikan;
7. MTs. swasta belum maksimal dalam melakukan promosi ke masyarakat luas, terutama promosi melalui media sosial sehingga MTs. swasta belum memiliki daya tarik dan minat masyarakat menyekolahkan anaknya juga masih minim;
8. MTs. swasta belum optimal dalam bertransformasi dan berinovasi untuk menggali keunggulan lembaga pendidikannya;
9. MTs. swasta belum optimal dalam mengelola manajemen lembaga pendidikan;
10. Belum ditemukan penelitian terdahulu yang menguji variabel: *competitive advantage*, kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi dalam satu penelitian baik di Indonesia, Lampung, atau di kabupaten Pringsewu, tetapi peneliti meyakini pasti ada meskipun masih dimungkinkan.

### 1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada 4 variabel, yaitu: kepemimpinan visioner ( $X_1$ ), *total quality management* ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $Z$ ), dan *competitive advantage* ( $Y$ ).

### 1.4 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Apakah kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) memiliki korelasi dengan *total quality management* ( $X_2$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?
2. Apakah kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?
3. Apakah kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?
4. Apakah *total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?
5. Apakah *total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?
6. Apakah budaya organisasi ( $Z$ ) berpengaruh terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?
7. Apakah kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) melalui budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji dan memahami berbagai teoritis sekaligus praktiknya yang berkaitan dengan adanya:

1. Korelasi kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dengan *total quality management* ( $X_2$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu;
2. Pengaruh kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu;
3. Pengaruh kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu;

4. Pengaruh *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu;
5. Pengaruh *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu;
6. Pengaruh budaya organisasi ( $Z$ ) berpengaruh terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu; dan
7. Pengaruh kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) melalui budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **(1) Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pendidikan terkait *competitive advantage* (keunggulan bersaing) mutu pendidikan melalui kepemimpinan visioner kepala madrasah/sekolah, *total quality management* (manajemen mutu terpadu), dan budaya organisasi pendidikan pada umumnya dan terutama MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu pada khususnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan empiris terkait penelitian *competitive advantage* bagi penelitian selanjutnya.

### **(2) Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

#### **1. Kementerian Agama (Kabupaten/Kota)**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi Kementerian Agama kabupaten/kota untuk mengevaluasi, merumuskan, merencanakan, dan pengambilan kebijakan peningkatan pemerataan mutu pada MTs. swasta guna mencapai *competitive advantage* mutu suatu lembaga pendidikan.

#### **2. Yayasan/Pemilik Lembaga Pendidikan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan dasar kebijakan bagi yayasan atau lembaga pendidikan guna mengembangkan keunggulan lembaganya masing-masing secara etis, inovatif, kompetitif, dan progresif.

### 3. Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan konstruktif bagi Kepala MTs. swasta dalam: menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinannya sesuai dengan tujuan pendidikan; mengelola lembaga pendidikan menjadi lembaga unggul-berdaya saing; mengambil kebijakan sebagai bagian implementasi kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi; dan meningkatkan *competitive advantage* mutu lembaga pendidikan menjadi lembaga yang dicari, diakui, dan diminati oleh masyarakat.

### 4. Tenaga Kependidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi acuan bagi tenaga kependidikan pada MTs. swasta untuk berperan aktif meningkatkan kinerjanya guna mewujudkan mutu lembaga pendidikan yang *competitive advantage*.

### 5. Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberi acuan bagi semua guru pada MTs. swasta, agar senantiasa terus berperan aktif dalam meningkatkan motivasi, disiplin, komitmen, dan kinerjanya guna mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu dan menghasilkan generasi yang berakhlak, berilmu dan mampu berkompetitif melalui *competitive advantage*, *total quality management*, dan budaya organisasi.

### 6. Peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para peneliti selanjutnya, yakni: sebagai dasar atau acuan pengambilan putusan hasil penelitian awal yang terkait dengan *competitive advantage*, kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi terhadap sebuah organisasi atau lembaga pendidikan; dan memberi kontribusi konstruktif terhadap hasil penelitian empiris sesuai dengan konsep teori dan praktiknya yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan visioner, *total quality management*, dan budaya organisasi terhadap *competitive advantage* dalam bidang pendidikan.



## 1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup penelitian ini terdiri dari beberapa hal, antara lain:

1) Disiplin ilmu

Disiplin ilmu dalam penelitian ini adalah ilmu pendidikan (manajemen pendidikan) yang mengkaji tentang sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan efektif dan efisien bidang pendidikan.

2) Subjek penelitian

Subjek pada penelitian ini adalah seluruh guru non-PNS yang telah masuk pada *database* guru Madrasah nasional yang terdaftar pada sistem SIMPATIKA yang berjumlah 422 orang.

3) Tempat penelitian

Tempat penelitian ini meliputi seluruh Madrasah Tsanawiyah (MTs.) swasta se-kabupaten Pringsewu yang berjumlah 29 madrasah.

4) Objek penelitian

Objek penelitian ini terkait variabel: kepemimpinan visioner ( $X_1$ ), *total quality management* ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $Z$ ) dan *competitive advantage* ( $Y$ ).

5) Waktu penelitian

Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai dari bulan Juli 2023 sampai dengan Desember 2023.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Competitive Advantage

Salah satu faktor penting dalam mencapai suatu kemajuan dan peningkatan sebuah organisasi atau lembaga pendidikan adalah dengan melalui *competitive advantage* (keunggulan bersaing). Hal ini karena *advantage* (keunggulan) dan *competitive* (persaingan) banyak dilakukan oleh sebuah organisasi dalam mendesain, menata, memproyeksikan, memasarkan, dan mendukung mutu keunggulan organisasinya. Kemudian, hal ini juga termasuk suatu proses yang bukan hanya sekedar dilihat sebagai hasil akhir tetapi dilihat juga sebagai hasil kepuasan yang dinamis. Ketika sebuah organisasi mampu mengungguli pesaing lain, tentunya tidak hanya potensi kenaikan yang akan didapatkan, tetapi juga perkembangan organisasi akan meningkat. Dengan demikian, organisasi yang memiliki *competitive advantage* maka organisasi telah memiliki keunggulan atas yang lain dan akan mendapatkan perhatian dari pelanggan/masyarakat.

Menurut Wibowo dkk (2019) menyatakan bahwa suatu lembaga pendidikan yang bermutu memiliki *advantage* (keunggulan) dan *competitive* (persaingan) yang baik. Menurut Porter (1993) *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 (Dian et al, 2023), dan dalam pendidikan hal ini untuk meningkatkan keunggulan antar lembaga (Wijayanti et al., 2022). Berdasarkan teori tersebut, *competitive advantage* adalah suatu keunggulan dan kemampuan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikannya menjadi lebih baik, unggul, dan mampu bersaing antar lembaga pendidikan lainnya.

Kriteria *competitive advantage* dikenal dengan *resource base view* yang menitikkan pada harga, keunikan, dan tiada banding (Barney & Clark, 2007; Musa et al, 2022). Menurut Sunyoto (2015) bahwa *competitive advantage* memiliki beberapa kunci, yaitu: *values* (berharga), *rareness* (unik), *imperfectly imitable* (tak bisa ditiru), dan *non-substitutability* (tiada yang setara) dan menurut Gobel et al (2022) berbagai hal yang mempengaruhi *competitive advantage* pendidikan, yaitu: mutu guru, sarana, prestasi, manajemen, kepemimpinan, budaya, diferensiasi, dan minat masyarakat.

Kotler & Keller (2009) menyatakan bahwa suatu lembaga dapat mendiferensiasi keunggulannya melalui beberapa aspek, antara lain: (1). *Location*, yaitu keunggulan berdasarkan letak lokasi yang strategis, (2). *Quality, number and type of faculty*, yaitu keunggulan jurusan yang ditawarkan, (3). *The nature of the curriculum-broad*, yaitu keunggulan tujuan kurikulum, (4). *Special features*, yaitu keunggulan program unggulan yang beda dengan lain, (5). *Human resource quality*, yaitu keunggulan melalui mutu sumber daya manusia, (6). *The achievement of graduates*, yaitu keunggulan prestasi dan output yang baik, (7). *The technologies used or available*, yaitu keunggulan penggunaan teknologi, (8). *Program requirement*, yaitu keunggulan syarat program yang harus dipenuhi, (9). *The campus atmosphere*, yaitu keunggulan suasana kampus yang kondusif, dan (10). *The price charged*, yaitu keunggulan biaya pendidikan yang lebih rendah.

Lembaga pendidikan harus berformulasi dan mampu berkompetisi mencapai mutu berdasarkan tujuan pendidikan dan kepuasan pelanggan dengan memusatkan pada biaya, diferensiasi, dan keunggulan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, agar sesuai dengan tujuan, perlu suatu strategi dalam menerapkan *competitive advantage* yakni dengan melalui *competitive oriented strategy*, maksudnya strategi dilakukan secara terbuka dan dilakukan jika semua komponen dianggap sudah kuat dan siap (Li et al, 2023). Selain dari strategi tersebut juga terdapat strategi lain yaitu analisis SWOT (*strengths, opportunities, weaknesses, threat*) yang merupakan analisis yang bertujuan untuk mengukur kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, baik yang ada dari lingkup internal maupun dari lingkup eksternal lembaga pendidikan (Fikri & Putra, 2022; Kafrawi et al, 2023).

Terdapat tiga aspek untuk menentukan keberhasilan suatu *competitive advantage*, yaitu: (1). *Cost*, maksudnya menekankan inovasi dengan biaya relatif rendah dan mengeliminasi penambahan biaya (2). *Differentiation*, yaitu memaksimalkan keunikan produk, (3). *Focus*, yaitu menghasilkan produk untuk mencukupi kebutuhan pelanggan (Hifza et al, 2020). Kemudian, agar *competitive advantage* dapat berjalan baik, perlu adanya dimensi. Menurut Kotler & Keller (2009), terdapat lima dimensi yang dapat menentukan keberhasilan *competitive advantage* dalam lembaga pendidikan, antara lain: (1). *Program quality*, yaitu program mutu yang ditawarkan tercermin mulai dari *input*, proses, *output* sampai *outcomenya*. (2). *Program uniqueness*, yaitu keunikan program yang memiliki nilai, unggul, berbeda, dan dibutuhkan pelanggan dalam jangka panjang. (3). *Price*, yaitu biaya pendidikan terjangkau sesuai dengan program pendidikan. (4). *Good human resources*, yaitu sumber daya manusia berkualifikasi baik. (5). *Reputation*, yaitu lembaga pendidikan memperoleh penilaian citra yang baik dalam pandangan masyarakat.

## **2.2 Kepemimpinan Visioner**

Sebuah organisasi atau lembaga tidak lepas dari kepemimpinan. Seseorang yang menduduki posisi ini harus memiliki kualitas karena kualitas pemimpin akan menentukan keberhasilan kinerja sebuah organisasi yang dikelolanya. Tujuan kerja operasional suatu organisasi dapat dilihat melalui sebuah visi. Visi adalah kapasitas untuk memandang tujuan yang akan dicapai pada masa depan. Melalui visi inilah, Pemimpin yang berorientasi pada visi atau disebut dengan pemimpin visioner termasuk kepemimpinan yang bisa menumbuhkan komitmen orang-orang dalam organisasi untuk bekerja dengan integritas dan mengatur secara prioritas.

Kepemimpinan yaitu cara mempengaruhi kelompok atau orang untuk mencapai tujuan (Robbins & Timothy, 2009) dan vision yaitu cita-cita yang ingin dicapai pada masa depan (Komariyah dan Triatna, 2010). 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 (Nanus, 1992). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner adalah suatu kepemimpinan yang berorientasi pada visi untuk mewujudkan tujuan bersama pada masa mendatang.

Kepemimpinan visioner memiliki beberapa karakteristik, yakni: visinya jelas, fokus, berintegritas, inovatif, imajinatif, optimis, antusias, pemikir dan perencana strategis, membangun iklim budaya, tegas dan adil, dan memberdayakan SDM (Nanus, 1992). Selain itu, terdapat beberapa karakteristik lain pemimpin visioner menurut para peneliti, yaitu: (1). Berpikir ke masa depan (Timothy et al, 2022), (2). Berjiwa sosial tinggi dan mengembangkan visi (Hambali et al, 2023), (3). Tegas, adil, berintegritas tinggi, mengembangkan iklim dan budaya organisasi, dan meningkatkan kualitas lembaga (Mutohar et al, 2020). (4). Inovatif, optimis, etis, gigih, peduli, rendah hati, menginspirasi, komunikator yang baik, berkhарisma, dan berfikir strategis hasil (Poonvichaen et al, 2022).

Selain dari empat hal tersebut, karakteristik lain seorang pemimpin yang visioner yaitu: memperhatikan isu, peluang, dan masalah, mengetahui perkembangan situasi, berani mengambil resiko, menciptakan hubungan harmonis, dan berlatih ke berbagai jenis pengembangan (Mohammadi & Ghanbari, 2022), serta peka terhadap masalah, tekun, punya inisiatif tinggi, dan keaslian untuk lepas dari sesuatu yang bersifat tradisional dan umum (Al-Zoubi et al., 2023). Kemudian, terdapat beberapa kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu: (1). Efektif terhadap perubahan strategis (Huma et al., 2023), (2). Mengarahkan pekerjaan secara kolaboratif (Gonzales & Yango, 2022), (3). Menerapkan target administratif dan operasional yang baik (Jedi, 2022), (4). Memprioritaskan kepentingan organisasi dan karyawan (Alfahdawi, 2022), (5). Mempromosikan kinerja tim secara keberlanjutan (Alnoori & Alobaedy, 2021), (6). Mengetahui tujuan, mengubah resiko menjadi peluang; mengembangkan *team-skill*; dan mampu menemukan cara lebih baik dan lebih cepat (Alvernia, 2022).

Menurut Syafaruddin (2004), kepala sekolah yang visioner harus memperhatikan beberapa pertimbangan dalam menerapkan kepemimpinan visioner, yaitu: (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/pelanggan. (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. (f). *Sense of the whole, rythme, passion, intensity, and enthusiasm*, maksudnya menumbuhkan kebersamaan, semangat, dan potensi semua staf.

Adapun strategi dalam menerapkan suatu kepemimpinan visioner adalah dengan berupaya menjadikan lembaga pendidikan yang unggul dan dapat menyatukan visi organisasi (Granit, 2012). Menurut Komariyah dan Triatna (2010), kepemimpinan visioner dapat diukur melalui empat dimensi, antara lain: (1). *Direction setter*, maksudnya pemimpin memotivasi dan memberi dukungan partisipatif kepada seluruh tingkat dalam organisasi; (2). *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; (3). *Spokesperson*, maksudnya pemimpin mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi dan dapat membangun visi masa depan; dan (4). *Coach*, maksudnya pemimpin menciptakan kekompakan, kerja sama antar kelompok, memaksimalkan kemampuan anggota, dan mengoordinir segala aktivitas atau usaha kearah pencapaian visi.

### **2.3 Total Quality Management**

Sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, mutu menjadi hal yang sangat penting untuk dicapai sehingga organisasi atau lembaga akan memperhatikan secara detail dalam menjaga dan meningkatkan mutunya yang akan diberikan pada pelanggan. Selain itu, hal ini sebagai penentu standar suatu organisasi atau lembaga pendidikan untuk dapat bersaing ditengah persaingan yang semakin kompetitif. Agar standar mutu suatu organisasi atau lembaga dapat terjaga konsistensinya, organisasi atau lembaga pendidikan harus melakukan perbaikan terhadap mutu secara berkelanjutan. Aspek inilah yang disebut dengan *total quality management (TQM)*.

*Total quality management (TQM)* terdiri dari kata: *total*, *quality*, dan *management*. *Total* bermakna tiap orang dalam organisasi harus berpartisipasi aktif meningkatkan perbaikan secara terus menerus, *quality* bermakna konsistensi untuk mencapai mutu dan memenuhi kebutuhan pelanggan, dan *management* bermakna semua orang

menjadi manajer dan bertanggungjawab atas bidang pekerjaannya (Septiadi, 2019). Menurut Sallis (1993), TQM adalah sebuah filosofi perbaikan terus menerus yang memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap organisasi dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan baik pada saat ini maupun masa mendatang, dan menurut Barnawi dan Arifin (2017), TQM merupakan intervensi total yang membuat organisasi dapat bertahan setiap waktu. Dengan demikian, TQM merupakan suatu pengelolaan dengan proses perbaikan dalam lembaga pendidikan secara berkelanjutan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan para pelanggan/masyarakat.

TQM bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan *sustainable satisfaction* (kepuasan berkelanjutan) yang dapat mencapai skala ekonomis dengan penurunan biaya, membangun kesuksesan dan kepercayaan organisasi, menyediakan produk/jasa bermutu, mengembangkan perbaikan, menjadikan *teamwork* baik tanpa konflik, dan mencapai skala kerja dengan biaya rendah (Juharni, 2017). Adapun fungsinya sebagai upaya dalam merencanakan, melaksanakan, memeriksa, mengendalikan semua elemen dalam organisasi dan memastikan kepuasan pelanggan (Izzulka dan Laksono, 2022). Menurut Gaspersz (2014), TQM memiliki beberapa prinsip, yaitu: kepuasan pelanggan, kepemimpinan yang peduli terhadap setiap orang, obsesi pada kualitas, manajemen berdasarkan fakta, kerja sama tim, dan perbaikan secara terus menerus.

Adapun berbagai upaya untuk menerapkan TQM dalam pendidikan, yakni melalui: peran kepemimpinan, proses, budaya, mutu SDM, mutu pembelajaran, pemasaran, inovasi, dan kepuasan pelanggan (Munir, 2018). Murgatroyd & Morgan (1994) menyatakan bahwa penerapan TQM dalam pendidikan perlu dibarengi dengan beberapa teknik agar dapat terlaksana dengan baik, antara lain: (1). *Benchmarking* yaitu menetapkan standarisasi proses dan hasil yang dicapai (2). *Quality assurance* yaitu menetapkan standar mutu, (3). *Contract conformance* yaitu melakukan kontrak kesepakatan antar elemen, (4). *Quality control* yaitu mendeteksi mutu output yang tidak sesuai standar, (5). *Customer driven* yaitu mengukur mutu yang ditentukan oleh pelanggan, dan (6). *School review* yaitu mengevaluasi keefektifan program, pelaksanaan, mutu lulusan, kebijakan, dan lain-lain.



Sedangkan menurut Tenner (1994), lembaga pendidikan dapat dikatakan berhasil menerapkan TQM jika memenuhi tiga dimensi, antara lain: (1). *Input* pendidikan, yakni manajemen lembaga baik, memiliki kebijakan mutu, berkomitmen, punya harapan berprestasi tinggi, dan fokus pada pelanggan; (2). Proses pendidikan, yakni kepemimpinan kuat, proses efektif dan tinggi, kinerja meningkat, memiliki budaya mutu, *teamwork* professional, pendayagunaan SDM baik, dan perbaikan mutu secara berkelanjutan; dan (4). *Output* yang diharapkan, maksudnya kinerja baik, dan lulusan diterima.

## **2.4 Budaya Organisasi**

Setiap organisasi atau lembaga pendidikan tentu memiliki misi yang menjadi tujuan dari adanya organisasi atau lembaga tersebut. Misi tersebut turun menjadi kegiatan, tugas, dan pekerjaan tertentu yang harus dilakukan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang sehat harus mendukung tercapainya tujuan organisasi. Saat ini, organisasi atau lembaga apapun sangat memerlukan kerja sama yang baik dari semua anggotanya yang salah satunya tergantung pada cara bersikap, berperilaku, dan berkomunikasi yang baik dengan cara yang benar sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap capaian sasaran organisasi.

Budaya organisasi merupakan model mental bersama atau perekat sosial yang mengikat setiap individu dalam organisasi dan berfungsi sebagai kumpulan nilai, keyakinan, norma, sikap, asumsi, dan cara melakukan sesuatu (Schein, 1985). Budaya dibentuk melalui: kontak budaya, benturan budaya, dan penggalian budaya (Mardiyah, 2013). Menurut Robbins (2008), budaya organisasi tercipta melalui: filsafat dari pendiri, kriteria seleksi, manajemen puncak, dan sosialisasi. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan tindakan dalam upaya membentuk norma, dan perilaku melalui proses agar bertahan lama dalam sebuah lembaga pendidikan.

Fungsi budaya organisasi yaitu: menciptakan perbedaan yang jelas antar organisasi, membawa identitas seluruh anggota dalam organisasi, menumbuhkan komitmen kebersamaan, menyatukan organisasi dengan standar yang tepat, dan sebagai kendali dalam membentuk perilaku karyawan (Robbins & Timothy, 2009). Kemudian, Greenberg & Baron (1997) menyatakan bahwa peran budaya organisasi, yaitu: menyatukan reduksi konflik, meningkatkan komitmen, disiplin, motivasi,

dan kinerja organisasi sebagai sumber *competitive advantage*. Selain itu, budaya organisasi memiliki beberapa ciri, antara lain: inovasi, pengambilan resiko, orientasi terhadap hasil dan tim, keagresifan, dan kemandirian (Widjaja dkk, 2021).

Agar budaya organisasi berjalan baik, perlu adanya dimensi. Menurut Luthans (2005) bahwa keberhasilan budaya organisasi suatu lembaga pendidikan dapat diukur melalui enam dimensi, antara lain: (1). *Behavioral regularities*, yaitu perilaku organisasi yang teratur dan dapat diamati; (2). *Norms*, yaitu ukuran, batasan, standar, atau pedoman seluruh warga sekolah; (3). *Dominant values*, yaitu nilai inti dan keyakinan untuk mencapai mutu; (4). *Philosophy*, yaitu pandangan dan kepercayaan sebagai kebijakan sekolah; (5). *Rules*, yaitu aturan yang dibuat dan diikuti oleh seluruh warga sekolah; (6). *Organizational climate*, yaitu keseluruhan kondisi yang tercermin dalam interaksi hubungan antar sesama warga sekolah.

## **2.5 Hubungan Antar Variabel**

Berdasarkan penelitian relevan terdahulu dan landasan teori yang telah disebutkan sebelumnya bahwa dari empat variabel yang akan dianalisis dan diuji pada penelitian ini memiliki *correlation* (hubungan) antar masing-masing variabel. Adapun hubungan antar masing-masing variabel yang dimaksud, antara lain:

### **1. Kepemimpinan visioner dengan *total quality management***

Kepemimpinan visioner berkorelasi dengan *total quality management* (TQM) dan TQM dapat diwujudkan melalui peran aktif seorang pemimpin visioner. Pernyataan tersebut mengacu pada hasil penelitian Prestiadi, dkk (2015), yang menyimpulkan bahwa keberhasilan suatu TQM berkaitan erat dengan peran kepemimpinan visioner karena pemimpin ini dapat memahami TQM dalam pendidikan dengan baik.

### **2. Kepemimpinan visioner terhadap budaya organisasi**

Kepemimpinan visioner termasuk penentu keberhasilan budaya organisasi. Budaya organisasi sesuai dengan kepemimpinan visioner dapat menciptakan iklim kerja menjadi baik sehingga staf yang tidak bekerja secara etika dapat menyadari, menjadi malu hati, dan berusaha memperbaiki kerjanya. Hal ini berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: Thamrin (2020), Dalimunte (2021), dan Debora dkk (2022).

**3. Kepemimpinan visioner terhadap *competitive advantage***

Kepemimpinan visioner berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* dan membawa lembaga berperan vital sebagai lembaga yang unggul dan kompetitif. Dengan kemampuan melakukan akuntabilitas, kepemimpinan ini menghantarkan lembaga pendidikan pada *competitive advantage*. Hubungan kedua variabel ini didasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: Wijayanti et al (2022); Mubarak et al (2022); dan Sulhan & Rifa'i (2023).

**4. *Total quality management* terhadap budaya organisasi**

Hubungan adanya dua variabel *total quality management* memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi didasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Belarmino (2019) dan Nurmiati dkk (2022) bahwa pada *total quality management* menekankan pentingnya suatu budaya dalam merancang dan memperhatikan peningkatan pelayanan agar apa yang diinginkan dapat terlaksana, karena organisasi bergantung pada budaya organisasi sehingga perlu mengelolanya dengan baik.

**5. *Total quality management* terhadap *competitive advantage***

Lembaga pendidikan dapat mengelola dan meningkatkan sumber dayanya secara maksimal, dapat mengetahui segala kekurangan dan kelemahannya, dan dapat meningkatkan perbaikan secara berkelanjutan demi memenuhi kepuasan pelanggan melalui *total quality management* (TQM). TQM mempengaruhi *competitive advantage* pendidikan. Pernyataan tersebut didasarkan pada hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh: Abdulameer et al (2021); Amna dkk (2021); Ramlawati et al (2022); dan Rahmawati dkk (2022).

**6. Budaya organisasi terhadap *competitive advantage***

Budaya organisasi termasuk variabel penentu keberhasilan suatu pekerjaan dan dapat mempengaruhi *competitive advantage* sebuah organisasi atau lembaga. Hubungan dua variabel tersebut didasarkan pada hasil penelitian relevan sebelumnya yang dilakukan oleh: Azhad dkk (2018), dan Halima & Mardiana (2020) yang dapat disimpulkan bahwa *competitive advantage* suatu organisasi atau lembaga pendidikan akan dapat meningkat jika budaya organisasinya dijalankan dengan baik.

## **7. Kepemimpinan visioner dan *total quality management* terhadap *competitive advantage* melalui budaya organisasi**

Menurut Creemers & Reynolds (2002) bahwa organisasi tidak akan unggul tanpa ada suatu *competitive* (persaingan) dan budaya organisasi yang baik. Kemudian, hasil penelitian Jameel et al (2021) menyimpulkan bahwa suatu manajemen yang dikelola dengan baik memegang peran penting dalam mencapai *competitive advantage*. Secara relevansinya, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa suatu kepemimpinan visioner, *total quality management* dan budaya organisasi mempengaruhi *competitive advantage* suatu organisasi atau lembaga pendidikan.

### **2.6 Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan landasan teori dan hubungan antar variabel, terdapat hubungan konsep dan *framework* (kerangka) sebagai dasar pemikiran dalam penelitian ini. Adapun hubungan konsep teori yang mendasari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

#### **1) Korelasi kepemimpinan visioner dengan *total quality management***

Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan yang berorientasi pada capaian visi organisasi/lembaga dan *total quality management* merupakan tata kelola yang fokus pada mutu organisasi/lembaga secara berkelanjutan. Dengan demikian, organisasi atau lembaga pendidikan akan berjalan baik, jika penyelenggaraannya didukung oleh manajemen yang dikelola dengan baik pula dan tidak lepas dari peran pemimpin yang visioner.

#### **2) Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap budaya organisasi**

Budaya organisasi diartikan sebagai nilai, keyakinan, norma, sikap, asumsi, dan cara melakukan sesuatu yang harus dipatuhi serta harus dijalankan oleh setiap individu pada suatu organisasi/lembaga pendidikan. Budaya organisasi ini merupakan hal penting yang harus ada pada sebuah organisasi. Untuk itu, agar pelaksanaannya berjalan dengan baik, maka perlu peran dari seorang pemimpin yang visioner. Dengan demikian, kepemimpinan visioner termasuk penentu dan memiliki pengaruh penting terhadap budaya organisasi. Hal ini dikarenakan pemimpin yang visioner dapat menciptakan iklim kerja suatu organisasi menjadi baik.

**3) Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap *competitive advantage***

*Competitive advantage* diartikan sebagai suatu keunggulan dan kemampuan sebuah organisasi/lembaga pendidikan untuk menjadi lebih baik, unggul, dan mampu bersaing antar organisasi/lembaga pendidikan lainnya. Untuk dapat mewujudkannya, diperlukan peran kepemimpinan visioner yang fokus terhadap keunggulan, mutu organisasi/lembaga pendidikan, dan kepuasan pelanggan baik pada masa sekarang maupun pada masa mendatang. Dengan demikian, kepemimpinan visioner sangat berpengaruh terhadap pencapaian suatu *competitive advantage* pada sebuah lembaga pendidikan.

**4) Pengaruh *total quality management* terhadap budaya organisasi**

*Total quality management* (TQM) memuat berbagai sistem dan aturan dalam mencapai mutu suatu organisasi/lembaga ke arah pengelolaan yang menjadi semakin baik dan berkesinambungan. Adanya sistem dan aturan tersebut, salah satu upaya yang bisa dilaksanakan adalah dengan memaksimalkan budaya organisasi. Budaya yang berlaku dalam sebuah organisasi merupakan wujud dari pelaksanaan suatu manajemen yang baik. Dengan demikian, adanya TQM yang dijalankan dengan baik dan maksimal maka akan dapat menyelaraskan budaya yang ada dalam suatu organisasi/lembaga pendidikan.

**5) Pengaruh *total quality management* terhadap *competitive advantage***

*Competitive advantage* menekankan pada aspek keunikan dan keunggulan yang harus dimiliki dan harus ada pada sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Adapun aspek keunikan dan keunggulan yang dimaksud disini adalah berkaitan dengan mutu pendidikan sedangkan mutu pendidikan tidak lepas dari konsep *total quality management* (TQM) yang fokusnya pada hal diferensiasi atau unsur pembeda dari sebuah lembaga atau organisasi. Jika TQM dilaksanakan dengan baik sesuai dengan konsep, sistematika, dan aturan yang berlaku, maka sebuah lembaga atau organisasi pendidikan pasti akan dapat mencapai dan meningkatkan *competitive advantage* sehingga mampu bersaing etis antar organisasi atau lembaga lainnya. Dengan demikian, TQM merupakan unsur yang penting bagi lembaga atau organisasi pendidikan dan memiliki pengaruh terhadap pencapaian *competitive advantage* pendidikan.

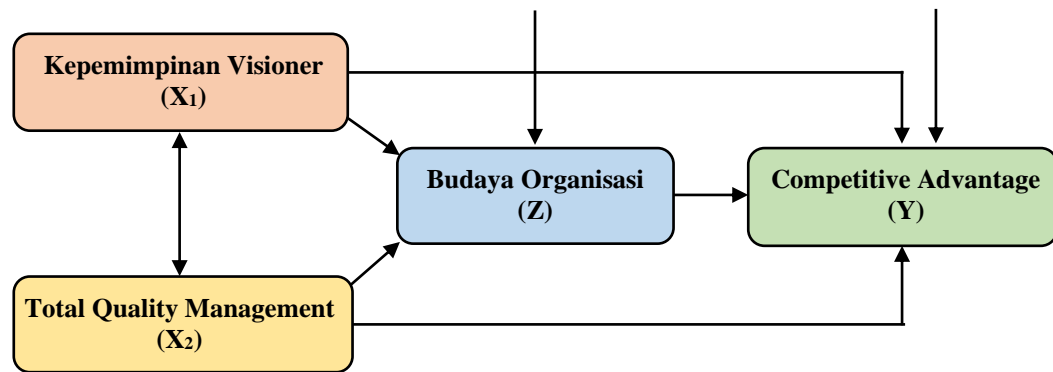
**6) Pengaruh budaya organisasi terhadap *competitive advantage***

Budaya organisasi merupakan salah satu unsur penting sekaligus sebagai faktor penentu keberhasilan pekerjaan sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, sedangkan *competitive advantage* tidak akan memiliki *value* (nilai) baik internal maupun eksternal suatu organisasi atau lembaga pendidikan jika tidak didukung oleh tatanan hubungan, norma dan iklim yang baik dalam organisasi atau lembaga tersebut. Budaya organisasi yang baik, dapat memberikan hasil yang baik bagi organisasi atau lembaga dalam mengembangkan *advantage* (keunggulan) sekaligus meningkatkan kemampuan *competitive* (persaingan) antar yang lain dalam bidang pendidikan. Dengan demikian, budaya organisasi memiliki pengaruh yang penting terhadap capaian *competitive advantage* sebuah organisasi atau lembaga pendidikan.

**7) Kepemimpinan visioner dan *total quality management* terhadap *competitive advantage* melalui budaya organisasi**

*Competitive advantage* tidak akan tercapai tanpa didukung oleh peran seorang pemimpin, *total quality management* (TQM) dan budaya organisasi. Pemimpin yang baik selalu mengedepankan mutu dan keunggulan sesuai dengan tujuan bersama. Keunggulan organisasi memberi implikasi ke arah yang baik jauh ke masa depan. Selain itu, budaya organisasi memuat perilaku yang sesuai dengan norma yang berlaku sekaligus memahami apa yang menjadi keinginan masyarakat pada masa mendatang. Upaya yang dapat dilaksanakan adalah dengan melalui perbaikan berkelanjutan sehingga baik organisasi maupun anggota organisasi memiliki nilai, mutu, dan mampu bersaing. Dengan demikian, kepemimpinan visioner dan TQM melalui budaya organisasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap *competitive advantage*.

Berdasarkan uraian tersebut, disusun sistematika kerangka pikir yang disesuaikan dengan teknik analisisnya. Teknik analisis penelitian ini yakni menggunakan *path analysis*, yaitu teknik analisis uji hipotesis korelasi kausalitas pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat baik langsung maupun tidak (Rutherford & Choe, 1993; Bryman & Cramer, 2001). Adapun sistematika kerangka pikir penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1  
Sistematika kerangka pikir penelitian

Berdasarkan gambar tersebut, maksud kerangka pikir pada penelitian ini diuraikan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berkorelasi erat dengan *total quality management* ( $X_2$ ) begitupun sebaliknya dan dua variabel ini sama-sama saling memperkuat.
2. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) mempengaruhi budaya organisasi ( $Z$ ) artinya capaian budaya organisasi ( $Z$ ) dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner ( $X_1$ )
3. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ), artinya keberhasilan *competitive advantage* ( $Y$ ) dipengaruhi langsung oleh kepemimpinan visioner ( $X_1$ )
4. *Total quality management* ( $X_2$ ) mempengaruhi budaya organisasi ( $Z$ ), artinya keberhasilan budaya organisasi ( $Z$ ) dipengaruhi langsung oleh *total quality management* ( $X_2$ )
5. *Total quality management* ( $X_2$ ) mempengaruhi *competitive advantage* ( $Y$ ), artinya keberhasilan *competitive advantage* ( $Y$ ) dipengaruhi langsung oleh *total quality management* ( $X_2$ )
6. Budaya organisasi ( $Z$ ) mempengaruhi *competitive advantage* ( $Y$ ), keberhasilan *competitive advantage* ( $Y$ ) dipengaruhi langsung oleh budaya organisasi ( $Z$ )
7. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) secara simultan mempengaruhi *competitive advantage* ( $Y$ ) melalui budaya organisasi ( $Z$ ), artinya keberhasilan *competitive advantage* ( $Y$ ) secara tidak langsung dipengaruhi oleh budaya organisasi ( $Z$ ), kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ). Jika *competitive advantage* ( $Y$ ) tercapai, budaya organisasi ( $Z$ ), kepemimpinan visioner ( $X_1$ ), dan *total quality management* ( $X_2$ ) juga tercapai.

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini, antara lain diharapkan:

- H.1 : Terdapat korelasi kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) yang positif dengan *total quality management* ( $X_2$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.
- H.2 : Terdapat pengaruh positif kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.
- H.3 : Terdapat pengaruh positif kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.
- H.4 : Terdapat pengaruh positif *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.
- H.5 : Terdapat pengaruh positif *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.
- H.6 : Terdapat pengaruh positif budaya organisasi ( $Z$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.
- H.7 : Terdapat pengaruh positif kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) melalui budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.





### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah suatu prosedur dan teknik dalam penelitian yang berguna sebagai panduan untuk menghasilkan model penelitian (Arikunto, 2010). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan penelitian yang mengkaji permasalahan berdasarkan data konkrit yang hasilnya berupa angka dan diukur menggunakan statistik dengan tujuan untuk menghasilkan suatu kesimpulan penelitian berdasarkan keadaan sebenarnya sehingga diperoleh gambaran yang berlaku terkait variabel yang diteliti (Sugiyono, 2018). Adapun yang termasuk desain dalam penelitian ini yaitu: jenis, teknik, objek, dan subjek penelitian.

Penelitian ini termasuk jenis *ex-post facto*, yaitu peneliti menentukan sebab kejadian peristiwa, pengaruh, dan hal yang mempengaruhi suatu variabel, sedangkan teknik analisis datanya menggunakan *path analysis*. Adapun objek penelitian ini terkait kepemimpinan visioner, *total quality management*, budaya organisasi, dan *competitive advantage*, sedangkan subjek penelitian ini meliputi seluruh guru pada 29 (dua puluh sembilan) MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu.

#### 3.2 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi penelitian ini adalah seluruh guru pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu, berstatus non-PNS, satminkal, memiliki NPK, dan terdaftar pada *database* nasional SIMPATIKA Kemenag RI. Satminkal yaitu kelompok kerja yang bertugas menghimpun, menganalisis dan mengolah data informasi terkait perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian program pendidikan (Sufiadi dan Noor, 2015). NPK (nomor pendidik dan kependidikan) adalah nomor yang diterbitkan oleh Kemenag RI bagi semua guru baik PNS maupun non-PNS dan SIMPATIKA (sistem informasi manajemen pendidik tenaga dan kependidikan)

yaitu sistem informasi guru dan tenaga kependidikan berbasis teknologi jaringan elektronik (Dirjen GTK, 2021). Kemudian, mengacu pada data yang diperoleh dari Bidang Pendidikan Islam Kemenag Kabupaten Pringsewu tahun 2023, populasi penelitian ini berjumlah 422 orang guru (non-PNS) pada MTs. swasta se-Kabupaten Pringsewu. Secara rinci, data jumlah guru (populasi) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Data dan jumlah populasi penelitian

No.	NPSN	Nama MTs. Swasta	Kecamatan	Jumlah Guru (Populasi)
1.	10816916	MTs.S YPPTQMH	Ambarawa	28
2.	10816914	MTs.S GUPPI	Ambarawa	15
3.	10816915	MTs.S Yasmida	Ambarawa	16
4.	10816930	MTs.S Nurul Huda	Pringsewu	19
5.	10816932	MTs.S Khidmatul Ummah	Pringsewu	11
6.	10816931	MTs.S YAMI Al Wustho	Pringsewu	15
7.	69728084	MTs.S Ma'arif Pajaresuk	Pringsewu	15
8.	10816919	MTs.S Nurul Ulum	Gadingrejo	16
9.	10816920	MTs.S Raden Intan	Gadingrejo	13
10.	69851405	MTs.S Baabussalam	Gadingrejo	19
11.	10816921	MTs.S Darussalam	Pagelaran	11
12.	10816922	MTs.S Pelita	Pagelaran	9
13.	10816923	MTs.S Raudlatul Munawwaroh	Pagelaran	17
14.	70008542	MTs.S Ibnu Katsir	Pagelaran	13
15.	60728758	MTs.S Raudlatul Huda	Pagelaran Utara	16
16.	10816918	MTs.S SA Miftahul Huda	Banyumas	12
17.	10816926	MTs.S Miftahul Huda	Pardasuka	11
18.	10816927	MTs.S Nurul Falah Al Amin	Pardasuka	24
19.	10816928	MTs.S Nurul Iman	Pardasuka	16
20.	10816933	MTs.S Islamiyah	Sukoharjo	16
21.	10816934	MTs.S Ma'arif Keputran	Sukoharjo	17
22.	69728083	MTs.S Ma'arif Siliwangi	Sukoharjo	8
23.	69851404	MTs.S Ma'arif Sukoharjo III	Sukoharjo	12
24.	69927997	MTs.S Nurul Falah	Sukoharjo	8
25.	10816909	MTs.S Al Hidayah	Adiluwih	13
26.	10816910	MTs.S Al Huda	Adiluwih	13
27.	10816911	MTs.S Darul Ulum	Adiluwih	10
28.	10816912	MTs.S Ibnu Zein	Adiluwih	16
29.	10816913	MTs.S Zamais	Adiluwih	13
<b>Jumlah</b>				<b>422</b>

Sumber data: Kemenag Pringsewu (2023)

### 3.3 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan metode *proportional random sampling*, yaitu suatu teknik pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak, sederhana, dan bersifat homogen (Gulo, 2002). Penelitian ini menerapkan *pilot study* (uji coba) terlebih dahulu pada sampel yang ditentukan. Uji coba dilakukan minimal 30 (tiga puluh) perwakilan populasi sebagai survei awal dan pengembangan skala (Johnson & Brooks, 2010).

Berdasarkan teori tersebut, penelitian ini menerapkan *pilot study* (uji coba) pada 35 (tiga puluh lima) guru pada MTs. swasta di kabupaten Pringsewu dan dalam menentukan jumlah sampelnya peneliti menggunakan rumus Slovin (Yusuf, 2017):

$$n = \frac{N}{N(e)^2 + 1}$$

Keterangan :  $n$  : banyak sampel  
 $N$  : banyak populasi  
 $e$  : tingkat toleransi kesalahan 5% (0.05)

Berdasarkan rumus tersebut, hasil yang diperoleh dalam penentuan jumlah sampel pada penelitian ini yaitu:

$$n = \frac{N}{N(e)^2 + 1} = \frac{422}{422(0,05)^2 + 1} = \frac{422}{2,055} = 205,352 \rightarrow n = \mathbf{205}$$

Jumlah dari sampel tersebut lalu ditentukan jumlah proporsi sampel setiap madrasah, dengan menggunakan rumus (Gulo, 2002):

$$ni = \frac{n}{N} \times Ni$$

Keterangan :  $ni$  : jumlah sampel  
 $n$  : sampel penelitian  
 $N$  : populasi penelitian  
 $Ni$  : jumlah seluruh sampel

Adapun hasil penentuan jumlah sampel pada setiap madrasah sesuai rumus tersebut secara rinci disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Proporsi jumlah penentuan dan pengambilan sampel penelitian

No.	Nama MTs. Swasta	Jumlah Guru non-PNS	Penentuan Sampel	
			Penentuan Proporsi	Jumlah
1.	MTs.S YPPTQMH	28	$205 / 422 \times 29 = 13.60$	14
2.	MTs.S GUPPI	15	$205 / 422 \times 15 = 7.29$	7
3.	MTs.S Yasmida	16	$205 / 422 \times 16 = 7.77$	8
4.	MTs.S Nurul Huda	19	$205 / 422 \times 19 = 9.23$	9
5.	MTs.S Khidmatul Ummah	11	$205 / 422 \times 11 = 5.34$	5
6.	MTs.S YAMI Al Wustho	15	$205 / 422 \times 15 = 7.29$	7
7.	MTs.S Ma'arif Pajaresuk	15	$205 / 422 \times 15 = 7.29$	7
8.	MTs.S Nurul Ulum	16	$205 / 422 \times 16 = 7.77$	8
9.	MTs.S Raden Intan	13	$205 / 422 \times 13 = 6.32$	6
10.	MTs.S Baabussalam	19	$205 / 422 \times 19 = 9.23$	9
11.	MTs.S Darussalam	11	$205 / 422 \times 11 = 5.34$	5
12.	MTs.S Pelita	9	$205 / 422 \times 9 = 4.37$	4
13.	MTs.S Raudlatul Munawwaroh	17	$205 / 422 \times 17 = 8.54$	9
14.	MTs.S Ibnu Katsir	13	$205 / 422 \times 13 = 6.32$	6
15.	MTs.S Raudlatul Huda	16	$205 / 422 \times 16 = 7.77$	8
16.	MTs.S SA Miftahul Huda	12	$205 / 422 \times 12 = 5.83$	6
17.	MTs.S Miftahul Huda	11	$205 / 422 \times 11 = 5.34$	5
18.	MTs.S Nurul Falah Al Amin	24	$205 / 422 \times 24 = 11.66$	12
19.	MTs.S Nurul Iman	16	$205 / 422 \times 16 = 7.77$	8
20.	MTs.S Islamiyah	16	$205 / 422 \times 16 = 7.77$	8
21.	MTs.S Ma'arif Keputran	17	$205 / 422 \times 17 = 8.54$	9
22.	MTs.S Ma'arif Siliwangi	8	$205 / 422 \times 8 = 3.89$	4
23.	MTs.S Ma'arif Sukoharjo III	12	$205 / 422 \times 12 = 5.83$	6
24.	MTs.S Nurul Falah	8	$205 / 422 \times 8 = 3.89$	4
25.	MTs.S Al Hidayah	13	$205 / 422 \times 13 = 6.32$	6
26.	MTs.S Al Huda	13	$205 / 422 \times 13 = 6,32$	6
27.	MTs.S Darul Ulum	10	$205 / 422 \times 10 = 4.86$	5
28.	MTs.S Ibnu Zein	16	$205 / 422 \times 16 = 7.77$	8
29.	MTs.S Zamais	13	$205 / 422 \times 13 = 6.32$	6
<b>Jumlah</b>		<b>422</b>	<b>205</b>	

Sumber data: Kemenag Pringsewu (2023), diolah peneliti

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapat data yang obyektif, maka teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua cara, yaitu kuesioner dan dokumentasi. Kuesioner merupakan instrumen yang berisi pernyataan yang akan dijawab oleh responden sesuai kondisi nyata dengan menggunakan skala *Likert*, yaitu suatu alat

ukur untuk menetapkan subyek kategori dengan memberi nomor kategori dengan interval 1- 5 (Sugiyono, 2018). Adapun kategori skala pada penelitian ini, yaitu: SS (sangat setuju : 5), S (setuju : 4), R (ragu-ragu : 3), KS (kurang setuju : 2), dan SKS (sangat kurang setuju : 1). Sedangkan dokumentasi merupakan suatu teknik untuk mengetahui sesuatu dengan melihat beberapa catatan, arsip, dan dokumen lainnya yang dapat menunjang penelitian, seperti: data pegawai, profil, struktur organisasi atau yang lainnya.

### **3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi lalu ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu: kepemimpinan visioner ( $X_1$ ), *total quality management* ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $Z$ ), dan *competitive advantage* ( $Y$ ). Kemudian, dari empat variabel tersebut terbagi menjadi tiga, yakni: variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ), variabel terikat ( $Y$ ), dan variabel perantara ( $Z$ ). Selanjutnya, masing-masing variabel tersebut dibedakan menjadi dua definisi, yaitu: definisi konseptual variabel dan definisi operasional variabel. Definisi konseptual variabel adalah definisi konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian berdasarkan pendapat ahli sedangkan definisi operasional variabel yaitu definisi berdasarkan sifat yang dapat diobservasi, bertujuan untuk menghindari kesalahan baik penentuan alat maupun pengumpulan datanya (Suryabrata, 2006).

#### **(1) Definisi konseptual variabel penelitian**

Adapun masing-masing definisi konseptual variabel pada penelitian ini, diuraikan sebagai berikut:

##### **1. *Competitive advantage* ( $Y$ )**

*Competitive advantage* ( $Y$ ) yaitu sebuah keunggulan yang dicapai oleh organisasi untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lain dalam hal jasa, industri, atau pasar yang sama (Porter, 1993).

##### **2. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ )**

Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) yaitu kepemimpinan yang memiliki rencana jauh ke depan, berorientasi pada visi dan berupaya memanfaatkan semua sumber daya untuk mencapai tujuan bersama (Nanus, 1992).

### 3. *Total quality management* (X<sub>2</sub>)

*Total quality management* (X<sub>2</sub>) merupakan sebuah filosofi perbaikan terus menerus yang memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap organisasi dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan baik pada saat ini maupun masa mendatang (Sallis, 1993).

### 4. **Budaya organisasi** (Z)

Budaya organisasi (Z) merupakan perekat sosial yang mengikat setiap individu dalam organisasi dan berfungsi sebagai kumpulan nilai, norma, keyakinan, sikap, asumsi, dan cara melakukan sesuatu (Schein, 1985).

## (2) **Definisi operasional variabel penelitian**

Adapun definisi operasional setiap variabel penelitian adalah sebagai berikut:

### 1. *Competitive advantage* (Y)

Definisi operasional *competitive advantage* (Y), yaitu skor total kuesioner yang diperoleh dari dimensi menurut Kotler & Keller (2009), yaitu: *program quality* (mutu program), *program uniqueness* (keunikan program), *price* (biaya), *good human resources* (sumber daya manusia), dan *reputation* (reputasi).

### 2. **Kepemimpinan visioner** (X<sub>1</sub>)

Definisi operasional kepemimpinan visioner (X<sub>1</sub>), yakni skor total kuesioner dari dimensi menurut Komariyah & Triatna (2010), yaitu: *direction setter* (penentu arah), *agent of change* (agen perubahan), *spokesperson* (juru bicara), dan *coach* (pelatih).

### 3. *Total quality management* (X<sub>2</sub>)

Definisi operasional *total quality management* (X<sub>2</sub>), adalah skor total kuesioner yang diperoleh dari dimensi menurut Tenner (1994), yaitu: *input* pendidikan, *proses* pendidikan, dan *output* pendidikan.

### 4. **Budaya organisasi** (Y)

Definisi operasional budaya organisasi (Z) yakni perolehan skor kuesioner dari dimensi menurut Luthan (2005), yakni: *behavioral regularities* (prilaku teratur), *norms* (norma), *dominant values* (nilai inti), *philosophy* (pandangan), *rules* (aturan), dan *organizational climate* (iklim organisasi).

### 3.6 Kisi-Kisi Kuesioner Variabel Penelitian

Berdasarkan definisi operasional, maka kisi-kisi kuesioner instrumen variabel pada penelitian ini yang secara garis besarnya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.3 Kisi-kisi kuesioner instrumen variabel penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Item
<i>Competitive advantage</i> (Y) Kotler & Keller (2009)	<i>Program quality</i> (mutu program)	Melaksanakan program mutu	1, 2, 3
		Mengevaluasi program mutu	4, 5
	<i>Program uniqueness</i> (keunikan program)	Memiliki program unggulan	6, 7
		Memiliki prestasi akademik	8, 9
	<i>Price</i> (biaya pendidikan)	Biaya pendidikan terjangkau	10, 11
	<i>Good human resources</i> (sumber daya manusia)	PTK sesuai kualifikasinya	12, 13
<i>Reputation</i> (nilai yang baik)	Mengutamakan kepuasan	14, 15	
Kepemimpinan visioner (X <sub>1</sub> ) Komariyah & Triatna (2010)	<i>Direction setter</i> (penentu arah)	Mengarahkan dan memotivasi	16, 17
		Komunikatif dan supportif	18, 19
	<i>Agent of change</i> (agen perubahan)	Inovatif dalam pekerjaan	20, 21
		Enerjik, stategik, bersemangat	22,23,24
	<i>Spokes person</i> (juru bicara)	Menghargai dan membangun	25,26,27
<i>Coach</i> (pelatih)	Terampil melatih	28,29, 30	
<i>Total quality management</i> (X <sub>2</sub> ) Tenner (1994)	<i>Education input</i>	Manajemen tertata	31, 32
		Berkomitmen dan disiplin	33, 34
		Loyalitas dan berdedikasi	35, 36
	<i>Education process</i>	Kegiatan pembelajaran efektif	37,38,39
		Sarana sesuai standar	40,41,42
<i>Education output</i>	Terampil dan mampu bersaing	43,44,45	
Budaya organisasi (Z) Luthan (2005)	<i>Behavioral regularities</i> (prilaku baik)	Mandiri dan bertanggungjawab	46,47,48
	<i>Norms</i> (norma atau pedoman)	Menjunjung harkat dan giat	49,50,51
	<i>Dominant values</i> (nilai inti)	Tolong menolong dan beribadah	52,53,54
	<i>Philosophy</i> (pandangan)	Berpandangan hidup	55, 56
	<i>Rules</i> (aturan)	Penegakkan tata tertib	57, 58
	<i>Organizational climate</i> (iklim organisasi)	Kreatif dan terampil	59, 60

Sumber data: Diolah peneliti

### 3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen

#### (1) Uji Validitas Instrumen

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui valid dan tidaknya suatu instrumen penelitian yang akan digunakan (Arikunto, 2010). Uji validitas ini melalui



analisis *R-pearson* dengan taraf signifikansi 0.05 yang hasilnya dibandingkan antara *R*-hitung dengan *R*-tabel. Kriteria ujinya yaitu jika *R*-hitung > *R*-tabel maka data valid, tetapi jika *R*-hitung < *R*-tabel maka data tidak valid untuk pengambilan data. Berdasarkan hasil *pilot study* (uji coba) penelitian terhadap 35 sampel guru (*N*) dengan taraf signifikansi 0.05 ( $Df = N - 2 = 33$ ) diperoleh nilai *R*-tabel sebesar 0.334, maka instrumen dapat dikatakan valid jika nilai *R*-hitung > 0.334. Adapun hasil rinci uji validitas instrumen disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Data hasil uji validitas instrumen penelitian

Variabel	Item	Butir	R-hitung	R-tabel	Keterangan
Competitive Advantage (Y)	Y.01	1	0.8548	0.334	valid
	Y.02	2	0.8092	0.334	valid
	Y.03	3	0.8366	0.334	valid
	Y.04	4	0.6562	0.334	valid
	Y.05	5	0.2453	0.334	tidak valid
	Y.06	6	0.7729	0.334	valid
	Y.07	7	0.8257	0.334	valid
	Y.08	8	0.7403	0.334	valid
	Y.09	9	0.5139	0.334	valid
	Y.10	10	0.4592	0.334	valid
	Y.11	11	0.6466	0.334	valid
	Y.12	12	0.6662	0.334	valid
	Y.13	13	0.8513	0.334	valid
	Y.14	14	0.7937	0.334	valid
	Y.15	15	0.5149	0.334	valid
Kepemimpinan Visioner (X <sub>1</sub> )	X <sub>1</sub> .01	16	0.8853	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .02	17	0.9134	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .03	18	0.9115	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .04	19	0.8479	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .05	20	0.8453	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .06	21	0.8174	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .07	22	0.9147	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .08	23	0.8566	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .09	24	0.9140	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .10	25	0.7089	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .11	26	0.4863	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .12	27	0.8454	0.334	valid
	X <sub>1</sub> .13	28	0.2228	0.334	tidak valid
	X <sub>1</sub> .14	29	0.2764	0.334	tidak valid
	X <sub>1</sub> .15	30	0.5703	0.334	valid
Total Quality Management (X <sub>2</sub> )	X <sub>2</sub> .01	31	0.7862	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .02	32	0.8823	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .03	33	0.5719	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .04	34	0.5108	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .05	35	0.7326	0.334	valid

Tabel 3.4 (lanjutan)

Variabel	Item	Butir	R-hitung	R-tabel	Keterangan
	X <sub>2</sub> .06	36	0.8815	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .07	37	0.7385	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .08	38	0.7839	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .09	39	0.7633	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .10	40	0.3133	0.334	tidak valid
	X <sub>2</sub> .11	41	0.7330	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .12	42	0.6533	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .13	43	0.4887	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .14	44	0.8592	0.334	valid
	X <sub>2</sub> .15	45	0.7551	0.334	valid
Budaya Organisasi (Z)	Z.01	46	0.2847	0.334	tidak valid
	Z.02	47	0.7913	0.334	valid
	Z.03	48	0.6547	0.334	valid
	Z.04	49	0.7604	0.334	valid
	Z.05	50	0.7540	0.334	valid
	Z.06	51	0.7478	0.334	valid
	Z.07	52	0.7379	0.334	valid
	Z.08	53	0.5587	0.334	valid
	Z.09	54	0.8121	0.334	valid
	Z.10	55	0.7161	0.334	valid
	Z.11	56	0.4943	0.334	valid
	Z.12	57	0.5505	0.334	valid
	Z.13	58	0.6021	0.334	valid
	Z.14	59	0.6652	0.334	valid
	Z.15	60	0.6529	0.334	valid

Sumber: Hasil uji validitas instrumen SPSS v.25

Berdasarkan tabel tersebut, hasil uji validitas instrumen pada penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Instrumen variabel *competitive advantage* (Y) diperoleh nilai R-hitung pada butir 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, dan 15 semuanya  $> 0.334$  maka instrumen valid, sedangkan nilai butir 5 sebesar  $0.2453 < 0.334$  dinyatakan tidak valid dan tersisa 14 butir yang valid.
- 2) Instrumen variabel kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) diperoleh nilai R-hitung pada butir 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, dan 30 semuanya  $> 0.334$  maka instrumen valid, sedangkan nilai butir 28 sebesar 0.2228 dan butir 29 sebesar 0.2764. Nilai kedua butir tersebut  $< 0.334$  sehingga dinyatakan tidak valid dan tersisa 13 butir yang valid.
- 3) Instrumen variabel *total quality management* ( $X_2$ ) diperoleh nilai R-hitung pada butir 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, dan 45

semuanya  $> 0.334$ , maka instrumen valid, sementara nilai butir 40 sebesar 0.3133 dinyatakan tidak valid dan tersisa 14 butir yang valid.

- 4) Instrumen variabel budaya organisasi (Z) diperoleh nilai R-hitung pada butir 47, 48, 48, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, dan 60 semuanya  $> 0.334$  maka instrumen valid, sedangkan nilai butir 46 sebesar 0.2847 dinyatakan tidak valid dan tersisa 14 butir yang valid.

## (2) Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas digunakan sebagai alat pengumpul data yang dianggap baik karena menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu nilai. Untuk menguji reliabilitas suatu instrumen adalah dengan menggunakan bantuan SPSS v.25 dengan taraf signifikansi 0.05 (95%). Adapun kriteria dalam uji reliabilitas ini adalah jika nilai *cronbach's alpha*  $> 0.60$  maka kuesioner reliabel dan sebaliknya jika nilai *cronbach's alpha*  $< 0.60$  maka kuesioner tidak reliabel. Jika instrumen dinyatakan reliabel, maka instrumen tersebut layak dan dapat dipergunakan untuk mengambil sebuah data dalam penelitian.

Kemudian, nilai *cronbach's alpha* ( $r_{11}$ ) dikategorikan ke dalam derajat reliabilitas. Menurut Sugiyono (2018), nilai derajat reliabilitas terbagi menjadi 5 kategori, yaitu: (1). Sangat tinggi, jika  $r_{11} = 0.80 < r_{11} \leq 1.00$ ; (2). Tinggi, jika  $r_{11} = 0.60 < r_{11} \leq 0.80$ ; (3). Sedang, jika  $r_{11} = 0.40 < r_{11} \leq 0.60$ ; (4). Rendah, jika  $r_{11} = 0.20 < r_{11} \leq 0.40$ ; dan (5). Tidak reliabel, jika  $r_{11} = 0.00 < r_{11} \leq 0.20$ . Adapun hasil uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini secara rinci datanya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Hasil uji reliabilitas instrumen

Reliability Statistics				
	Kepemimpinan Visioner (X <sub>1</sub> )	Total Quality Management (X <sub>2</sub> )	Budaya Organisasi (Z)	Competitive Advantage (Y)
Valid N	15	15	15	15
Cronbach's Alpha	.915	.920	.888	.901

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Sumber : Hasil uji reliabilitas instrumen SPSS v.25

Berdasarkan tabel tersebut, semua variabel diperoleh nilai *cronbach's alpha*  $> 0.60$  dengan kategori sangat tinggi sehingga disimpulkan bahwa seluruh butir variabel dinyatakan reliabel sebagai alat pengumpul data penelitian.

### 3.8 Uji Prasyarat Data

Berdasarkan prasyarat datanya, penelitian ini menggunakan tiga uji, antara lain:

#### 1) Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui data yang didapat berdistribusi normal atau tidak. Uji ini melalui bantuan SPSS v.25 pada semua variabel melalui analisis *normal probability plot* dan *kolmogrof-smirnov test*. Adapun kriteria uji pada *normal probability plot* yaitu jika titik plotting tersebar mengikuti arah garis diagonalnya maka data berdistribusi normal dan jika titik plotting tersebar tidak mengikuti arah garis diagonalnya maka data tidak berdistribusi normal. Sedangkan kriteria uji pada *kolmogrof-smirnov test* yaitu jika nilai signifikansi  $> 0.05$ , maka data berdistribusi normal, tapi jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka data tidak berdistribusi normal.

#### 2) Uji linieritas

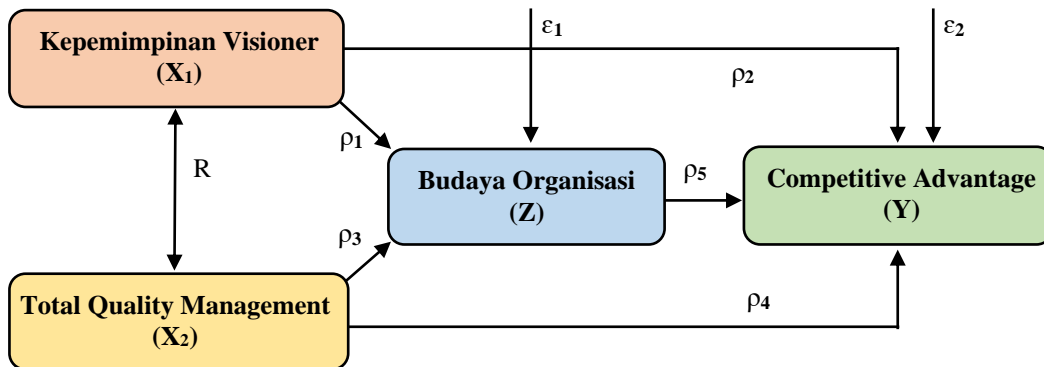
Uji linearitas bertujuan untuk memeriksa apakah terdapat linearitas antara variabel independen dengan variabel dependen. Uji ini dimaksudkan untuk menguji linear atau tidaknya suatu data (Sudjana, 2003) dan untuk melihat spesifikasi model sekaligus menghasilkan nilai F-hitung lalu dibandingkan dengan F-tabel (Astuti & Mustikawati, 2013). Uji ini pada semua variabel yang diteliti melalui analisis *test for linearity* pada SPSS v.25. Adapun kriteria ujinya yaitu jika nilai *deviation from linearity*  $> 0.05$ , maka terdapat linearitas dan jika nilai *deviation from linearity*  $< 0.05$ , maka tidak terdapat linearitas.

#### 3) Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ketidaksamaan varian residual semua pengamatan model regresi linier ke pengamatan regresi lain. Jika varian dari hasil satu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut sebagai homoskedastisitas, tapi jika berbeda maka disebut sebagai heteroskedastisitas. Untuk menguji gejala heteroskedastisitas, pengujian ini menggunakan bantuan SPSS v.25 melalui analisis *glejser* yaitu meregresikan variabel independen dengan variabel *absolute residual*. Adapun kriteria ujinya yaitu jika nilai signifikansi  $> 0.05$  maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, namun jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 3.9 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik *path analysis* yaitu teknik analisis uji hipotesis hubungan kausalitas variabel pada regresi berganda baik langsung maupun tidak langsung. Sesuai dengan kerangka pikir sebelumnya bahwa hubungan jalur antar masing-masing variabel pada penelitian ini dengan menggunakan analisis tersebut, disajikan melalui sistematika berikut:



Gambar 3.1  
Sistematika hubungan jalur antar variabel penelitian

- Keterangan:
- R : koefisien regresi  $X_1$  dan  $X_2$
  - $\rho_1$  : pengaruh  $X_1$  secara langsung terhadap  $Z$
  - $\rho_2$  : pengaruh  $X_1$  secara langsung terhadap  $Y$
  - $\rho_3$  : pengaruh  $X_2$  secara langsung terhadap  $Z$
  - $\rho_4$  : pengaruh  $X_2$  secara langsung terhadap  $Y$
  - $\rho_5$  : pengaruh  $Z$  secara langsung terhadap  $Y$
  - $\epsilon_1$  : pengaruh variabel luar terhadap  $Z$
  - $\epsilon_2$  : pengaruh variabel luar terhadap  $Y$

Berdasarkan gambar tersebut, terdapat variabel yang berkorelasi yakni pada  $R$ . Selain itu, terdapat variabel yang berpengaruh secara langsung yakni pada  $\rho_1$ ,  $\rho_2$ ,  $\rho_3$ ,  $\rho_4$ , dan  $\rho_5$ . Kemudian, terdapat variabel yang berpengaruh tidak langsung yakni pada  $\epsilon_1$  dan  $\epsilon_2$ . Signifikan atau tidaknya hasil uji pada *path analysis* (analisis jalur), diuji melalui *sobel test* yang memberi nilai estimasi pengaruh tidak langsung kemudian dicari nilai T-hitung dengan membagi nilai data terhadap nilai *standard error* dan membandingkannya dengan nilai T-tabel (Preacher & Hayes, 2004). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka digunakan dua jenis rumus berikut ini:

$$\mathbf{Spapb} = \sqrt{(\mathbf{pb}^2 \cdot \mathbf{Spa}^2) + (\mathbf{pa}^2 \cdot \mathbf{Spb}^2) + (\mathbf{Spb}^2 \cdot \mathbf{Spa}^2)} \quad t = \frac{\mathbf{pa} \cdot \mathbf{pb}}{\mathbf{Spapb}}$$

Keterangan:

$\mathbf{Spapb}$  : *standard error* pengaruh tidak langsung variabel a terhadap variabel b

$\mathbf{pa}$  : koefisien pengaruh langsung variabel a terhadap variabel mediator

$\mathbf{pb}$  : koefisien pengaruh langsung variabel mediator terhadap variabel b

$\mathbf{Spa}$  : *standard error* pengaruh langsung variabel a terhadap variabel mediator

$\mathbf{Spb}$  : *standard error* pengaruh langsung variabel mediator terhadap variabel b

Nilai T-hitung yang diperoleh lalu diidentifikasi pengaruh variabelnya dengan tingkat signifikansi 0.05, yaitu: jika nilai T-hitung < T-tabel maka pengaruh tidak langsung memiliki pengaruh signifikan, sebaliknya jika nilai T-hitung > T-tabel maka menunjukkan pengaruh tidak langsung tidak memiliki pengaruh signifikan.



## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “peningkatan *competitive advantage* mutu pendidikan pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu” maka simpulan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berkorelasi positif dengan *total quality management* ( $X_2$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 49.1%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis pertama diterima sehingga baik kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang erat dan saling memperkuat.
2. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 25.3%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis ke-dua diterima sehingga jika kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) meningkat, maka budaya organisasi ( $Z$ ) juga meningkat.
3. Kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 34.2%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis ke-tiga diterima sehingga jika kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) meningkat, maka *competitive advantage* ( $Y$ ) juga meningkat.
4. *Total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 46.4%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis ke-empat diterima sehingga jika *total quality management* ( $X_2$ ) meningkat, maka budaya organisasi ( $Z$ ) juga meningkat.
5. *Total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 48.8%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis ke-lima diterima sehingga jika *total quality management* ( $X_2$ ) meningkat, maka *competitive advantage* ( $Y$ ) juga meningkat.



6. Budaya organisasi ( $Z$ ) berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 79.8%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis ke-enam diterima sehingga jika budaya organisasi ( $Z$ ) meningkat, maka *competitive advantage* ( $Y$ ) juga meningkat.
7. Secara simultan, kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) melalui budaya organisasi ( $Z$ ) pada MTs. swasta se-kabupaten Pringsewu sebesar 83.1%. Hasil uji koefisien jalur sub-struktural 1: kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) terhadap budaya organisasi ( $Z$ ) bahwa capaian budaya organisasi ( $Z$ ) yang dipengaruhi oleh variabel lain ( $\epsilon_1$ ) sebesar 70.6% sedangkan hasil uji jalur sub-struktural 2: kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) melalui budaya organisasi ( $Z$ ) terhadap *competitive advantage* ( $Y$ ) bahwa capaian *competitive advantage* ( $Y$ ) yang dipengaruhi oleh variabel lain ( $\epsilon_2$ ) adalah sebesar 41.1%, maka  $H_1 : \beta \neq 0$  berarti hipotesis ke-tujuh diterima sehingga jika kepemimpinan visioner ( $X_1$ ) dan *total quality management* ( $X_2$ ) meningkat maka budaya organisasi ( $Z$ ) dan *competitive advantage* ( $Y$ ) juga meningkat dan jika *competitive advantage* ( $Y$ ) tercapai maka budaya organisasi ( $Z$ ), kepemimpinan visioner ( $X_1$ ), dan *total quality management* ( $X_2$ ) juga tercapai.

## 5.2 Saran

Berdasarkan beberapa simpulan yang telah diuraikan dan untuk menyempurnakan keterbatasan yang ada pada penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan, antara lain:

1. Bagi instansi Kementerian Agama Kabupaten/Kota maupun instansi terkait lainnya, senantiasa lebih maksimal dalam mengevaluasi, merumuskan, merencanakan, pengambilan kebijakan, dan pembinaan terkait manajemen dalam peningkatan *competitive advantage* mutu pada lembaga pendidikan.
2. Bagi pengelola, yayasan, atau pemilik lembaga pendidikan, hendaknya memberikan ruang gerak operasional yang lebih kepada pelaksana pada lembaga pendidikannya untuk menjadi lembaga maju, unggul dan mampu bersaing secara etis, inovatif, kompetitif, dan progresif dengan lembaga lainnya.

3. Bagi kepala madrasah, agar senantiasa semakin lebih optimal dalam berperan aktif sesuai tugas dan fungsinya sesuai visi dan tujuan pendidikan. Selain itu, berupaya giat menjadikan lembaga pendidikan yang dipimpinnya menjadi lembaga yang unggul dan mampu berdaya saing dengan lembaga pendidikan yang lain dalam hal implementasi kepemimpinan visioner, *total quality management*, budaya organisasi, dan *competitive advantage* mutu lembaga pendidikan menjadi lembaga yang dicari, diakui, dan diminati oleh masyarakat.
4. Bagi tenaga pendidikan, agar senantiasa lebih optimal dan maksimal dalam meningkatkan kinerjanya mencapai lembaga yang *competitive advantage*.
5. Bagi guru, hendaknya terus berusaha maksimal melalui berbagai upaya efektif, bersikap aktif, dan bersinergi tepat dalam meningkatkan motivasi, disiplin, komitmen, dan kinerjanya untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu serta menghasilkan generasi yang berakhlak, berilmu, dan mampu berkompetitif melalui *competitive advantage*, *total quality management*, dan budaya organisasi.
6. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya dapat: menggunakan ukuran dan jumlah sampel yang lebih besar, tidak terbatas kabupaten/kota, dan target responden yang lebih beragam; target satuan pendidikan bisa selain jenjang MTs. (misal: SMP swasta/negeri); lebih maksimal dalam mengembangkan indikator setiap dimensi pada kuesioner penelitian; menggabungkan penelitian data kuantitatif dengan data kualitatif sehingga data dan hasil penelitian yang diperoleh lebih valid; menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi *competitive advantage* yang tidak diteliti pada penelitian ini; menggunakan teknik dan metode pengambilan sampel lain yang dipandang lebih baik, valid, dan objektif berikut teknik analisis datanya; dan waktu penelitian dilaksanakan dengan kurun yang tidak singkat sehingga hasil data lebih valid, objektif dan konstan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulameer, O.A., Aljuhishi, B.I.M., & Sabri, T.M.M. (2021). The Role of Total Quality Management in Achieving Competitive Advantage. *Psychology and Education Journal*, 58(4), 2919–2935.
- Ahmad, E., Alsafadi, M., Mashal, A., Saleh, W., & Assaf, H. (2021). The Impact of Human Resources (HR) Activities on Competitive Advantage in Private Schools in Jordan. *International Journal of Research in Business and Social Science*. 10(4), 139–149. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1165>
- Alam, G.M. (2022). The Relationship between Figureheads and Managerial Leaders in the Private University Sector: A Decentralized, Competency-Based Leadership Model for Sustainable Higher Education. *Journal MDPI*. 14(12), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su141912279>
- Albertus, D. K., (2021). *Alasan Mutu Pendidikan Indonesia Rendah*. Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan.
- Alfahdawi, M.A.M., Alrikabi, E.H.K., & Alsaedi, H.M.C. (2022). The Role of University Visionary Leadership in Achieving Digital Entrepreneurship: An Applied Study at the University of Baghdad. *IRAQI Academic Scientific Journal*. 5(2), 170–176. <https://doi.org/10.31272/JAE.44.2021.127.4>
- Alhabsi, R.S.N., & Alfawair, A.M.O. (2023). The Reality of Competitive Advantage in the Oman Sultanate's Ministry of Education in Oman Vision. *International Journal*, 10(3), 129–135. DOI: <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i3.1733>
- Alnoori, A.A.H., & Alobaedy, I.M. (2021). The Role of Visionary Leadership in Strengthening the University's Position in The UI Greenmetric World Ranking. *Journal PJAEE*. 18(8), 938–950.
- 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.
- Al-Zoubi, Z.H., Issa, B.H.M., & Musallam, F.Y. (2023). The Degree of Practicing Creative Leadership by Academic Leaders at Jordanian Universities and Its Relationship to the Level of Teaching Performance. *Journal MDPI Education Sciences*, 13(163), <https://doi.org/10.3390/educsci13020163>

- Amna, V.Z., Hermawati, A., & Wulandari, W. (2021). Analisa Pengaruh Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing. *Conference on Economic and Business Innovation (CEBI)*, 01(1), 680–688.
- Arikunto, S. (2010). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Astuti, T., & Mustikawati, R.I. (2013). Pengaruh Persepsi Nasabah Tentang Tingkat Suku Bunga, Promosi dan Kualitas Pelayanan Terhadap Minat Menabung Nasabah. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen*, 02(1). <http://dx.doi.org/10.21831/nominal.v2i1.1655>
- Azhad, M.N., Sumowo, S., Anwar, A., & Qomariah, N. (2018). Kompetensi SDM dan Budaya Organisasi Dampaknya Terhadap Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(1). <https://doi.org/10.32528/Smbi.V8i1.1767>
- Azhar, A. (2019). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah SA Mikrajussibyan NW Selanglet Desa Penujak Kecamatan Praya Barat Lombok Tengah. *Manazhim*, 1(1), 110–141. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v1i1.172>
- Baharun, H. (2016). Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Competitive Advantage pada Lembaga Pendidikan Islam. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 5(2), 243–262
- Baker, W.E., Mukherjee, D., & Perin, M.G. (2022). Learning Orientation and Competitive Advantage: A Critical Synthesis and Future Directions. *Journal of Business*, 144, 863–873. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.003>
- Barnawi, & Arifin, M. (2017). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: Teori dan Praktik* (Cet.1). Yogyakarta : Ar-Ruzz Media.
- Barney, J.B., & Clark, D.N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press
- Belarmino, T.G. (2019). Mediating Role of Leadership Style on Organizational Culture and Total Quality Management. *Journal of International Scholars Conference*, 7(1), 1517–1537. <https://doi.org/10.35974/isc.v7i1.966>
- BPMP Lampung (2021). *Laporan Kinerja 2021*. Bandar Lampung: Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Lampung
- BPS Pringsewu. (2020). *Kabupaten Pringsewu Dalam Angka - Pringsewu Regency in Figures 2020*. Gadingrejo: Badan Pusat Statistik Kabupaten Pringsewu
- Bryman, A., & Cramer, D. (2001). *Quantitative Analysis with SPSS Release 10 for Windows: A Guide For Social Scientists*. New York: Routledge

- Butt, A., Lodhi, R.N., & Shahzad, M.K. (2020). Factor of Sustainable Competitive Advantage in The Higher Education Sector of Pakistan. *Studies in Higher Education* 1584–1604. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1711038>
- Chalapati, N., & Chalapati, S. (2020). Building a Skilled Workforce: Public Discourses on Vocational Education in Thailand. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 7(1), 67–90. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.7.1.4>
- Chin, H.S., Lee, D.W., & Lee, D. (2022). Competitive Advantage Strategy of Educational Service Quality on Digital Transformation: Focusing on W-Company. *Journal of Korean Society for Quality Management*, 50(4), 843–861. <https://doi.org/10.7469/JKSQM.2022.50.4.843>
- Chotimah, C., Salam, A., Amin, N., & Miftahuddin, M. (2023). Madrasah Head's Strategy In Improving The Competitive Advantage Of Educational Institutions. *Proceeding of International Conference on Education, Society And Humanity*. 1(1), 1516–1522.
- Creemers, B.P.M., & Reynolds, D. (2002). School Effectiveness and School Improvement to Effective School Improvement: Backgrounds, Theoretical Analysis, and Outline of the Empirical Study. *Educational Research and Evaluation*, 8(4), 343–362. <https://doi.org/10.1076/edre.8.4.343.8814>
- Dalimunte, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Budaya Organisasi di Badan Usaha Milik Negara PT. Pos Indonesia Medan. *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society*, 1(2), 136–143. <https://doi.org/10.58939/afosj-las.v1i2.414>
- Debora, V. N., Wahyudi, W., & Syukri, M. (2022). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Di SMA Negeri 3 Bengkayang. *Jurnal Pendidikan Pembelajaran Khatulistiwa*, 12(2), 596–605. <http://dx.doi.org/10.26418/jppk.v12i2.62928>
- Dian, K.N.I., Faidah, N.H., & Zahra, S.R. (2023). Building Competitive Advantage of Educational Institutions through Nature Leadership. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 110–122.
- Dirjen GTK. (2021). *Petunjuk Teknis Penyaluran Tunjangan Profesi Guru Bagi Guru Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pendidikan Islam Kementerian Agama RI
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan *Continuous Education Journal*. 1(1). 11-23
- Fikri, H., & Putra, P. (2022). SWOT Analysis In Education. *International Journal Of Humanities*, 1(1), 26–29. <https://doi.org/10.54443/injoss.v1i1.5>
- Gaspersz, V. (2014). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia
- Gobel, J., Pakaya, A.R., & Rahman, E. (2022). The Influence of Strategic Leadership and Intellectual Capital Competitive Advantage, *Jambura*: 5(2).

- Gonzales, E.B., & Yango, A.R. (2022). Dean's Visionary Leadership, Institution's Academic Culture and Faculty Performance of a Hei in Laguna. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 5(5), 1152–1158.
- Granit, A.B. (2012). Visionary Leadership In Business Schools: An Institutional Framework. *Journal of Management Development*, 31(4), 431–440. <https://doi.org/10.1108/02621711211219086>
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (1997). *Behavior in Organization; Understanding and Managing the Side of Work*, 7<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall
- Gruzina, Y.M., Ponomareva, M.A., Firsova, I.A., & Mel'nichuk, M.V. (2020). Present-Day Challenges to an Education System. *EJCED Journal*, 9(4), 773–785. <https://doi.org/10.13187/ejced.2020.4.773>
- Gujarati, D.N. (2004). *Basic Econometrics 4<sup>th</sup> Edition*. New York: Tata Mc.Graw Hill Education
- Gulo, W. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Grasindo
- Halima, N., & Mardiana, F. (2020). Implementation of Headmaster Personality Competence in Developing Competitive Advantages: A Case Study in East Java. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 5(5). <https://dx.doi.org/10.22161/ijels.55.40>
- Hambali, H.M., Lumbantobing, P.A., & Ashlan, S. (2023). The Effect of Visionary Leadership and Job Rewards on Teacher Professional Commitment. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(6), 69–87. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i6.5961>
- Hifza., Rustam, W.M., Fathani, A.H., & Wahyuni, P. (2020). The Implications of the Application of Differentiation Focus Strategies to Competitive Advantage at Private Islamic Education. *IJPR*, 24(06).
- Huma, E., Nduku, E., & Mwalwa, S. (2023). Relationship between Visionary Leadership and Implementation of Change Management Strategies in Private Secondary Schools in Nairobi County. *Stratford Peer Reviewed Journals*, 6(3), 21–38. <https://doi.org/10.53819/81018102t6049>
- Izzulka, I.F., & Laksono, T.A. (2022). Total Quality Management Perbaikan Mutu Pendidikan melalui Kepuasan Pengguna Jasa Pendidikan. *Jurnal Edukatif*, 4(3), 3959–3969. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i3.2777>
- Jameel, A.J., Hussein, H.A., & Ali, I.M. (2021). Organizational Culture, Its Importance And Its Impact In Applying The Principles Of Total Quality Management. A Field Study In The General Directorate Of Education In The Holy Governorate of Karbala. *Journal of Psychology & Education*, 58(2), 6827–6840. <https://doi.org/10.17762/pae.v58i2.3220>

- Jedi, F.F. (2022) Developing Knowledge through Dimensions of Visionary Leadership: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Academic Leaders at the University of Tikrit. *International Journal of Contemporary Management and Information Technology*. 2(4), 1–10.
- Johnson, G.A., & Brooks, G.P. (2010). Initial Scale Development: Sample Size For Pilot Studies. *Educational and Psychological Measurement*, 70(3), 394–400. <https://doi.org/10.1177/0013164409355692>
- Juharni. (2017). *Total Quality Management*. Makassar: Jasa Media
- Kafrawi, K., Liriwati, F.Y., Ilyas, M., Syahid, A., & Mulyadi, M. (2023). Mapping of Private Higher Education Strategies in Formulating Strengthening Competitiveness with SWOT Analysis Approach. *IJEVSS*, 1(01), 290–302. <https://doi.org/10.99075/ijevss.v1i01.90>
- Kemenag Pringsewu. (2023). *Data Madrasah dan Raudlatul Athfal Tahun 2023*. Pringsewu: Bidang Pendidikan Kementerian Agama Kabupaten Pringsewu
- Kholik, A., & Laeli, S. (2020). Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View. *Tadbir Muwahhid*, 4(1), 73–97. <https://doi.org/10.30997/jtm.v4i1.2540>
- Komariyah, A. & Triatna, C. (2010). *Visionary Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks
- Krasota, T., Bazhenov, R., Abdyldaeva, U., Bedrina, S., & Mironova, I. (2020). Development of the digital economy in the Context of Sustainable Competitive Advantage. *EDP Sciences. In E3S Web of Conferences*, 208(03042), 1–4. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202020803042>
- Lazcano, P.E., & Magaña, V.L. (2023). Centennial of the School of Public Health of Mexico. Leadership, Tradition, and Competitive Advantage. *Salud Pública De México*, 64(6), 548–549. <https://doi.org/10.21149/14347>
- Le-Dao, H., Chauhan, A., Walpola, R., & Fischer, S. (2020). Managing Complex Healthcare Change: A Qualitative Exploration of Current Practice in New South Wales, Australia. *Journal of healthcare leadership*, 143–151. <https://doi.org/10.2147/jhl.s274958>
- Li, S., Shi, Y., Wang, L., & Xia, E. (2023). A Bibliometric Analysis of Brand Orientation Strategy in Digital Marketing: Determinants, Research Perspectives and Evolutions. *Sustainability MDPI*, 15(2), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su15021486>
- Lo, M. F., & Tian, F. (2020). Enhancing Competitive Advantage in Hong Kong Higher Education: Linking Knowledge Sharing, Absorptive Capacity and Innovation Capability. *Higher Education Quarterly*, 74(4), 426–441. <https://doi.org/10.1111/hequ.12244>



- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Madarip, F.P., Prakoso, A.W., Pramudita, E.J., Gunawan, F.A., Kaontole, N.C., Amalia, R.F., & Surjasa, D. (2020). Analisis Keunggulan Kompetitif dan Praktik Total Quality Management Industri Otomotif Malaysia. *Kocenin Serial Konferensi*, 12(1), 6–14.
- Manurung, J., & Siagian, H.L. (2021). Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Lembaga Pendidikan. *Inovatif*. 7(2), 365-381
- Manzoor, A., Zhang, B., & Ma, H. (2023). Knowledge-Oriented Leadership in Powering Team Performance and Sustainable Competitive Advantages through Innovation: Evidence from Higher Education. *Sustainability*, 15(20), 14715. <https://doi.org/10.3390/su152014715>
- Mardiyah. (2013). *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing
- McMullin, C., & Raggio, P. (2020). Leadership and Governance in Times of Crisis: A Balancing Act for Nonprofit Boards nonprofit and Voluntary Sector. *Quarterly*. 49(6), 1182–1190. <https://doi.org/10.1177/0899764020964582>
- Mohammadi, P., & Ghanbari, S. (2022). Investigating the Role of Visionary and Empowering Leadership of School on Teacher's Change Tendencies by Mediating Role of Principals Teachers' Organizational Learning and Professional Development. *Journal of School Administration*. 10(3), 85–109. <https://doi.org/10.34785/J010.2022.033>
- Morrish, S.C., & Lee, C. (2011). Country of Origin as A Source of Sustainable Competitive Advantage: The Case for International Higher Education Institutions in New Zealand. *Journal of Strategic Marketing*, 19(6), 517–529. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.599497>
- Mubarok, A., Marantika, A.A., Mintje, Quirina A.P., & Rusdyansyah, A. (2022). The Influence of Innovative Performance on Competitive Advantage in Indonesia Aviation Vocational Polytechnic College. *Jurnal International Conference for Aviation Vocational Education & Training*, 1(1), 195–204
- Muhadi, I., Giyoto., & Untari, L. (2021). Tata Kelola Stakeholder dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Ekonomi Islam*, 7(01), 256–265. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v7i1.2209>
- Munir, M. (2018). Keberadaan Total Quality Management dalam Lembaga Pendidikan antara Prinsip Implementasi dan Pilar TQM dalam Pendidikan, *Jurnal Realita*, 16(1), <https://doi.org/10.30762/realita.v16i1.702>
- Murgatroyd, S., & Morgan, C. (1994). *Total Quality Management and The School*. Philadelphia: Open University Press

- Musa, D., Ghani, A.A., & Shuhymee, A. (2022). Resource Based-View Theory On Business Performance And Firm Strategic Orientation. *International Journal Of Education, ISSSR*. 7(1), 89–97.
- Mutohar, P., Jani, T., & Hikmah, E. (2020). Contribution of Visionary Leadership, Lecturer Performance, and Academic Culture to the Competitiveness of Islamic Higher Education in Indonesia. *Journal of Advances in Education and Philosophy, Scholars Middle East Publishers, Dubai, United Arab Emirates*, 29–45. <https://doi.org/10.36348/jaep.2020.v04i02.002>
- Nadzir, Y., & Muhammad (2020). The Relationship between Management Accounting Practices and Competitive Advantage at 2<sup>nd</sup> School Level. *School Administration*, 8(1), 322–302. <https://doi.org/10.34785/J010.2020.282>
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Francisco: Jossey-Bass CA
- Ngaisah, R., Nurhayati, R., & Nurbaeti, A. (2020). Analisis Penerapan Strategi Harga dan Diferensiasi Produk dalam Keunggulan Bersaing di Sekolah Alam Purwakarta. *Eksisbank Vol. 4 No. 1.*, 11-21
- Noreza, E., & Awang, M.Z.M. (2023). Evaluasi Program Budaya Membaca di Sekolah Dasar Negeri. *JISED: Journal of Information System and Education Development*, 1(1), 17–22.
- Nurlaili, N. (2023). Measuring the Competitive-High Quality Graders of Vocational School with Leadership Style: A Case Study in Samarinda. *Journal of Social Studies Education Research*, 14(2), 142–167.
- Nurmiati, N., Wahyudi, W., Rusydi, B. U., Farild, M., & Bakhtiar, F. (2022). Pengaruh Total Quality Management dan Budaya Organisasi *Inovasi*, 18(1), 59–67. <https://doi.org/10.30872/jinv.v18i1.10826>
- Offirstson. (2014). *Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah*. Kuningan: Depublish
- Pangarso, A., Astuti, E.S., Raharjo, K., & Afrianty, T.W. (2020). The Impact of Absorptive Capacity and Innovation Ambidexterity on Sustainable Competitive Advantage: The Case of Indonesian Higher Education. *Sustainability*. 7(3). 2436–2455. [http://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(65\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(65))
- Permana, E., Purnomo, M., Santoso, R., & Syamsurizal, S. (2021). Pengaruh Agilitas Strategis terhadap Sustainability Competitive Advantage Melalui Aksi Kompetitif Bisnis Sicepat Express. *AdBispreneur*, 6(1), 79–92. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i1.32584>
- Phillips, C., Bassell, K., Fillmore, L., & Stephenson, W. (2018). Transforming Leaders into Stewards of Teaching Excellence: Building and Sustaining an Academic Culture Through Leadership Immersion. *CIER Journal*, 11(1), 1–10. <https://doi.org/10.19030/cier.v11i1.10104>

- Poonvichaen, J., Sutheejariyawat, & Phrakru. (2022). Practicing Collaborative Teachers to Strengthen Student's Visionary Leadership Skills. *Journal The Asian Institute of Research Education Quarterly Reviews*, 5(3), 231–245. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1351224>
- Porter, M.E. (1993). *Keunggulan Bersaing: Menciptakan Kinerja Unggul Terjemahan*. Jakarta: Gramedia.
- Preacher, K.J., & Hayes, A.F. (2004). SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behavior Research Methods*, 36(4), 717–731. <https://doi.org/10.3758/bf03206553>
- Prestiadi, D., Hardyanto, W., & Pramono, S. E. (2015). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam mencapai kepuasan siswa. *Educational Management*, 4(2).
- Puspita, D., & Sugiyono, S. (2021). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama. *Ilmu Sosial KnE*, 6 (2), 182–194. <https://doi.org/10.18502/kss.v6i2.9988>
- Rachmayuni, E.A., & Lestari, R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Inovasi Produk terhadap Keunggulan Kompetitif. Prosiding Akuntansi, *Prosiding Akuntansi*. 6(1), 48–51. <http://dx.doi.org/10.29313/v0i0.19763>
- Raharjo, K., & Fernandes, A.A.R (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Pekerjaan Terhadap Komitmen Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia. *Jurnal JOCM*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0286>
- Rahmawati, D., Purwohedhi, U., & Prihatni, R. (2022). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja UMKM dengan Mediasi Keunggulan Bersaing. *Jurnal Akuntansi, Perpajakan, dan Auditing*, 3(2), 272–296.
- Ramdhany, M.A., Komariah, A., Hufad, A., & Kurniady, D.A. (2019). Competitive Advantage and Organizational Effectiveness at Public Universities of Educational Institution of Education Personnel. *ASSEHR*, 258, 32–26. <https://doi.org/10.2991/icream-18.2019.7>
- Ramlawati, S., Murniati, A.H.C., Haditomo, N., Mambuhu, A.J., Indriakati, & Fitriana. (2022). Analyzing Mediation Effect of Competitive Advantage on Firm Performance as Measured by Total Quality Management and Supply Chain Management. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(1), 66–74. <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.01.07>
- Rashid, F., Taib, C. A., Zien Yusoff, R., Ahmad, M., & Hj, A. (2020). Human Resources Management Practices and Total Quality Management (TQM) is the Precondition to Gain the Sustainable Competitive Advantage in the Bangladesh Ready-Made Garments Sector. *Journal of Economics and Business*, 3(1).
- Ridwan. (2008). *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta

- Robbins, S.P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke-10. Jakarta: Indeks
- Robbins, S.P., & Timothy, J.A. (2009). *Organization Behavior, 13<sup>th</sup> Edition*. New Delhi: Person Prentice-Hall
- Rohmawati, E., Maftukhin, M., Akhkyak, A., Fuadi, I., & Muthohar, P.M. (2022). The Role of Quality Control in Improving The Quality Of Learning With Competitive Advantage at MTs Darul Hikmah Tulungagung and MTs Maarif NU 2 Sutojayan Blitar. *Technium Journal*, 28 (1), 126–134
- Rutherford, R.D., & Choe, MK. (1993). *Statistical Models for Causal Analysis*. New York: JohnWiley 'n Sons.
- Sallis, Edward. (1993). *Total Quality Management in Education*, London: Kogan Page, Ltd.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education, 3<sup>rd</sup> Edition*. London: Kogan Page, Ltd
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*, terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrur Rozi. Jogjakarta: IRCiSoD
- Sanusi, H.P. (2020). Madrasah Quality Improvement Evaluation Strategic Management Based. *International Journal of Nusantara Islam*, 8(2), 137–145. <https://doi.org/10.15575/ijni.v8i2.10510>
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. United State of America: Jossey-Bass A Wiley Imprint
- Septiadi, W. (2019). Tinjauan Total Quality Management (TQM) pada Lembaga Pendidikan Islam, *Jurnal Nidhomul Haq, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1). <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.105>
- Setiawati, I. (2023). Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Mutu Sekolah, *Edum Journal*, 6 (1), 1–17
- Setyanti, C.P., & Wijaya, A.F. (2020). Analisis Pengaruh Perencanaan Strategis SI/TI Dalam Meningkatkan Upaya Keunggulan Bersaing. *Journal of Ampera*, 1(2), 60–70. <https://doi.org/10.51519/journalsea.v1i2.39>
- Silalahi, R.Y.B., & Panjaitan, D. (2023). The Role of Talent Management in Creating A Competitive Advantage for Vocational High School Teachers in the Era of Globalization. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(3), 263–268. <https://doi.org/10.35335/jmas.v6i3.259>
- Sudjana. (2003). *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*. Bandung: Tarsito
- Sufiadi, J., & Noor, I. (2015). Implementasi Program Pemberdayaan RTM. *Reformasi*, 5(1), 160-168. <https://doi.org/10.33366/rfr.v5i1.73>

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sulhan, M., & Rifa'i, I. (2023). Personality Competence, Authority and Change Vision; Transformative Leadership in Building Madrasah Competitive Advantage (Case Study at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Insan Cendikia Serpong South Tangerang Banten). *Journal of Al-Tanzim: 7(2)*, 537–550. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i2.5274>
- Sumarni, S. (2017). School Culture and School Performance. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan. 7(3)*, 109–127. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v7i3.122>
- Sundusiah, S., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2022). The Influence of Organizational Learning and Innovation on Competitive Advantage at SMK in West Java. *Atlantis. 535–542*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220701.098>
- Sunyoto, D. (2015). *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*. Yogyakarta: CAPS Publisher
- Suryabrata, S. (2006). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Syadzili, M.F.R., & Zulfa, F. (2022). Strategi Merealisasikan Pendidikan Dasar Islam Yang Kompetitif di MI Perwanida Blitar. *Tasyri: Jurnal Tarbiyah-Syariah-Islamiah, 29(01)*, 29–42. <https://doi.org/10.36835/cqaj.v1i1.17>
- Syafaruddin. (2004). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Jakarta: Grasindo
- Tenner, A.R. (1994). *Total Quality Management, Three Steps to Continuous Improvement*. Boston: Addison Wesley Publishing Company
- Thamrin, J.R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Pemkot Cimahi. *Jurnal JESYA, 3(1)*, 124–137. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i1.141>
- Tholkhah, I. (2016). Strategies To Increase Islamic School Competitiveness: Case Study In Madiun Public Islamic Elementary School. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan. 14(2)*, 241-260
- Timothy, C.O., Okwu, A.T., Akpa, V.O., & Nwankwere, I.A. (2022). Effects of Leadership Style Organizational Performance: A Survey of Selected Small-Scale Enterprises in Ikosi Ketu Council Development Area of Lagos State Nigeria. *Australian Journal of Business and Management 7(1)*, 100–111. <https://doi.org/10.52283/nswrca.ajbmr.20110107a11>
- Usman, M.U. (2002). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Wibowo, D., Utami, E., & Nasiri, A. (2019). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Sekolah Swasta Inklusi. *Jurnal Itcida, 4(1)*, 1–10. <https://doi.org/10.55635/jic.v4i1.76>

- Widjaja, D., Pasfatima, M.Y., & Anggiani, S. (2021). Peranan Budaya Organisasi dalam Membangun Loyalitas Karyawan: Studi Kasus Grand Hyatt Jakarta. *Journal of Tourism Destination and Attraction*, 9(2), 125–134. <https://doi.org/10.35814/tourism.v9i2.1775>
- Wijayanti, T., Hidayatullah, & Prasetya, B. (2022). The Influence of Visionary Leadership and Managerial Accountability towards Competitive Advantage at SMAN 1 Maron. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 6(4), 1115–1125. <http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i4.3227>
- Xing, Y., Liu, Y., Boojihawon, D.K., & Tarba, S. (2019). Tim Kewirausahaan dan Ketangkasan Strategis: Kerangka Konseptual dan Agenda Penelitian. *Jurnal Tinjauan MSDM*. <https://doi.org/10.1016/j.hrnr.2019.100696>
- Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian (Mix Methods)*. Jakarta: Kencana
- Zahroh, A. (2016). *Total Quality Managemment*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media