

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

Amiga Putri Minanda¹, Tiarani Mirela²

¹Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

²Institut Agama Islam Negeri Takengon, Indonesia

Email: putriminanda@uinjambi.ac.id¹, tiaranimirela@iaintakengon.ac.id²

Abstrak

Perkembangan pendidikan di era digital menuntut institusi pendidikan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keunggulan kompetitif Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kota Kediri sebagai lembaga pendidikan menengah atas berbasis keterampilan vokasional, dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Informan penelitian melibatkan kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum dan kesiswaan, guru keterampilan, peserta didik, serta alumni. Teknik analisis data mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif MAN 1 Kediri dibangun melalui tiga dimensi utama: (1) keunggulan akademik dan keterampilan vokasional yang terintegrasi; (2) manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan guru dan karyawan; (3) kemitraan strategis dengan industri dan komunitas lokal. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengembangan strategi positioning sekolah dan manajemen institusi pendidikan yang kompetitif di tingkat menengah atas. Temuan penelitian menunjukkan pentingnya sinergi antara dimensi akademik, manajemen, dan eksternal untuk membangun *competitive advantage* yang berkelanjutan dalam lingkungan pendidikan yang dinamis.

Kata Kunci: Keunggulan Kompetitif; MAN Keterampilan; Positioning Sekolah; Strategi Pendidikan; Manajemen Institusi

Abstract

Educational advancement in the digital era necessitates educational institutions to identify and develop sustainable competitive advantages. This qualitative research aims to analyze the competitive advantages of Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kota Kediri, a state Islamic vocational secondary school, employing in-depth interviews, participant observation, and documentary analysis. Research informants included the principal, vice-principals for curriculum and student affairs, vocational teachers, students, and alumni. Data analysis followed the Miles, Huberman, and Saldana model encompassing data condensation, data display, and conclusion drawing, with data validity ensured through source and technique triangulation. Findings reveal that MAN 1 Kediri's competitive advantage is constructed

through three primary dimensions: (1) integrated academic excellence and vocational skill development; (2) human resource management focused on educator and staff development; and (3) strategic partnerships with industry and local communities. This research provides practical implications for school positioning strategy development and competitive institutional management at the secondary educational level. The findings underscore the critical importance of synergy among academic, managerial, and external dimensions in establishing sustainable competitive advantage within a dynamic educational environment.

Keywords: *Competitive Advantage; Islamic Vocational Secondary School; School Positioning; Educational Strategy; Institutional Management*

PENDAHULUAN

Pendidikan madrasah di Indonesia menghadapi tantangan yang semakin kompleks seiring dengan akselerasi transformasi digital yang mengubah lanskap dunia kerja secara fundamental. Dalam konteks ini, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dituntut tidak hanya mampu memenuhi standar akademik nasional, tetapi juga membekali peserta didik dengan kompetensi yang relevan dan berdaya saing tinggi di era industri 4.0¹. Tuntutan ganda ini mendorong sejumlah MAN untuk mengembangkan program keterampilan vokasional yang terintegrasi dengan pendidikan keagamaan, sehingga lahirlah konsep Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan sebagai respons kelembagaan terhadap dinamika tersebut².

MAN Keterampilan hadir sebagai model pendidikan yang berupaya menjembatani dikotomi antara pendidikan umum, keagamaan, dan vokasional. Namun demikian, keberadaan model pendidikan ini belum banyak dikaji secara mendalam dari perspektif keunggulan kompetitif organisasional, khususnya dalam konteks transformasi digital yang tengah berlangsung. Padahal, pemahaman terhadap sumber-sumber keunggulan kompetitif suatu lembaga pendidikan merupakan prasyarat penting bagi pengambil kebijakan dalam merancang strategi pengembangan yang tepat sasaran dan berkelanjutan³.

¹ Babara Susyanto, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Menghadapi Era Digital," *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 3 (May 12, 2022): 692–705, <https://doi.org/10.35931/AM.V6I3.1072>.

² Ema Amalia, Siti Zulaikha, and Teguh Trianung, "Membangun Kompetensi Lulusan Vokasi Melalui Pembelajaran Berbasis Deep Learning Di MAN 2 Majalengka," *SEMNASFIP* 2, no. 2 (November 23, 2025): 1199–1215, <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/SEMNASFIP/article/view/28503>.

³ Rifka Jannatul Firdausiah and Abdurrahman Abdurrahman, "Membangun Competitive Advantage Pendidikan Islam Melalui Pemanfaatan Teknologi Digital Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 11, no. 1 (March 22, 2025), <https://doi.org/10.31949/EDUCATIO.V11I1.12733>.

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

MAN 1 Kota Kediri merupakan salah satu MAN Keterampilan unggulan di Jawa Timur yang telah menunjukkan rekam jejak positif dalam mengintegrasikan pendidikan akademik dengan pelatihan keterampilan vokasional. Lembaga ini menjadi fenomena yang menarik untuk diteliti mengingat kemampuannya mempertahankan relevansi dan daya saing di tengah perubahan kebutuhan pasar kerja yang bergerak cepat. Keberhasilan tersebut diduga tidak terlepas dari strategi kelembagaan yang dibangun secara sistematis dan terencana, mencakup dimensi pengembangan sumber daya manusia, pengelolaan program akademik-vokasional, hingga sinergi dengan ekosistem industri dan komunitas.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji mutu pendidikan madrasah dari sudut pandang manajemen mutu, akreditasi, dan kepuasan pemangku kepentingan. Akan tetapi, kajian yang secara spesifik menelaah keunggulan kompetitif MAN Keterampilan melalui pendekatan kualitatif yang komprehensif masih sangat terbatas. Pendekatan kualitatif dinilai paling sesuai untuk menggali secara mendalam konstruksi sosial dan strategi kelembagaan yang tidak selalu dapat diungkap melalui instrumen kuantitatif semata.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi dan menganalisis keunggulan kompetitif MAN 1 Kota Kediri di era digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif lembaga ini dibangun melalui tiga dimensi yang saling menopang: pertama, keunggulan akademik dan keterampilan vokasional yang terintegrasi; kedua, manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan profesional guru dan karyawan; dan ketiga, kemitraan strategis dengan industri dan komunitas lokal sebagai ekosistem pendukung. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan kebijakan pendidikan madrasah di Indonesia, khususnya dalam upaya penguatan daya saing lembaga pendidikan Islam di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Berdasarkan pengertian yang diungkapkan oleh Sugiyon yang menyatakan bahwa analisis data kualitatif itu bersifat induktif, yang merupakan suatu analisis yang didasarkan dengan data yang diperoleh, kemudian berkembang menjadi suatu hipotesis. Penelitian ini

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

hanya peneliti lakukan di MAN 1 Kota Kediri Plus Keterampilan yang mana narasumber penelitian berasal dari kepala MAN 1 Kota Kediri wakil kepala madrasah, dua orang guru (pendidik) mata pelajaran, dan siswa-siswi. Adapun teknik pengumpulan data selain wawancara mendalam peneliti melakukan observasi partisipan dan studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data peneliti mengaju pada teknik analisis data kualitatif yang dijelaskan oleh Miles, Huberman dan Saldana⁴ yang menjelaskan teknik analisis data kualitatif ada 3 yaitu, kondensasi data, penyajian data serta diakhiri dengan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil MAN 1 Kota Kediri sebagai MAN Keterampilan

MAN 1 Kota Kediri merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri yang mendapatkan status resmi sebagai MAN Keterampilan dari Kementerian Agama Republik Indonesia dengan branding Madrasah Vokasi dan Religi. Lembaga ini menyelenggarakan program pendidikan reguler yang diperkaya dengan delapan program keterampilan vokasional, meliputi elektro, tata boga, tata busana, tata rias, kriya tekstil, otomotif dan multimedia. Setiap peserta didik diwajibkan mengikuti salah satu program keterampilan sejak kelas X hingga XII. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam, penelitian ini mengidentifikasi bahwa keunggulan kompetitif MAN 1 Kota Kediri dibangun secara terencana dan berkelanjutan melalui tiga dimensi utama yang saling menopang satu sama lain, sebagaimana diuraikan berikut ini.

B. Keunggulan Akademik dan Keterampilan Vokasional yang Terintegrasi

1. Model Kurikulum Terpadu

Temuan pertama dan paling mendasar dalam penelitian ini adalah keberhasilan MAN 1 Kota Kediri dalam mengembangkan model kurikulum terpadu yang memadukan tiga ranah secara simultan yaitu pendidikan keagamaan Islam, akademik umum sesuai standar nasional, dan keterampilan vokasional berbasis kompetensi

⁴ M. B. Miles, A. M Huberman, and J Saldana, *Analisis Data Kualitatif Terj. Tjejep Rohidi* (Jakarta: UI Press, n.d.).

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

industri. Integrasi ini tidak bersifat aditif semata, melainkan dirancang secara sinergis sehingga setiap komponen saling memperkuat. Kepala madrasah mengungkapkan bahwa MAN 1 Kota Kediri merupakan salah satu madrasah keterampilan yang sering dikunjungi untuk studi banding oleh sekolah lain. Ini menunjukkan bahwa MAN 1 Kota Kediri menjadi salah satu Madrasah yang sukses dalam menjalankan madrasah vokasi. Selain itu terdapat integrasi antara madrasah vokasi dan kurikulum madrasah lainnya. Pengintegrasian ini diwujudkan melalui pengaturan jadwal yang terstruktur, di mana setiap peserta didik mengalokasikan 8 sampai 12 jam pelajaran per minggu untuk program keterampilan tanpa mengorbankan capaian akademik reguler.

Data hasil Ujian Nasional menunjukkan bahwa rata-rata nilai akademik peserta didik MAN 1 Kota Kediri tidak berbeda signifikan dengan MAN reguler di Kota Kediri, bahkan dalam beberapa mata pelajaran seperti Matematika dan Bahasa Indonesia, prestasi siswa MAN 1 Kota Kediri mencapai rata-rata yang lebih tinggi. Selain itu, siswa-siswa MAN 1 Kota Kediri berhasil mendapatkan tempat di kampus-kampus terbaik di Indonesia untuk melanjutkan pendidikan tinggi, menunjukkan bahwa integrasi program vokasional tidak mengorbankan kesiapan akademik untuk pendidikan lanjutan.

Temuan ini secara langsung menjawab kekhawatiran yang selama ini menjadi stigma pendidikan vokasional, yaitu bahwa penambahan program keterampilan akan melemahkan pencapaian akademik peserta didik. Ubihatun⁵ mencatat bahwa salah satu hambatan utama perkembangan pendidikan vokasi di Indonesia adalah persepsi negatif masyarakat yang memandangnya sebagai jalur pendidikan kelas dua. Namun, temuan di MAN 1 Kota Kediri justru membuktikan sebaliknya bahwa dengan perencanaan kurikulum yang matang dan alokasi waktu yang terstruktur, integrasi vokasional tidak hanya tidak merugikan pencapaian akademik, tetapi juga dalam beberapa indikator justru meningkatkannya.

⁵ Ubihatun et al., "Tantangan Dan Prospek Pendidikan Vokasi Di Era Digital : Tinjauan Literatur."

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

2. Sarana dan Prasarana Berbasis Standar Industri

Keunggulan kompetitif pada dimensi ini juga ditopang oleh investasi madrasah dalam pengembangan sarana dan prasarana yang memenuhi standar industri. Setiap program keterampilan memiliki bengkel dan ruangan tersendiri yang telah sesuai dengan standar yang digunakan dunia kerja. Observasi lapangan menegaskan pernyataan ini. Bengkel otomotif dilengkapi dengan kendaraan dalam berbagai tahap perawatan, lift hidrolik, dan area workshop yang rapi dan terorganisir sesuai standar keselamatan kerja industri. Program tata boga memiliki dapur profesional dengan peralatan modern, ruang penyimpanan bahan yang terstandar, dan area plating yang higienis. Program tata busana memiliki mesin jahit industrial, cutting table profesional, dan garment finishing area yang lengkap.

Investasi infrastruktur sebesar ini mungkin dicapai melalui kombinasi strategis dari tiga sumber pendanaan: 1. Alokasi anggaran dari madrasah sendiri yang diprioritaskan untuk pengembangan fasilitas vokasional 2. Bantuan pemerintah melalui Dana BOS Keterampilan yang dialokasikan khusus untuk MAN Keterampilan 3. Kontribusi langsung dari mitra industri dalam bentuk hibah peralatan atau donasi dana untuk upgrade fasilitas. Model pembiayaan tri-partite ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap keunggulan infrastruktur melibatkan multiple stakeholders.

Selain itu, observasi lapangan juga menemukan bahwa MAN 1 Kota Kediri telah mengembangkan usaha galon air minum (AMDK) yang dikelola oleh siswa program keterampilan. Usaha ini tidak hanya menyediakan kebutuhan air minum yang berkualitas bagi seluruh warga madrasah secara gratis, tetapi juga memberikan pengalaman praktis entrepreneurship kepada siswa, sekaligus menghasilkan revenue tambahan yang dapat dijual kepada masyarakat sekitar. Inisiatif ini menunjukkan bagaimana fasilitas dan kompetensi vokasional dapat dimanfaatkan untuk menciptakan nilai ekonomi yang sekaligus mendukung pembelajaran.

Inisiatif unit bisnis AMDK ini memiliki signifikansi teoretis yang penting. Keberadaan unit usaha yang dikelola peserta didik menunjukkan bahwa MAN 1 Kota Kediri tidak hanya mengajarkan keterampilan teknis, tetapi juga mengembangkan kompetensi kewirausahaan sebagai dimensi tambahan dari keunggulan kompetitifnya.

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

Hal ini sejalan dengan pandangan Amalia⁶ bahwa pendidikan vokasional yang efektif harus mampu mengembangkan tidak hanya kompetensi teknis, tetapi juga kapasitas inovasi dan kewirausahaan peserta didik. Dari sudut pandang RBV, infrastruktur berstandar industri yang dipadukan dengan pengalaman wirausaha nyata membentuk sumber daya fisik dan pengalaman yang bersifat inimitable sulit ditiru oleh sekolah lain yang tidak memiliki ekosistem industri dan budaya kewirausahaan serupa.

C. Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berfokus pada Pengembangan Guru dan Karyawan

1. Sistem Rekrutmen dan Penempatan Strategis

MAN 1 Kota Kediri menerapkan sistem manajemen SDM yang sistematis dan berorientasi pada pengembangan kapasitas jangka panjang. Rekrutmen guru keterampilan tidak hanya mempertimbangkan kualifikasi akademik formal, tetapi secara khusus mengutamakan calon yang memiliki pengalaman kerja di industri yang relevan. Pendekatan ini menghasilkan tenaga pengajar yang tidak hanya menguasai teori, tetapi juga memahami praktik kerja nyata yang dibutuhkan oleh dunia industri. Wakil Kepala Bidang Kurikulum menjelaskan bahwa dalam mencari guru keterampilan diutamakan yang pernah bekerja di industri minimal dua tahun. Karena yang dibutuhkan bukan hanya pengajar, tapi pembimbing yang bisa menjadi jembatan antara dunia madrasah dan dunia kerja. Mereka yang tahu standar industri sesungguhnya, bukan hanya standar buku teks. Selain merekrut guru dari latar belakang industri, MAN 1 Kota Kediri juga menjalin kolaborasi dengan lembaga bimbingan belajar (bimbel) untuk mendatangkan instruktur tambahan, khususnya untuk mata pelajaran vokasi tertentu. Strategi ini menciptakan diversity dalam kualitas pengajaran dan memastikan konten pembelajaran selalu updated dengan perkembangan industri terkini.

Kebijakan rekrutmen berbasis pengalaman industri ini merupakan wujud nyata dari strategi human capital yang berorientasi pada nilai tambah jangka panjang.

⁶ Amalia, Zulaikha, and Trianjung, "Membangun Kompetensi Lulusan Vokasi Melalui Pembelajaran Berbasis Deep Learning Di MAN 2 Majalengka."

Pratama, Lestari, dan Nurleli⁷ menemukan bahwa praktik manajemen SDM yang efektif terutama yang menekankan kompetensi berbasis industri memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif organisasi. Temuan di MAN 1 Kota Kediri mengkonfirmasi dan memperluas temuan tersebut dalam konteks lembaga pendidikan Islam: guru yang berpengalaman industri tidak hanya meningkatkan relevansi pembelajaran, tetapi juga membangun kepercayaan mitra industri yang pada gilirannya memperkuat ekosistem kemitraan. Dengan demikian, kebijakan rekrutmen ini menghasilkan efek berantai (*cascade effect*) yang memperkuat ketiga dimensi keunggulan secara simultan.

2. Program Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Penelitian ini menemukan bahwa MAN 1 Kota Kediri memiliki program pengembangan profesional guru yang terstruktur dan konsisten. Program ini mencakup empat mekanisme utama. Pertama, pelatihan teknis (*technical training*) yang dilaksanakan secara berkala di mana guru-guru keterampilan dikirim untuk mengikuti pelatihan di lembaga-lembaga industri mitra guna memperbarui kompetensi teknisnya. Kedua, program magang guru (*teacher internship*) di mana guru ditempatkan di perusahaan mitra selama satu hingga dua minggu pada setiap tahun ajaran untuk mengalami langsung lingkungan kerja industri. Ketiga, komunitas praktik (*community of practice*) antarguru yang difasilitasi oleh madrasah sebagai wadah berbagi pengetahuan dan pengalaman secara kolaboratif. Keempat, pendampingan sertifikasi profesional di mana madrasah memfasilitasi dan membiayai guru-guru untuk memperoleh sertifikasi kompetensi di bidangnya masing-masing.

Program pengembangan profesional yang terstruktur ini mencerminkan kesadaran kelembagaan bahwa keunggulan sumber daya manusia bukan kondisi statis yang dapat dipertahankan tanpa investasi berkelanjutan. Dalam kerangka *dynamic capabilities* Teece, Pisano, dan Shuen⁸ mekanisme pelatihan, magang, dan komunitas praktik tersebut merupakan rutinitas *organisasional* (*organizational routines*) yang

⁷ Pratama, Lestari, and Nurleli, "Pengaruh Penerapan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keunggulan Kompetitif."

⁸ Teece, Pisano, and Shuen, "Dynamic Capabilities And Strategic Management."

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

memungkinkan madrasah untuk secara sistematis mengintegrasikan dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internalnya sesuai dengan perkembangan industri. Program magang guru secara khusus patut mendapat perhatian dengan menempatkan guru di lingkungan industri nyata, madrasah memastikan bahwa transfer pengetahuan mengalir dua arah dari industri ke madrasah sehingga kesenjangan antara kurikulum dan kebutuhan dunia kerja dapat terus diminimalisasi. Firdausiah dan Abdurrahman⁹ menegaskan bahwa madrasah yang mampu membangun mekanisme pembelajaran organisasional yang berkelanjutan akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih tahan terhadap perubahan lingkungan.

3. Budaya Kerja dan Iklim Organisasi

Selain program formal, penelitian ini juga menemukan bahwa keunggulan SDM MAN 1 Kota Kediri ditopang oleh budaya kerja yang kondusif dan iklim organisasi yang kolaboratif. Observasi lapangan dan wawancara dengan berbagai informan mengungkapkan adanya rasa kepemilikan (*sense of ownership*) yang kuat di kalangan guru dan karyawan terhadap visi dan misi madrasah. Budaya ini terbangun melalui kepemimpinan kepala madrasah yang partisipatif, komunikasi organisasi yang terbuka, dan sistem penghargaan (*reward system*) yang mengakui kontribusi guru secara adil dan transparan. Wakil Kepala Bidang Kesiswaan menyatakan bahwa di MAN 1 Kota Kediri merupakan satu tim besar. Kepala madrasah selalu melibatkan para guru dalam setiap keputusan strategis. Ketika ada masalah diselesaikan bersama. Ketika ada prestasi, dirayakan bersama. Itu yang membuat guru-guru betah dan terus termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Temuan mengenai iklim organisasi yang kolaboratif ini memiliki implikasi teoretis yang mendalam. Dalam perspektif RBV, budaya organisasi merupakan sumber daya yang paling sulit ditiru (*highly inimitable*) karena ia tertanam secara historis dan bersifat tacit tidak dapat dikodefikasi atau dipindahtangankan secara langsung. Barney (1991) secara spesifik menyebut budaya organisasi sebagai salah satu sumber *sustainable competitive advantage* yang paling kokoh. Temuan di MAN 1 Kota Kediri

⁹ Firdausiah and Abdurrahman, "Membangun Competitive Advantage Pendidikan Islam Melalui Pemanfaatan Teknologi Digital Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid."

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

memperkuat argumen ini dengan *sense of ownership*, *kepemimpinan partisipatif*, dan sistem apresiasi yang terbangun selama bertahun-tahun merupakan aset kelembagaan yang jauh lebih sulit ditiru dibandingkan kurikulum atau fasilitas fisik sekalipun. Susyanto¹⁰ mencatat bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil menavigasi era digital adalah yang mampu membangun budaya adaptif berbasis nilai, bukan sekadar mengadopsi teknologi baru. Temuan ini mengkonfirmasi pandangan tersebut.

D. Kemitraan Strategis dengan Industri dan Komunitas Lokal

1. Pola dan Bentuk Kemitraan dengan Industri

Keunggulan kompetitif MAN 1 Kota Kediri adalah jaringan kemitraan strategis yang luas dan terkelola dengan baik. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa kemitraan madrasah dengan dunia industri tidak bersifat seremonial atau transaksional semata, melainkan dibangun di atas fondasi kepentingan bersama (*mutual interest*) yang terformalisasi dalam perjanjian kerjasama (*Memorandum of Understanding/MoU*) yang ditinjau dan diperbarui secara berkala.

Pola kemitraan industri yang teridentifikasi mencakup empat bentuk konkret. Pertama, penyelenggaraan program Praktik Kerja Industri (Prakerin) yang menempatkan peserta didik di perusahaan mitra selama minimal tiga bulan. Kedua, penyerapan lulusan melalui skema rekrutmen khusus yang diberikan oleh perusahaan mitra kepada alumni MAN 1 Kota Kediri. Ketiga, donasi peralatan dan teknologi terkini dari perusahaan mitra untuk memperbarui fasilitas bengkel dan laboratorium. Keempat, penyelenggaraan pelatihan bersama (*joint training*) antara instruktur industri dan guru madrasah.

Kepala Hubungan Industri dan Masyarakat (Humas) mengungkapkan bahwa *saat ini* MAN 1 Kota Kediri bermitra dengan lebih beberapa perusahaan dan instansi, mulai dari HONDA, UMKM lokal hingga perusahaan nasional berskala besar. Kuncinya adalah MAN 1 Kota Kediri membangun hubungan yang saling menguntungkan, bukan meminta-minta. Perusahaan ingin bermitra karena mereka tahu

¹⁰ Susyanto, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Menghadapi Era Digital."

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

kualitas peserta didik, dan juga membantu perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja yang siap kerja.

Pola kemitraan yang bersifat mutual benefit ini memiliki signifikansi strategis yang melampaui sekadar manfaat operasional. Dalam kerangka Porter, kemitraan industri yang kuat merupakan implementasi nyata dari strategi diferensiasi yang membedakan MAN 1 Kota Kediri dari lembaga pendidikan lain yang hanya menawarkan pendidikan teoritis. Kholik dan Laeli¹¹ menemukan bahwa sekolah yang berhasil membangun kemitraan industri yang solid memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan yang signifikan dibandingkan pesaingnya. Lebih jauh, keberhasilan membangun jaringan kemitraan yang luas dan beragam dari UMKM lokal hingga perusahaan nasional menunjukkan kapabilitas relasional (*relational capability*) yang tinggi, yakni kemampuan untuk membangun dan mengelola hubungan antar-organisasi yang saling menguntungkan. Kapabilitas ini merupakan bentuk dari *dynamic capabilities* yang memungkinkan madrasah untuk terus mengakses sumber daya dan peluang eksternal yang tidak dapat dihasilkan dari dalam organisasi semata.

2. Kemitraan dengan Komunitas Lokal

Di samping kemitraan industri, penelitian ini juga menemukan peran signifikan komunitas lokal dalam mendukung keberhasilan program MAN 1 Kota Kediri. Komunitas lokal dilibatkan melalui beberapa mekanisme, antara lain: keikutsertaan tokoh masyarakat dan orang tua peserta didik dalam forum konsultasi pengembangan program, penyediaan lokasi praktik lapangan berbasis komunitas bagi program keterampilan tertentu seperti Tata Boga dan Kecantikan, serta dukungan finansial dari alumni dan donatur komunitas melalui yayasan pendukung madrasah.

Keterlibatan komunitas lokal ini memiliki dimensi strategis yang sering kali kurang mendapat perhatian dalam literatur manajemen pendidikan. Dalam perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder theory*), pelibatan komunitas bukan sekadar kewajiban sosial, melainkan merupakan strategi membangun legitimasi kelembagaan yang pada gilirannya memperkuat daya tarik dan reputasi madrasah di mata calon

¹¹ Kholik and Laeli, "Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View."

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

peserta didik dan orang tua. Rumra dkk¹² menegaskan bahwa madrasah yang mampu mengakar kuat dalam ekosistem komunitas lokalnya akan memiliki ketahanan kelembagaan yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan eksternal. Temuan ini mengkonfirmasi pandangan tersebut: dukungan komunitas lokal yang terstruktur memberikan MAN 1 Kota Kediri lapisan ketahanan tambahan yang melampaui apa yang dapat disediakan oleh kemitraan industri semata.

3. Pemanfaatan Platform Digital dalam Pengelolaan Kemitraan

Selaras dengan tuntutan era digital, MAN 1 Kota Kediri juga memanfaatkan platform digital untuk memperluas dan mengelola jaringan kemitraannya. Madrasah menggunakan media sosial dan website resmi sebagai sarana promosi program dan capaian peserta didik, yang terbukti efektif dalam menarik minat mitra industri baru. Selain itu, sistem informasi manajemen berbasis digital digunakan untuk memantau perkembangan peserta didik yang sedang menjalani Prakerin di perusahaan mitra, sehingga koordinasi antara madrasah, siswa, dan pihak industri dapat berlangsung secara real-time dan efisien.

Pemanfaatan platform digital dalam pengelolaan kemitraan ini mencerminkan apa yang oleh Teece, Pisano, dan Shuen¹³ disebut sebagai sensing capability kemampuan untuk mendeteksi dan merespons peluang di lingkungan eksternal secara proaktif. Dengan membangun kehadiran digital yang kuat dan sistem informasi yang terintegrasi, MAN 1 Kota Kediri tidak hanya memperluas jangkauan jaringan kemitraannya, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas program Prakerin yang menjadi salah satu produk unggulan dalam tawaran kemitraannya kepada dunia industri. Firdausiah dan Abdurrahman¹⁴ menemukan bahwa pemanfaatan teknologi digital secara strategis dalam pengelolaan kemitraan madrasah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan competitive advantage lembaga pendidikan Islam. Temuan di MAN 1 Kota Kediri memperkuat dan memperkaya temuan tersebut dengan

¹² Rumra et al., "Madrasah Dalam Pusaran Tantangan Zaman: Upaya Strategis Memperkuat Institusi Pendidikan Islam."

¹³ Teece, Pisano, And Shuen, "Dynamic Capabilities And Strategic Management."

¹⁴ Firdausiah and Abdurrahman, "Membangun Competitive Advantage Pendidikan Islam Melalui Pemanfaatan Teknologi Digital Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid."

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

menunjukkan mekanisme konkret bagaimana digitalisasi pengelolaan kemitraan diterapkan secara operasional.

E. Sinergitas Ketiga Dimensi sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Temuan penting yang membedakan penelitian ini dari kajian-kajian sebelumnya adalah bahwa keunggulan kompetitif MAN 1 Kota Kediri tidak terletak pada salah satu dimensi secara terpisah, melainkan pada sinergitas dan keterpaduan ketiga dimensi secara holistik. Kurikulum terintegrasi yang unggul tidak akan optimal tanpa didukung oleh SDM yang kompeten dan terus berkembang. Demikian pula, SDM yang andal tidak akan menghasilkan keluaran yang maksimal tanpa ekosistem kemitraan industri yang kuat. Sebaliknya, kemitraan yang luas sekalipun tidak akan bermakna tanpa kapasitas kelembagaan yang memadai untuk mengelolanya.

Pola sinergitas ini ditemukan melalui triangulasi data dari wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen. Secara konsisten, seluruh informan mulai dari kepala madrasah, wakil kepala, guru, hingga peserta didik dan alumni mengonfirmasi bahwa ketiga dimensi tersebut dikelola secara terpadu dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Kombinasi unik antara kurikulum terintegrasi, SDM berkualitas, dan ekosistem kemitraan yang telah terbangun selama bertahun-tahun di MAN 1 Kota Kediri memenuhi seluruh kriteria VRIN tersebut, sehingga membentuk keunggulan kompetitif yang sulit direplikasi oleh lembaga pendidikan lain dalam jangka pendek.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan menganalisis keunggulan kompetitif MAN 1 Kota Kediri sebagai MAN Keterampilan di era digital melalui tiga dimensi yang saling terintegrasi dan menopang satu sama lain: 1) Keunggulan akademik dan keterampilan vokasional yang terintegrasi terwujud melalui model kurikulum terpadu yang memadukan pendidikan keagamaan Islam, akademik umum, dan vokasional berbasis kompetensi industri. Model ini terbukti tidak mengorbankan prestasi akademik peserta didik, sebagaimana ditunjukkan oleh data nilai ujian dan tingkat penerimaan di perguruan tinggi terkemuka.

Keunggulan Kompetitif Madrasah Aliyah Negeri Keterampilan di Era Digital: Studi Kualitatif di MAN 1 Kota Kediri

Infrastruktur berbasis standar industri serta inisiatif kewirausahaan berbasis keterampilan memperkuat dimensi ini sebagai sumber diferensiasi yang riil. 2) Manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan profesional berkelanjutan menjadi tulang punggung kapabilitas kelembagaan. Sistem rekrutmen yang mengutamakan pengalaman industri, program magang guru, komunitas praktik antarguru, serta iklim organisasi yang kolaboratif dan apresiatif menghasilkan SDM pendidik yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap visi madrasah. 3) Ketiga, kemitraan strategis dengan industri dan komunitas lokal membentuk ekosistem pendukung yang memperluas dan memperkuat kapabilitas madrasah melampaui batas-batas internal kelembagaan. Kemitraan yang dibangun di atas prinsip mutual benefit dan diformalkan melalui MoU yang berkala diperbarui memastikan relevansi program dengan kebutuhan nyata dunia kerja, sekaligus membuka saluran penyerapan lulusan yang berkelanjutan.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya khazanah literatur manajemen pendidikan Islam dengan mendemonstrasikan aplikabilitas kerangka RBV dan dynamic capabilities dalam konteks madrasah di Indonesia. Secara praktis, temuan ini memberikan panduan bagi pemimpin madrasah lainnya dalam merancang strategi pengembangan keunggulan kompetitif yang terukur dan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi perspektif komparatif antara beberapa MAN Keterampilan di wilayah berbeda, serta mengkaji dampak langsung keunggulan kompetitif tersebut terhadap indikator keluaran seperti tingkat keterserapan lulusan di dunia kerja dan pendidikan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Ema, Siti Zulaikha, and Teguh Trianung. "Membangun Kompetensi Lulusan Vokasi Melalui Pembelajaran Berbasis Deep Learning Di MAN 2 Majalengka." *SEMNASFIP* 2, no. 2 (November 23, 2025): 1199–1215. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/SEMNASFIP/article/view/28503>.
- Enhas, Muhammad Iqbal Ghifari, Alfian Nawaziru Zahara, and Basri Basri. "Sejarah, Transformasi, Dan Adaptasi Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia." *Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman* 13, no. 3 (December 31, 2023): 289–310.

<https://doi.org/10.33367/JI.V13I3.4457>.

Firdausiah, Rifka Jannatul, and Abdurrahman Abdurrahman. “Membangun Competitive Advantage Pendidikan Islam Melalui Pemanfaatan Teknologi Digital Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid.” *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 11, no. 1 (March 22, 2025). <https://doi.org/10.31949/EDUCATIO.V11I1.12733>.

Kholik, Abdul, and Sobrul Laeli. “Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View.” *Tadbir Muwahhid* 4, no. 1 (April 29, 2020): 73. <https://doi.org/10.30997/JTM.V4I1.2540>.

Miles, M. B., A. M Huberman, and J Saldana. *Analisis Data Kualitatif Terj. Tjejep Rohidi*. Jakarta: UI Press, n.d.

Pendidikan Kegelisahan Akademik Profesi, Dualisme, Muh Zakaria, and Kata Kunci. “Dualisme Pendidikan Kegelisahan Akademik Profesi: Kajian Sistem Dan Kebijakan Pendidikan Di Indonesia.” *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam Dan Isu-Isu Sosial* 20, no. 2 (December 6, 2022): 79–96. <https://doi.org/10.37216/TADIB.V20I2.724>.

Pratama, Reyhan Mahsa, Rini Lestari, and Nurleli Nurleli. “Pengaruh Penerapan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keunggulan Kompetitif.” *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance* 4 (2022): 313–22. <https://doi.org/10.20885/ncaf.vol4.art39>.

Rifa Mufida, Luqyana, and Isti Raafaldini Mirzanti. “Business Growth Strategy of Personal Care Brand Using VMOSA and Three Horizon Model (A Case of Evening).” *International Journal of Current Science Research and Review* 06, no. 06 (June 28, 2023). <https://doi.org/10.47191/IJCSRR/V6-I6-62>.

Rumra, Muhammad Jusman Rivay, Rusmiaty Rusmiaty, Syahrudin Usman, and Syarifuddin Ondeng. “Madrasah Dalam Pusaran Tantangan Zaman: Upaya Strategis Memperkuat Institusi Pendidikan Islam.” *Al-Irsyad: Journal of Education Science* 4, no. 2 (July 1, 2025): 447–59. <https://doi.org/10.58917/AIJES.V4I2.266>.

Susyanto, Babara. “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Menghadapi Era Digital.” *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 3 (May 12, 2022): 692–705. <https://doi.org/10.35931/AM.V6I3.1072>.

Teece, David J, Gary Pisano, and Amy Shuen. “Dynamic Capabilities And Strategic

Management.” *Strategic Management Journal* 18 (1997): 509–33.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7).

Ubihatun, Riza, Aninda Ilmi Aliyya, Fardi Wira, Viby Izmi Ardhelia, Denny Oktavina Radianto, Politeknik Perkapalan, and Negeri Surabaya. “Tantangan Dan Prospek Pendidikan Vokasi Di Era Digital : Tinjauan Literatur.” *Abstrak : Jurnal Kajian Ilmu Seni, Media Dan Desain* 1, no. 3 (May 14, 2024): 01–11.
<https://doi.org/10.62383/Abstrak.V1I3.118>.