Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ) eISSN: 3024-8140
Volume 4, Issue November, 2026 pp. 1773-1781 http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index

Mutu dan daya saing antara sekolah dan madrasah

Tiarah Mawati
Program Studi Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: 220101110004@student.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:
Mutu, daya saing, sekolah dan madrasah, pendidikan, manajemen.

Keywords:
Quality, competitiveness, schools and madrasas, education, management.

A B S T R A K

Persaingan antarlembaga pendidikan yang semakin ketat menuntut sekolah dan madrasah untuk tidak hanya meningkatkan mutu pendidikan, tetapi juga membangun daya saing agar mampu mempertahankan eksistensinya. Artikel ini bertujuan menganalisis konsep mutu dan daya saing sekolah/madrasah, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta ruang lingkup pengembangannya berdasarkan Standar Nasional Pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka melalui pengumpulan, analisis, dan sintesis berbagai sumber ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa peningkatan mutu dan daya saing dipengaruhi oleh faktor internal, seperti visi dan misi, sumber daya manusia, budaya organisasi, sarana prasarana, dan reputasi lembaga, serta faktor eksternal, meliputi kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, tuntutan masyarakat, dan jejaring kerja sama. Selain itu, penerapan manajemen mutu berdasarkan konsep W. Edwards Deming dan Joseph Juran serta strategi keunggulan bersaing Michael Porter menjadi landasan penting dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Dengan demikian, pengembangan mutu dan daya saing sekolah/madrasah perlu dilaksanakan secara terintegrasi, berkelanjutan, dan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan agar mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan berdaya saing.

A B S T R A C T

Increasing competition among educational institutions requires schools and madrasas not only to improve the quality of education but also to strengthen their competitiveness in order to sustain their existence. This article aims to analyze the concepts of educational quality and competitiveness in schools and madrasas, the factors influencing them, and the scope of their development based on the National Education Standards. This study employed a qualitative approach using a literature review method by collecting, analyzing, and synthesizing relevant scholarly sources. The findings indicate that the improvement of educational quality and competitiveness is influenced by internal factors, including vision and mission, human resources, organizational culture, facilities and infrastructure, and institutional reputation, as well as external factors such as government policies, technological developments, societal demands, and collaborative networks. Furthermore, the implementation of quality management based on the concepts of W. Edwards Deming and Joseph Juran, together with Michael Porter's competitive advantage strategy, provides an essential foundation for enhancing the quality of educational institutions. Therefore, the development of quality and competitiveness in schools and madrasas should be implemented in an integrated and sustainable manner while referring to the National Education Standards to produce graduates who are highly qualified and competitive.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendahuluan

Pendidikan adalah hal yang sangat fundamental bagi kehidupan manusia. Dalam membangun peradaban yang berkembang dan maju, suatu bangsa harus memperhatikan bagaimana pendidikan yang tengah berjalan didalam kehidupan mereka. Mutu dan daya saing lembaga menjadi penentu dari bagaimana sumber daya manusia dibentuk dalam menghadapi tantangan global yang semakin kompleks. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, lembaga pendidikan kini tidak hanya dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang layak, namun juga mampu menghadirkan keunggulan kompetitif yang dapat membedakan lembaganya dengan lembaga yang lain.

Konsep dari mutu pendidikan sendiri tidak hanya sekedar diartikan sebagai suatu kualitas hasil belajar, namun meliputi sistem pengelolaan/ manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, proses, evaluasi, serta hasil. W. Edwards Deming dan Joseph Juran sebagai salah satu tokoh penggagas konsep manajemen mutu berpendapat bahwasannya penekanan pada mutu yang berkesinambungan, pengendalian proses, serta peningkatan kualitas secara strategis adalah suatu hal yang penting dalam mengelola organisasi ataupun lembaga. Sementara itu, Michael Porter sebagai penggagas teorri daya saing berpendapat bahwasannya suatu lembaga pendidikan harus memiliki keunggulan bersaing yang jelas, baik dalam hal biaya, diferensiasi layanan, ataupun fokus pada aspek tertentu.

Adapun mutu dan daya saing sekolah dan madrasah juga dipengaruhi oleh faktor dari dalam lembaga seperti sumber daya manusia, budaya orgaisasi, sarana dan prasarana, serta reputasi lembaga itu sendiri. Selain itu, terdapat juga faktor dari luar lembaga seperti kebijakan yang ditetapkan pemerintah, tuntutan pasar, perkembangan zaman/ teknologi, serta jaringan kolaborasi dapat menentukan keberlangsungan dan keunggulan lembaga pendidikan. Dalam mengidentifikasinya, rencana pengembangan mutu dan daya saing harus terintegrasi dengan dasar acuan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai kerangka utama dalam menjamin kualitas pendidikan suatu negara.

Pembahasan

Konsep mutu dan daya saing perspektif W. Edwards Deming dan Joseph Juran

Mutu adalah suatu ukuran dalam mengetahui baik dan buruknya suatu benda, kualitas, taraf, kadar, atau derajat (kecerdasan, kepandaian, dll). Dengan begitu mutu juga dapat diartikan sama dengan kualitas. Selain itu, mutu juga berkenaan dengan layanan dan produk, yang mana disebutkan oleh Ikezawa bahwasannya mutu dan kepuasan dari pelanggan adalah sama. Adapun dalam konteks pendidikan, mutu dipahami sebagai sesuatu yang didasari pada sistem pendidikan yang utuh dalam pengelolaannya, yang meliputi perencanaan, proses, evaluasi, dan hasil dari pendidikan.

Menurut Beeby, mutu dalam pendidikan terdiri dari tiga perspektif, yakni persepktif sosiologi, ekonomi, dan pendidikan. Jika dilihat dalam perspektif sosiologi, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat memberikan manfaat dan

berdampak positif bagi masyarakat. Dalam perspektif ekonomi, pendidikan dianggap bermutu jika dapat ikut andil dan berkontribusi dalam bidang pembangunan/ pertumbuhan ekonomi. Biasanya lulusan pendidikan bisa langsung memasuki lapangan pekerjaan dan dapat mendorong adanya percepatan dalam bidang ekonomi. Kemudian dalam perpektif pendidikan, suatu pendidikan dikatakan bermutu jika mampu mencetak lulusan yang baik dalam memahami dan memecahkan masalah, serta berpikir secara kritis, yang mana hal ini harus didukung dari aspek proses belajar mengajar di lembaga. Mutu pendidikan sendiri merupakan suatu bentuk keselarasan dan kesesuaian antara pihak yang memiliki kepentingan, baik secara internal, maupun eksternal, dengan pelayanan yang diberikan pengelola lembaga pendidikan.

Deming berpendapat bahwasannya permasalah pada mutu pendidikan pada dasarnya berkaitan dengan manajemennya. Untuk itu Deming menjabarkan 14 poin yang harus diterapkan oleh seorang manager untuk dapat memperbaiki kualitas lembaga. Jika diterapkan dalam dunia pendidikan, maka akan dipahami sebagai prinsip perbaikan secara berkelanjutan, pelatihan berkesinambungan, penghapusan hambatan antar unit, dan pengambilan keputusan berbasis data.

Siklus penjaminan mutu juga di populerkan oleh Deming, seperti Plan, Do, Check, Action (PDCA). Penjelasan siklus ini dapat dijabarkan sebagai berikut (Munir et al., 2023):

1) *Plan* yakni perencanaan. Kegiatan perencanaan ini mencakup penetapan standar, baik kinerja tenaga pendidik, ataupun pengalaman belajar dan hasilnya.
2) *Do* atau realisasi dari perencanaan. Kegiatan ini didasari dari perencanaan diawal, misalnya dalam mengajar guru harus melakukan prosedur yang telah ditentukan agar peserta didik dapat mencapai pengalaman belajar dan hasil yang diharapkan.
3) *Check* atau evaluasi dari kegiatan pelasanaan. Upaya ini dilakukan untuk mengukur/ membandingkan keberhasilan dari pelaksanaan dengan perencanaan awal, apakah sesuai atau tidak.
4) *Action* bentuk tindak lanjur dari evaluasi kegiatan.

Joseph Juran juga memiliki pemikiran yang sejalan dengan Deming, yang mana ia berpendapat bahwasannya masalah akan kualitas bisa diselidiki sampai kepada keputusan-keputusan dalam manajemen. Menurutnya 85% dari berbagai permasalahan mengenai mutu organisasi adalah suatu bentuk dari buruknya berbagai proses yang dirancang didalalamnya. Dalam menanggapi hal tersebut, juran menyebutkan suatu strategi dalam proses perbaikan kualitas, yakni Strategic Quality Management, yang disebut sebagai Trilogi Juran. Trilogi Juran ini meliputi (Umar & Ismail, 2017):

1) Perencanaan mutu, meliputi pengidentifikasian kebutuhan konsumen yang kemudian diterjemahkan dijabarkan kedalam bentuk program kegiatan, dan pembentukan langkah-langkah program kegiatan agar dapat mencetak produk bermutu.
2) Pengendalian mutu, meliputi berbagai proses dan kegiatan yang penting guna memastikan pelaksanaan akan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

3) Peningkatan mutu, meliputi berbagai kegiatan bertujuan untuk dapat memperoleh konsumen serta menjadikan mereka sebagai pelanggan tetap.

Konsep dan teori daya saing pendidikan perspektif Michael Porter

Porter mengemukakan suatu teori daya saing yang dikenal dengan Generic Competitive Strategis yang membahas bahwasannya suatu lembaga dapat memenangkan persaingan jika memiliki keunggulan untuk bersaing (*competitive advantage*) yang sifatnya jelas. Dalam bersaing, Porter menyebutkan tiga sumber utama dalam keunggulan bersaing yaitu:

1) Cost advantage, yakni suatu lembaga yang mampu beroperasi dengan biaya yang lebih murah dari pada pesaing.
2) Differentation advantage, yakni suatu lembaga harus memiliki suatu hal yang bernilai dan berbeda bagi konsumen.
3) Focus, yakni konsentrasi lembaga peda segmen tertentu. Hal ini menjadi suatu poin yang penting agar lembaga dapat memusatkan diri pada bidang tertentu, kemudian menggunakan strategi penawaran biaya yang rendah atau dengan diferensiasi di segmen tersebut (Harto et al., 2023).

Porter juga berpendapat bahwasannya SDM adalah salah satu penentu pilar daya saing, yang mana kualitas SDM juga ditentukan dari pendidikan, semakin tinggi partisipasi pendidikan dan meningkatnya mutu pendidikan maka akan berdampak pada out put yang dihasilkan akan semakin baik (Amirudin, 2019). Dengan baiknya tingkat kualitas SDM maka akan sangat berpengaruh pada 3 perspektif mutu dalam pendidikan, seperti perspektif sosiologi, ekonomi, dan pendidika, yang pada akhirnya akan mengubah peradaban manusia menjadi lebih maju.

Beberapa faktor utama dalam menentukan daya saing adalah sebagai berikut:

1) Reputasi dan legitimasi. Reputasi penting untuk diperhatikan, karena akan sangat mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakar. Sedangkan legitimasi dapat memperkuat posisi kompetitif suatu lembaga.
2) Kualitas layanan dan lulusan. Kualitas dalam pelayanan terutama dalam pengajaran serta bagaimana lulusan yang dihasilkan akan menjadi pembeda yang utama dan paling disorot di pasar Pendidikan (Hart & Rodgers, 2024).
3) Inovasi dan adaptasi. Hal ini mencakup bagaimana suatu lembaga dapat mengadopsi pembaharuan, program inovatif, dan beradaptasi dengan perubahan eksternal (Wu & Zhang, 2021).
4) Kepemimpinan visioner. Kepemimpinan yang visioner dan akuntabel akan sangat berpengaruh kepada mutu dan daya saing Lembaga (Wijayanti et al., 2022).
5) Manajemen dan pemasaran. Selain meningkatkan mutu lembaga, strategi pemasaran, segmentasi pasar, dan pengelolaan sumber daya yang efektif akan dapat meningkatkan daya saing (Yulianto, 2024).
6) Sumber Daya Manusia. Hal ini meliputi loyalitas, kompetensi, dan motivasi para guru dan staf lembaga.

7) Pendanaan dan infrastruktur. Fasilitas, infrastruktur, dan ketersediaan dana yang memadai dapat mendukung kemajuan kualitas dan inovasi lembaga (Hryhorash et al., 2022).
8) Jaringan dan kolaborasi. Kerjasama dengan institusi, dunia usaha, dan pemerintah dapat menjadi suatu bentuk dalam memperluas peluang dan meningkatkan daya saing (Wu & Zhang, 2021).
9) Responsif terhadap pasar. Kemampuan dalam menyesuaikan layanan dan kurikulum dengan kebutuhan pasar dan dunia kerja akan sangat berdampak pada ketertarikan dan motivasi masayarakat untuk menjadi bagian didalam lembaga.

Mutu dan daya saing lembaga pendidikan

Mutu dan daya saing lembaga pendidikan masih sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan, baik dari luar maupun dari dalam. Untuk itu, maka keduanya harus dipahami dan dikelola secara strategis, sehingga lembaga akan mampu bertahan, dan unggul, sehingga dapat bersaing ditengah persaingan yang semakin ketat dengan lembaga pendidikan lain.

1) Faktor Internal

Beberapa faktor dari dalam lembaga yang dapat mempengaruhi mutu dan daya saing adalah:

a. Visi dan misi yang jelas dan relevan: sebagai acuan rumusan *stakeholder* sekolah, visi dan misi yang telah dirumuskan harus diperinci lagi dalam bentuk poin-poin tujuan sekolah yang menentukan apa saja sasaran dan bentuk program serta kebijakan sekolah (Astuti, 2023). Tujuan yang tidak dijabarkan secara gamblang akan berdampak pada sulitnya pelaksana dalam mewujudkan mutu itu sendiri (Yaqien et al., 2021). Selain itu visi dan misi sekolah juga harus relevan dalam artian strategis, dimana *planning* sekolah menyesuaikan perkembangan zaman dengan mengetahui keadaan/ situasi sekolah. Dengan begitu maka rencana dapat dikelola secara efektif dan efisien (Hambali, 2017).
b. Sumber Daya Manusia (SDM): Konsumen tentu akan sangat memperhatikan bagaimana kualitas orang-orang didalam lembaga pendidikan. Kompetensi guru adalah salah satu faktor strategis yang dapat mempengaruhi bagaimana mutu layanan serta mencapai tujuan dari lembaga sekolah (Luthfi & Hambali, 2017). Dengan begitu, sudah seharusnya suatu lembaga terus mengembangkan kompetensi, inovasi, retensi staf, dan membuat pembelajaran yang relevan, agar tujuan untuk menjadi lembaga pendidikan unggul tercapai.
c. Budaya dan manajemen organisasi: Budaya kerja yang kolabotarif, sistem manajemen yang efektif, serta orientasi lembaga yang berpusat pada mutu serta inovasi akan dapat memperkuat daya saing suatu lembaga dengan lembaga yang lain.
d. Sarana dan prasarana: Ketersediaan dan kelengkapan fasilitas menjadi hal yang sangat penting, karena hal tersebut akan menentukan keberhasilan dan kodusifitas pelayanan pendidikan didalam lembaga. Jika lembaga pendidikan

tidak memperhatikan hal ini, maka lembaga tersbut akan dianggap tertinggal, sehingga tidak dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lain (Syaiful Anwar, 2020).

e. Reputasi dan citra lembaga: Reputasi yang positif serta branding image yang kuat akan dapat sangat berpengaruh bagi lembaga, hal ini juga akan berpengaruh bagi internal lembaga serta masyarakat secara luas (Hart & Rodgers, 2024).

2) Faktor Eksternal

Beberapa faktor dari dalam lembaga yang dapat mempengaruhi mutu dan daya saing adalah:

a. Kebijakan dan regulasi pemerintah: Baik dukungan maupun tekanan dari pemerintah akan sangat berpengaruh bagi kelangsungan pendidikan. Hal ini akan mempengaruhi beberapa aspek seperti kebijakan pemerintah, akreditasi, dana, dan strategi lembaga.

b. Persaingan dan tuntutan pasar: Semakin meningkatnya persaingan lembaga, espektasi masyarakat, dan tuntutan dari pasar/ dunia kerja akan mendorong adanya adaptasi serta inovasi dalam rangka meningkatkan mutu dan bersaing dengan lembaga pendidikan lain.

c. Perkembangan teknologi: Perubahan dan perkembangan teknologi yang semakin pesat membuat lembaga harus bersikap terbuka dan terus beradaptasi dan berinovasi. Kebijakan dalam mengadaptasi teknologi terbarukan biasanya dapat menjadi faktor pembeda yang dapat membuat konsumen tertarik (Hart & Rodgers, 2024).

d. Kerjasama dan jaringan: Dengan adanya kolaborasi dengan pihak-pihak tertentu yang relevan dan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan lembaga akan sangat menguntungkan, yang mana hal ini akan dapat memoerluas relasi dan komunitas secara global dan memperluas peluang untuk dapat meningkatkan relevansi Pendidikan (Vorontsova & Malyshenko, 2022).

Ruang lingkup pengembangan mutu dan daya saing sekolah/ madrasah secara umum

Pengembangan pada mutu dan daya saing lembaga pendidikan pada umumnya mengacu pada 8 SNP, yang mana hal ini dapat menjadi suatu kerangka utama untuk menjamin kualitas pendidikan yang ada di Indonesia. Setiap standar dari SNP memiliki runag lingkup dan pengembangan yang spesifik, yang saling mendukung dan menopang satu sama lain untuk dapat menciptakan lembaga yang unggul dan kompetitif. Adapun ruang lingkup 8 SNP dapat dijabarkan sebagai berikut (Akbar et al., 2020):

1) Standar Kompetensi Lulusan (SKL), meliputi hasil akhir yang harus dicapai peserta didik (sikap, pengetahuan dan keterampilan). Mendeskripsikan capaian per-usia dengan aktivitas bukti pencapaian dan menetapkan minimal kriteria kelulusan. Semua aspek dalam SNP diarahkan untuk menyongsong ketercapaian SKL yang telah ditentukan lembaga.
2) Standar Isi, meliputi ruang lingkup materi, kompetensi dasar, dan kedalaman materi yang diajarkan. Materi yang dibuat harus disesuaikan dengan perkembangan

kemampuan anak. Adapun ruang lingkup praktiknya yaitu silabus/ kurikulum, alur perkembangan kompetensi, dan muatan pembelajaran. Desain perancangan isi dilakukan untuk mencapai tingkat pencapaian perkembangan, karena desain ini akan menentukan kebutuhan seperti pelatihan guru, waktu pembelajaran, media, dan fasilitas.

3) Standar Proses, meliputi beberapa kriteria dalam pelaksanaan pembelajaran yang inspiratif, menyenangkan, interaktif, memotivasi, dan menantang. Adapun penerapannya seperti penerapan pembelajaran yang bervariasi dengan menekankan prinsip-prinsip pembelajaran tersebut yang menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik.
4) Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, meliputi beberapa kualifikasi yaitu kompetensi, akademik, serta relevansi terhadap tenaga pendidik dan guru. Adapun praktinya seperti penetapan standar rekrutmen, sertifikasi, pelatihan, serta pengembangan keahlian/ profesionalitas yang berkelanjutan.
5) Standar Sarana Dan Prasarana, meliputi kelayakan dari ruang kelas/ belajar, tersedianya fasilitas seperti tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, media pembelajaran, dll. Perenerapan standarnya seperti pengadaan lingkungan belajar yang sesuai, nyaman, dan aman dengan menyesuaikan dengan kebutuhan peserta didik.
6) Standar Pengelolaan, meliputi beberapa hal mengenai tata kelola dalam lembaga, seperti perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi. Implementasi standar ini seperti kepemimpinan yang berbasis partisipatif, dan penerapan manajemen berbsis sekolah.
7) Standar Pembiayaan, meliputi hal yang berkenaan dengan komponen serta besaran biaya untuk operasional satuan pendidikan per-tahunnya. Penerapannya meliputi perencanaan anggaran, transparansi, dan akuntabilitas dalam penggunaan dana seperti BOS, iuran , ataupun sumbangan masyarakat.
8) Standar Penilaian Pendidikan, meliputi beberapa prosedur, mekanisme, serta instrumen yang digunakan dalam mengukur hasil belajar. Dalam praktiknya biasanya menggunakan penilaian formatif, sumatif, portofolio, dan observasi perkembangan anak.

Kesimpulan dan Saran

Mutu dan daya saing sekolah/ madrasah adalah dua aspek yang penting dan saling berkaitan untuk menentukan keunggulan lembaga pendidikan ditenagh-tengah persaingan global. Mutu tidak dinilai dari hanya sekedar hasil belajar peserta didikny, namun juga mencakup keseluruhan sistem manajemen pendidikan didalamnya yang meliputi perencanaan, proses, evaluasi, dan tindak lanjut. Pemikiran tokoh seperti W. Edwards Deming dengan siklus *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) dan Joseph Juran dengan Trilogi Mutu menekankan pentingnya manajemen mutu yang berkesinambungan, pengendalian proses, serta peningkatan kualitas secara strategis. Sementara itu, teori daya saing dari Michael Porter menunjukkan bahwa lembaga pendidikan dapat unggul melalui strategi cost advantage, differentiation advantage, dan focus. Daya saing dari suatu lembaga sekolah/ madrasah ditentukan oleh reputasi, kualitas layanan, inovasi,

kepemimpinan yang visioner, manajemen efektif, serta dukungan dari sumber daya manusia, pendanaan, dan jaringan kolaborasi.

Faktor internal seperti kualitas guru, budaya organisasi, sarana prasarana, dan citra lembaga, serta faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, tuntutan pasar, perkembangan teknologi, dan kerjasama dengan berbagai pihak menjadi penentu dan berpengaruh pada bagaimana kualitas dan daya saing suatu lembaga pendidikan. Standar Nasional Pendidikan yang telah dicanangkan pemerintah adalah suatu kerangka utama yang menjadi patokan/ acuan suatu lembaga pendidikan di Indonesia dalam pengembangan mutu dan daya saing antar lembaga pendidikan. Delapan standar yang meliputi kompetensi lulusan, isi, proses, pendidik, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian, harus diintegrasikan secara konsisten agar lembaga pendidikan mampu menghasilkan lulusan yang unggul, berdaya saing tinggi, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat serta dunia kerja. Dengan demikian, peningkatan mutu dan daya saing sekolah/ madrasah harus dilakukan secara holistik, keberlanjutan, serta adaptif terhadap perubahan zaman, dengan begitu lembaga pendidikan dapat benar-benar berorientasi sebagai pusat pembentukan generasi yang berkualitas da berkontribusi nyata bagi pembangunan peradaban suatu bangsa.

Daftar Pustaka

Akbar, M. F., Jaya, F. H., & Duwikola, R. (2020). Pendampingan Persiapan Akreditasi Pendidikan Anak Usia Dini Dan Pendidikan Non Formal Pada Taman Kanak-Kakak Tunas Cedikia Gedong Tataan Pesawaran Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, *1*(1), 467–474. https://doi.org/10.24967/psn.v1i1.866

Amirudin, M. F. (2019). Hubungan Pendidikan dan Daya Saing Bangsa. *BELAJEA: Jurnal Pendidikan Islam*, *4*(1), 35. https://doi.org/10.29240/belajea.v4i1.723

Astuti, I. W. (2023). Implementasi Manajemen Budaya Kompetitif untuk Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan di Ma'had Al-Fikri Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Blitar. *Ulul Amri : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(2), 240–273.

Hambali, M. (2017). Kepemimpinan Berbasis Core Values Sekolah Unggulan di Malang. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *2*(1), 19–43. https://repository.uin-malang.ac.id/1942/

Hart, P. F., & Rodgers, W. (2024). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. *Studies in Higher Education*, *49*(11), 2153–2177. https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2293926

Harto, K., Adib, H. S., & Annur, S. (2023). *Porter ' s Generic Strategy In Improving School Competitiveness In Mts Khoirul Kasbi Desa Paldas*. *09*, 28–36.

Hryhorash, O., Bocharov, D., Korneyev, M., Rudyanova, T., & Hryhorash, T. (2022). The quality of higher education and its funding in countries with different levels of socioeconomic development. *Knowledge and Performance Management*, *6*(1), 46–61. https://doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.05

Luthfi, M., & Hambali, M. (2017). Manajemen Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Daya Saing. *Journal of Management in Education (JMIE)*, *2*(1), 10–19.

https://repository.uin-malang.ac.id/2208/

Munir, Fernando, D., & Ferdian. (2023). Konsep Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(12), 9697–9703. https://jiip.stkipyapisdompu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/2303/2697

Syaiful Anwar, A. B. (2020). Strategy for competitiveness of higher education use factor internal/ External strategic and matrix space analysis. *Universal Journal of Educational Research*, *8*(7), 2749–2757. https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080701

Umar, M., & Ismail, F. (2017). Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming dan Joseph Juran). *Jurnal Pendidikan Islam Iqra*, *11*(2), 1–14.

Vorontsova, A., & Malyshenko, Y. (2022). Peculiarities of Formation of Factors of Increasing Competitiveness in the International Market of Educational Services. *Vìsnik Sums'kogo Deržavnogo Unìversitetu*, *2022*(1), 129–136. https://doi.org/10.21272/1817-9215.2022.1-14

Wijayanti, T., Hidayatullah, H., & Prasetiya, B. (2022). The Influence of Visionary Leadership and Managerial Accountability Towards Competitive Advantage. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(4), 1115–1125. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i4.3227

Wu, Z., & Zhang, Z. (2021). Development Strategies for Higher Education Institutions Based on the Cultivation of Core Competitiveness. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, *16*(21), 163–176. https://doi.org/10.3991/ijet.v16i21.26873

Yaqien, N., Sholeh, A., & Ghofur, A. (2021). Manajemen Mutu Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, *6*(1), 29–40. https://repository.uin-malang.ac.id/10632/

Yulianto, E. (2024). Educational Marketing Management In Increasing The Competitiveness Of Institutions. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, *5*(4), 634–642. https://doi.org/10.51601/ijersc.v5i4.857