

**MANAJEMEN STRATEGIS PENINGKATAN BUDAYA  
BELAJAR DI MTS MUHAMMADIYAH SUKARAME  
BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**Rezi Kriani  
NPM : 1811030114**



**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H/ 2023 M**

**MANAJEMEN STRATEGIS PENINGKATAN BUDAYA  
BELAJAR DI MTS MUHAMMADIYAH SUKARAME  
BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Guna Memperoleh  
Gelar S1 Pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan  
Lampung**

**Oleh:**

**Rezi Kriani**

**NPM : 1811030114**

**Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I  
Pembimbing II : Dr. H. Septuri, M.Ag**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1445 H/ 2023 M**

## ABSTRAK

Dalam meningkatkan Manajemen Strategis Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung menjadikan visi-misi sebagai pedoman dalam menjalankan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Tujuan penelitian ini adalah pertama ntuk mengetahui perencanaan strategi peningkatan budaya belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung, kedua untuk mengetahui pelaksanaan strategi peningkatan budaya belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung, dan ketiga untuk mengetahui evaluasi strategi peningkatan budaya belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teori dari Fred R David, Tabrani Rusyan, E. Mulyasa, Sondang P. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan dokumentasi. Data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung. Data skunder berupa data teoritis dan dokumentasi dan data pendukung lainnya yang diperoleh dari dokumen madrasah. Analisis data alam penelirian ini menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perencanaan Strategi Budaya yang dilakukan ialah melihat kekuatan dan kelemahan sumberdaya yang ada di madrasah, memberikan pedoman yang konsisten bagi kegiatan sekolah, mengantisipasi masalah sebelum masalah itu muncul dan menjadi lebih buruk. Rencana program ini dibuat oleh kepala madrasah dan dibantu oleh wakil kepala madrasah. Program-program tersebut disusun sebelum tahun ajaran baru sehingga setelah itu dapat diterapkan kepada seluruh siswa. Pelaksanaan Strategi Budaya Belajar Kepala Madrasah sudah mengupayakan dalam pelaksanaan strategi tersebut semaksimal mungkin untuk meningkatkan budaya belajar di madrasah. Akan tetapi pasti terdapat kendala yang merupakan bagian dari tantangan dalam peningkatan budaya belajar yang ada di MTs Muhammadiyah. Pelaksanaan program peningkatan budaya belajar dilaksanakan secara terpadu oleh semua bidang yang ada di MTs Muhammadiyah. Pelaksanaan budaya belajar yang dilakukan ialah membaca al-qur'an sebelum kegiatan pembelajaran, kegiatan literasi disaat waktu luang dan

kegiatan keagamaan lainnya. Setiap bidang melakukan evaluasi terhadap program dan kegiatan yang telah dilaksanakan. Evaluasi Strategi Budaya Belajar di lakukan dengan cara mengukur prestasi setiap siswa dan dilaksanakan setelah program tersebut berjalan pada saat awal semester. Sesuai dengan perencanaan awal dimana setelah satu semester telah berjalan maka semester selanjutnya akan dilihat sejauh mana program itu berjalan. Jika program itu berjalan sesuai dengan perencanaan awal maka akan ditingkatkan lagi.

**Kata Kunci: Manajemen Strategis, Budaya Belajar, dan MTs Muhammadiyah Sukarame**



## **ABSTRACT**

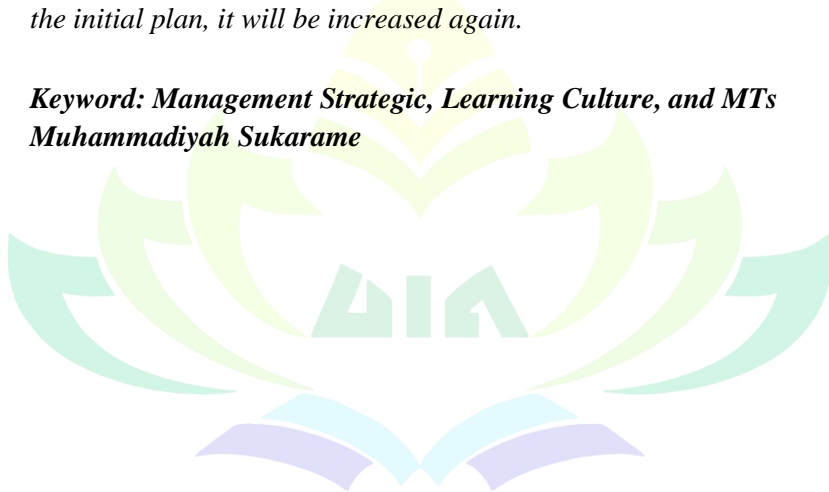
*In improving the Strategic Management of Learning Culture at MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung, make the vision and mission as a guide in planning, implementing and evaluating strategies. The aims of this study were first to find out the planning of strategies for improving the learning culture at MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung, secondly to find out the implementation of strategies to improve the learning culture at MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung, and thirdly to find out the evaluation of strategies for improving the learning culture at MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.*

*In this study, the authors used the theory from Fred R David, Tabrani Rusyan, E. Mulyasa, Sondang P. This study used a qualitative descriptive method. This study uses data collection techniques by means of observation, documentation, and documentation. The primary data in this study is the Head of Madrasah MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung. Secondary data is in the form of theoretical data and documentation and other supporting data obtained from madrasah documents. Analysis of data in this research uses data reduction, data presentation, and drawing conclusions.*

*The results of this study show that Cultural Strategy Planning carried out is to look at the strengths and weaknesses of existing resources in madrasah, provide consistent guidelines for school activities, anticipate problems before they arise and become worse. This program plan is made by the head of the madrasah and assisted by the deputy head of the madrasah. These programs are structured before the new school year so that after that they can be applied to all students. Implementation of Learning Culture Strategy The Head of Madrasah has tried to implement the strategy as much as possible to improve the learning culture in madrasah. However, there must be obstacles that are part of the challenge in improving the learning culture in*

*MTs Muhammadiyah. The implementation of the learning culture improvement program is carried out in an integrated manner by all fields in MTs Muhammadiyah. The implementation of the learning culture carried out is reading the Qur'an before learning activities, reading activities during free time and other religious activities. Each field evaluates the programs and activities that have been implemented. Evaluation of Learning Culture Strategies is carried out by measuring the achievement of each student and is carried out after the program runs at the beginning of the semester. In accordance with the initial planning where after one semester has been running, the next semester will be seen how far the program goes. If the program goes according to the initial plan, it will be increased again.*

**Keyword: Management Strategic, Learning Culture, and MTs Muhammadiyah Sukarame**



## SURAT PERNYATAAN ORSINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rezi Kriani  
NPM : 1811030114  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**” adalah benar merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian footnote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya oleh penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dimaklumi.

Bandar Lampung, Juni 2023

Penulis



Rezi Kriani

NPM. 1811030114



**KEMENTERIAN AGAMAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jln. Letkol H. Endro Suratmuis Sukarame | Bandar Lampung, 35131, Telp. (0721) 703260*

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi** : **Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**  
**Nama** : **Rezi Kriani**  
**NPM** : **1811030114**  
**Jurusan** : **Manajemen Pendidikan Islam**  
**Fakultas** : **Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqosyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam  
Negeri Raden Intan Lampung

Pembimbing I,

**Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I**  
NIP. 196903051996031001

Pembimbing II,

**Dr. H. Septuri, M.Ag**  
NIP. 196409201994031002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

**Dr. Hj. Yetri, M.Pd.**  
NIP. 196512151994032001





**KEMENTERIAN AGAMAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jln. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame | Bandar Lampung, 35131, Telp. (0721) 703260*

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**, disusun oleh **Rezi Kriani**, NPM 1811030114, jurusan **Manajemen Pendidikan Islam**, diajukan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal **Jum'at, 16 Juni 2023**, pukul **14:30 - 16:00 WIB**, tempat **Ruang Sidang Munaqosyah MPI**.

**TIM DEWAN PENGUJI MUNAQOSYAH**

Ketua : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd

(.....)

Sekretaris : Scla Kholidiani, M.Pd

(.....)

Penguji Utama : Dr. Hj. Yetri, M.Pd

(.....)

Penguji Pendamping I : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I

(.....)

Penguji Pendamping II : Dr. H. Septuri, M.Ag

(.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Ppt. Dr. H. Nurca Diana, M.Pd.

19608281988032002

## MOTTO

وَيَرْزُقُهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ  
أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا (الطلاق/65: 3)

*“Tidak ada sesuatu yang mustahil untuk dicapai. Tidak ada sesuatu yang mustahil untuk diselesaikan. Karena “Sesungguhnya Allah bebas melaksanakan kehendak-Nya, Dia telah menjadikan untuk setiap sesuatu menurut takarannya.”<sup>1</sup>*

( QS At-Thalaq: 3 )



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahnya : Juz 1—30I*, (Jakarta: PT Kumudasmoro Grafindo Semarang, 1994)

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin dan terima kasih yang tak terhingga serta rasa syukur tercurahkan kepada Allah SWT sang Maha Pemurah, sang Maha Segala-Nya yang telah memberikan nikmat sehat jasmani dan rohani, nikmat iman dan Islam, dan karena ridho-Nya yang telah memudahkan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini. Alhamdulillah pada akhirnya tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Dengan segenap cinta dan ketulusan hati hati kupersembahkan skripsi ini kepada:

1. Ayahanda tercinta Bapak Kritof, yang selalu mengusahakan yang terbaik bagi keluarga, yang selalu mendukung, memberikan dorongan, mendoakan dan memfasilitasi anaknya baik moril maupun materil, sampai detik ini, yang menjadi bapak yang terbaik untuk anak-anaknya.
2. Ibu tercinta Ibu Nuke Noviani, yang tidak pernah lelah menasihati, mendukung, mendoakan, dan selalu menjadi support system terbaik bagi anak-anaknya, yang selalu sabar dan selalu menjadi rumah terbaik bagi keluarganya.
3. Adikku Tersayang Rafif Reovaldy dan Rio Ferdinan terimakasih atas motivasi, dan semangatnya sehingga studiku dapat terselesaikan dengan baik.
4. Paman dan Bibi ku yang selalu memberikan motivasi dan dukungan sehingga dapat menyelesaikan studi ini.
5. Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung yang memberiku banyak pengalaman yang akan selalu ku kenang dan selalu kubanggakan.

## RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis Rezi Kriani dilahirkan di Wates pada tanggal 25 Juni 2000, anak pertama dari 3 bersaudara dari pasangan bapak Kritof dan Ibu Nuke Noviani. Penulis menyelesaikan pendidikan di TK Hang Tuah pada tahun 2006, kemudian penulis melanjutkan pendidikan tingkat dasar di SDN 1 Lengkukai selesai pada tahun 2012, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Kelumbayan Barat selesai pada tahun 2015, lalu pendidikan selanjutnya di SMAN 1 Gading Rejo selesai pada tahun 2018. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi UIN Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2018. Pada tahun 2021 penulis menyelesaikan kegiatan KKN di Desa Marga Mulya Kec. Kelumbayan Barat dan tahun yang sama penulis melaksanakan kegiatan PPL di MA Hasanuddin Teluk Betung Utara Bandar Lampung.

Bandar Lampung, Juni 2023

Penulis,

**Rezi Kriani**

NPM. 1811030114

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim,  
Assalammualaikum, Wr.Wb*

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini sebagai tugas akhir dalam rangka memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung. Dalam penulisan skripsi ini peneliti menyadari akan adanya kekurangan tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan saran dari berbagai pihak.

Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
2. Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku Ketua Jurusan dan Dr. Riyuzen Praja Tuala, M. Pd selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu melancarkan proses Perkuliahan saya selama ini.
3. Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I selaku dosen pembimbing I dan Bapak Dr. H. Septuri, M.Ag selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan selama peneliti menyelesaikan skripsi.
4. Dosen-Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang tak hentinya memberikan ilmu dalam perkuliahan.
5. Kepala Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung beserta Staff nya, dan Kepala Perpustakaan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung beserta Staff nya.
6. Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Sukarame, Waka kurikulum, dan guru-guru MTs Muhammadiyah Sukarame yang telah ikut berpartisipasi dalam penelitian ini.
7. Para informan yang sudah mau membantu penelitian dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Sahabat-sahabatku, Indri, Suci, Sylvia, Dheajeng Galuh, Putri Ghina, Kartika Dwi, Gaberiella, dan Nuryati yang telah membantu, menemani, mendukung, dan memberi semangat penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

9. Rekan-rekan senasib seperjuangan, mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2018 khususnya MPI kelas F.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis, namun telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini terimakasih.
11. Last but not least, terimakasih kepada diri sendiri karena sudah bisa bertahan, berjuang melawan rasa sepi, sedih, kecewa, dan rasa malas serta terimakasih sudah mau bekerja keras dua kali lipat dari sebelumnya sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini.

Semoga semua kebaikan yang telah diberikan dengan ikhlas dicatat sebagai amal ibadah disisinya dan dibalas oleh Allah SWT, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membaca dan semoga Allah SWT melimpahkan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga dapat mengemban tugas dalam melaksanakan pendidikan.

Penulis menyadari, bahwasanya masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini, karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun guna membuat skripsi ini agar lebih baik.

Akhirnya teriring Do'a semoga jerih payah dan amal sholeh dari bapak, ibu dan sahabat-sahabat tercatat sebagai amal sholeh dan mendapat pahala dari Allah SWT. Aamiin.

*Wassalamualaikum Wr.Wb*

Bandar Lampung, Juni 2023

Penulis

**Rezi Kriani**

NPM. 1811030114

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>x</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xviii</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Fokus Dan SubFokus Penelitian .....	8
D. Rumusan Penelitian .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	9
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relefan .....	10
H. Metode Penelitian .....	14
1. Pendekatan Penelitian.....	14
2. Sumber Data Penelitian .....	14
3. Teknik Pengumpulan Data .....	15
4. Metode Analisis Data .....	18
5. Uji Keabsahan Data.....	20
6. Penarikan Kesimpulan.....	20
I. Sistematika Pembahasan.....	21

### **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Manajemen Strategis.....	23
1. Pengertian Manajemen .....	23

2.	Pengertian Strategis.....	25
3.	Pengertian Manajemen Strategis.....	27
4.	Karakteristik Manajemen Strategis.....	30
5.	Model-model Manajemen Strategik Pendidikan.....	31
6.	Manfaat Manajemen Strategis.....	33
7.	Prinsip-prinsip Manajemen Strategik Pendidikan.....	35
8.	Proses Manajemen Strategis.....	36
B.	Budaya Belajar.....	45
1.	Pengertian Budaya Belajar.....	45
2.	Penerapan Budaya Belajar.....	55
3.	Perilaku Belajar.....	57
C.	Manajemen Strategis Dalam Peningkatan Budaya Belajar.....	61
1.	Proses Perencanaan Strategi.....	61
2.	Pelaksanaan Strategi.....	62
3.	Langkah-langkah Evaluasi Strategi.....	65

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A.	Gambaran Umum Objek.....	73
1.	Sejarah Berdirinya MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.....	73
2.	Visi, Misi dan Tujuan Madrasah.....	75
3.	Keadaan Peserta Didik MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.....	76
4.	Keadaan Pendidik dan Karyawan MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.....	77
5.	Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.....	77
B.	Penyajian Fakta dan Data Penelitian.....	78
1.	Perencanaan Strategi Peningkatan Budaya Belajar.....	79



2. Pelaksanaan Strategi Peningkatan Budaya Belajar .....	81
3. Evaluasi Strategi Peningkatan Budaya Belajar .....	82

**BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Analisis Data Penelitian .....	85
1. Perencanaan Strategi Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah.....	85
2. Pelaksanaan Strategi Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah.....	89
3. Evaluasi Strategi Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah.....	91
B. Temuan Penelitian.....	93

**BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	97
B. Rekomendasi.....	98

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

1.1 Hasil Pra Penelitian .....	7
3.1 Data Pimpinan atau Kepala Madrasah Dari tahun 1990 S.D Sekarang .....	74
3.2 Data Jumlah Siswa Dari Tahun 2016 S.D 2022 .....	77
3.3 Data Kependidikan Tenaga Pengajar .....	77
3.4 Data Sarana Dan Prasarana .....	78



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-Kisi Dan Instrumen Wawancara Penelitian
- Lampiran 2 : Dokumentasi Pendukung
- Lampiran 3 : Surat Prapenelitian
- Lampiran 4 : Surat Balasan Prapenelitian
- Lampiran 5 : Surat Penelitian
- Lampiran 6 : Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 7 : Hasil Turnitin
- Lampiran 8 : Kartu Konsultasi Bimbingan



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Langkah awal untuk memahami judul dalam penulisan skripsi ini maka penulis terlebih dahulu menegaskan judul yang ada, agar lebih terarah dan tidak terjadi kesalahpahaman dari pembaca. Penelitian ini berjudul: **Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**. Berikut penegasan dari kata penyusun judul skripsi ini:

#### 1. Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan. Manajemen sebagai suatu ilmu merupakan akumulasi pengetahuan yang sudah terorganisasi.<sup>1</sup> Manajemen sebagai suatu proses dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen. Manajemen sebagai ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan//keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Manajemen adalah pengaturan yang mengandung nilai seni, terorganisasi, dan rapi dalam mewujudkan pelaksanaan mencapai tujuan.

#### 2. Strategis

Strategi merupakan suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di hubungkan dengan belajar mengajar strategi dapat diartikan sebagai pola-pola umum kegiatan guru, anak didik dalam mewujudkan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

#### 3. Manajemen Strategis

Manajemen strategis adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang sifatnya dasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang

---

<sup>1</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005), h. 7.

<sup>2</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h. 5.

dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh anggota yang terdapat dalam sebuah organisasi, untuk mencapai tujuan.<sup>3</sup>

#### **4. Budaya Belajar**

Budaya belajar merupakan serangkaian kegiatan dalam melaksanakan tugas belajar yang dilakukan. Kita menjadikan belajar sebagai kebiasaan, dimana jika kebiasaan itu tidak dilaksanakan, berarti melanggar suatu nilai atau patokan yang ada, dan menjadikan belajar sebagai kegemaran dan kesenangan, sehingga motivasi belajar muncul dari dalam diri kita sendiri, yang akhirnya produktifitas belajar meningkat.<sup>4</sup>

#### **5. MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**

Madrasah Tsanawiyah Sukarame Bandar Lampung adalah sebuah Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah yang berada di bawah naungan Yayasan Muhammadiyah. Madrasah ini berada di Jalan P.Sangiang Kecamatan Sukarame, Kota Bandar Lampung tempat dimana penulis melaksanakan penelitian.

Berdasarkan paparan di atas maka penegasan judul yang dimaksud dengan Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar menjelaskan bahwa peneliti meneliti tentang bagaimana manajemen strategis budaya belajar yang diterapkan oleh pemimpin madrasah atau Kepala Madrasah untuk peningkatan budaya belajar siswa yang ada di madrasah khususnya MTs Muhammadiyah Sukarame.

### **B. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Pendidikan ialah sebuah hal yang sangat penting dibahas dan selalu dilakukan upaya perbaikan oleh pemerhati pendidikan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

---

<sup>3</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta : CV Andi Offset, 2016), h. 27.

<sup>4</sup> Nasution, M. S, *Layanan informasi dalam menumbuhkan budaya belajar di sekolah pada siswa mtsn 3 Medan Helvetia* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018).

Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan orang lain, tetapi juga memungkinkan secara otodidak.<sup>5</sup> Pendidikan adalah suatu sistem pembelajaran yang terletak dalam sebuah lembaga pendidikan yang di dalamnya memberikan pengetahuan serta keterampilan. Pendidikan sudah ada dikatakan sejak nabi Adam as berada di dunia. Hal ini tersurat dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 31:

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ﴿٣١﴾

Artinya: *Dan dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang orang-orang yang benar!"*

Secara jelas diartikan bahwa Allah lah yang telah mengajarkan nabi Adam as tentang seluruh nama-nama benda yang ada di bumi dan di langit. Hal ini membuktikan bahwa Allah telah memberikan pengetahuan kepada Adam, dari yang tidak tahu menjadi tahu tentang nama-nama benda yang ada di langit.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>6</sup>

Tujuan pendidikan yaitu mengembangkan potensi dan mencerdaskan individu dengan lebih baik. Dengan tujuan ini, diharapkan sebuah bangsa memiliki pendidikan dengan baik dapat memiliki kreativitas, pengetahuan, kepribadian, mandiri dan

<sup>5</sup> Ilyasa, D., Mardiana, D., Jumaidi, H. F., & Sumarni, L. (2021, November). Pengajaran Pendidikan Anak Usia Dini Pada Anak Sekitar Masjid Jami'al-Barokah Di Rt 013 Rw 003 Kelurahan Ulujami, Kecamatan Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan. In *Prosiding Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat LPPM UMJ* (Vol. 1, No. 1).

<sup>6</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), h. 15.

menjadi pribadi yang lebih bertanggung jawab.<sup>7</sup> Oleh karena itu, jika Indonesia ingin melakukan perubahan khususnya melalui jalur pendidikan, maka yang dapat melakukan perubahan adalah bangsa Indonesia sendiri. Jadi tujuan pendidikan adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia yang seutuhnya.

Pendidikan merupakan bagian terpenting dalam hidup manusia dan merupakan tempat yang dapat dilakukan oleh manusia itu sendiri untuk membentuk manusia yang jauh lebih baik dari sebelumnya. Pendidikan memiliki peranan penting dalam menciptakan kepribadian manusia, tingkah laku manusia, pola pikir manusia dan kebudayaan yang lebih baik dimasa yang akan datang. Seharusnya pendidikan harus dikembangkan sesuai dengan ketentuan zaman.

Oleh karena itu mutu pendidikan sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini, pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang berkualitas. Karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas.<sup>8</sup>

Mencapai tujuan di atas maka diperlukan manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan adalah merencanakan, mengatur, mengimplementasikan sumber daya yang dapat mengambil bentuk orang, uang, bahan, metode, mesin, pasar, dan segalanya untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.<sup>9</sup> Manajemen pendidikan adalah proses yang harus diterapkan didalam pendidikan, supaya tujuan pendidikan dapat dicapai.

Ruang lingkup manajemen pendidikan terbagi menjadi 4 hal,

---

<sup>7</sup> Handoyo, K., Mudhofir, M., & Maslamah, M. (2021). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 321-332.

<sup>8</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 160.

<sup>9</sup> Muhtarom, M. (2018). Implementasi Kepemimpinan Dan Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan. *Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan*, 12(33), 152-158.

yakni ruang lingkup menurut wilayah kerja, objek garapan, fungsi atau urutan kegiatannya, dan pelaksana.<sup>10</sup> Ruang lingkup tersebut harus mampu dikembangkan secara maksimal oleh pihak madrasah terutama Kepala Madrasah, pengembangan ruang lingkup tersebut tentu membutuhkan manajemen strategi yang tepat.

Menurut Wiliam F. Gluech, manajemen strategis adalah keputusan yang mengarah pada perumusan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan ataupun organisasi.<sup>11</sup> Manajemen strategi merupakan sebuah seni dan ilmu pengetahuan dalam perumusan, pengimplementasian juga evaluasi atas keputusan fungsional untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Dalam pelaksanaan manajemen strategi seluruh komponen mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan, perumusan sampai evaluasi. Manajemen strategis adalah ilmu atau proses pengambilan keputusan dalam merumuskan strategi yang tepat sasaran untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan manajemen strategis adalah untuk memanfaatkan dan menciptakan peluang baru yang berbeda dimasa mendatang, perencanaan jangka panjang, sebaliknya untuk mengoptimalkan tren sekarang untuk masa yang akan datang dan fungsi manajemen strategis yaitu untuk menyusun, menerapkan dan mengevaluasi keputusan dan tindakan yang dapat digunakan untuk menyusun serta menerapkan strategi yang memiliki daya saing yang tinggi sesuai dengan perusahaan maupun organisasi untuk mencapai tujuan.<sup>12</sup> Tujuan dari manajemen strategis dan fungsi manajemen strategis salah satunya yaitu budaya belajar.

Berangkat dari pengertian budaya dengan berbagai persepsi bahwa budaya merupakan sesuatu yang merupakan kebiasaan yang sukar diubah. Kebudayaan merupakan kebiasaan dan kebiasaan timbul setelah manusia lahir. Kemudian karena kebiasaan itu selalu dilakukan secara berulang-ulang maka dinamakan sebagai budaya.

---

<sup>10</sup> Hermawansyah, H. (2021). Manajemen Lembaga Pendidikan Sekolah Berbasis Digitalisasi Di Era Covid-19. *Fitrah: Jurnal Studi Pendidikan*, 12(1), 27-46.

<sup>11</sup> Rahmadani, D., & Nasution, Y. S. J. (2021). Strategi Peningkatan Jumlah Muzakki di Lazis Muhammadiyah Kota Medan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 8275-8286.

<sup>12</sup> Agus Wibowo, *Manajemen Strategis*, (Semarang : Yayasan Primaagus Teknik, 2020), h. 5



Penjelasan lain mengatakan bahwa kebudayaan sebagai pola tingkah laku yang tidak bisa lepas dari ciri khas kelompok masyarakat tertentu, misalnya adat istiadat. Yang artinya bahwa setiap masyarakat memiliki kebiasaan masing-masing yang sulit diubah selama masyarakat tersebut masih berada dalam lingkungan tersebut. Tetapi ketika masyarakat tersebut berpindah ke daerah lain dengan kondisi kebiasaan yang berbeda dengan yang sering mereka lakukan maka masyarakat tersebut cenderung selalu mempertahankan apa yang menjadi kebiasaan mereka.

Budaya adalah sekumpulan praktek sosial yang memiliki makna di produksi, disirkulasikan dan dipertukarkan. Makna kata dipertukarkan bisa berarti dari sekumpulan orang yang berada dalam suatu ruangan dengan latar kebudayaan yang berbeda yang masing-masing saling mempertahankan apa yang menjadi kebiasaan yang mereka bawa dari asal daerah masing-masing tentunya akan terlihat dengan jelas pada saat mereka bergaul. Masing-masing dari kebiasaan tersebut terus dilakukan sehingga orang lain pun bisa saja mengikuti apa yang mereka lihat, baik itu sikap, sifat maupun gaya bicara mereka terutama dalam pembahasan ini yaitu budaya belajar.

Adapun keterkaitan antara budaya dengan belajar itu sendiri adalah proses belajar yang dilakukan secara terus menerus sehingga menjadi sebuah kebiasaan yang sukar diubah. Budaya belajar memiliki keterkaitan dengan prestasi belajar, sebab budaya belajar memuat kebiasaan dan cara yang digunakan untuk belajar. Budaya belajar yang baik akan berdampak pada prestasi yang baik pula. Menurut Odiri dalam penelitiannya mengatakan hal yang sama bahwa kebiasaan belajar yang baik akan mengarah pada hasil belajar dan prestasi yang baik, sebaliknya jika kebiasaan belajar yang buruk menyebabkan pada prestasi yang buruk pula.<sup>13</sup>

Budaya belajar adalah rangkaian kegiatan dalam mengerjakan tugas belajar yang dilakukan oleh siswa sehingga siswa menjadi terbiasa. Belajar akan mengalami peningkatan dengan adanya budaya belajar dan konsekuensinya adalah kegiatan

---

<sup>13</sup> Odiri Onoshakpokaiye E, "Relationship of Study Habits with Mathematics Achievement," *Journal of Education and Practice* 6, no. 10 (2015): 168–71.

siswa yang berlipat ganda dan mendapatkan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan sebelum melaksanakan budaya belajar.<sup>14</sup> Keberhasilan siswa akan tercapai apabila adanya kemauan dari diri sendiri dan diikuti dengan kebiasaan belajar yang baik.<sup>15</sup>

Indikator budaya belajar terdiri dari pengaruh lingkungan, pelatihan, dan pembiasaan.<sup>16</sup> Jadi, budaya belajar bertujuan agar meningkatnya kualitas belajar, karena dengan budaya belajar segala kegiatan pembelajaran dan tugas akan teratur dan terarah, sehingga tujuan dari belajar diharapkan dapat dicapai dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung pada Hari Rabu Tanggal 15 Juni 2022 diperoleh informasi bahwa:

”Strategis budaya belajar yang digunakan dalam madrasah ini sudah berjalan cukup kondusif. Dengan melakukan pembiasaan budaya belajar yaitu: kegiatan litarasi 15 menit, membaca al-quran sebelum kegiatan pembelajaran, dan perayaan hari-hari tertentu di lingkup sekolah”.

Selain itu, berikut gambaran kondisi manajemen strategis budaya belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pra Penelitian Budaya Belajar**  
**di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung**

No	Indikator	Impelementasi di Sekolah	Kondisi			
			SB	B	C	K
1	Pengaruh Lingkungan.	Kondusif dan saling mendukung, untuk lingkungan sekolah ini terdapat dua lingkungan yaitu MTs dan MA. Jadi setiap kegiatan KBM saling mendukung satu sama lainnya.		✓		

<sup>14</sup> Sihnata, S, *Budaya Belajar Siswa Studi Situs Smp N 2 Temanggung*, (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2010).

<sup>15</sup> Amna Emda, “Kedudukan Motivasi Belajar Siswa Dalam Pembelajaran,” *Lantanida Journal* 5, no. 2 (2018): 172.

<sup>16</sup> Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 39.

2	Pelatihan	Pelatihan dengan pembiasaan, serta pembelajaran tidak hanya dilakukan di dalam kelas tetapi di luar kelas.		✓		
3	Pembiasaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kegiatan literasi 15 menit.</li> <li>2. Membaca al-qur'an sebelum kegiatan pembelajaran.</li> <li>3. Perayaan hari besar nasional, keagamaan, pentas seni, perlombaan dalam madrasah dan perayaan lain dalam lingkup sekolah</li> </ol>		✓		

*Sumber: Di olah dari hasil wawancara dengan Ibu Sari, S.Pd tanggal 15 Juni 2022*

Keterangan:

- SB : Sangat Baik  
 B : Baik  
 C : Cukup  
 K : Kurang

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung telah melaksanakan budaya belajar. Setelah peneliti melihat keunggulan yang dimiliki MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung dalam penelitian ini peneliti akan menggali lebih dalam mengenai manajemen strategis budaya belajar yang ada di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung. Yang terdiri dari perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Oleh karena ini peneliti mengangkat sebuah judul “Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung”.

### **C. Fokus dan SubFokus Penelitian**

Mengacu pada latar belakang di atas maka fokus dalam penelitian ini adalah Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung,

sedangkan sub fokus penelitian pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategi Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame.
2. Pelaksanaan Strategi Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame.
3. Evaluasi Strategi Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame.

#### **D. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Proses Perencanaan Strategi Dalam Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame?
2. Bagaimana Pelaksanaan Strategi Dalam Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame?
3. Bagaimana Evaluasi Strategi Dalam Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Proses Perencanaan Strategi Dalam Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame.
2. Untuk Mengetahui Pelaksanaan Strategi Dalam Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame
3. Untuk Mengetahui Evaluasi Strategi Dalam Peningkatan Budaya Belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memperbanyak literatur akademis tentang “Manajemen Strategis Peningkatan

Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung”.

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak terkait sebagai berikut:

### a. Bagi Madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi basis informasi yang bermanfaat dalam usaha meningkatkan budaya belajar.

### b. Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan dan ide-ide yang dapat mengembangkan strategi dalam meningkatkan budaya belajar.

### c. Bagi Peneliti

Hasil penelitian sebagai bekal dan menjadi nilai tambah bagi wawasan keilmuan.

### d. Bagi Siswa

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan motivasi dan informasi yang dapat diterapkan oleh siswa dan semakin meningkatkan budaya belajarnya.

## G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Tika Yuliasari. Berjudul Strategi Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Budaya Belajar Pada Masa Covid-19 Di Yayasan Maharesi Siddiq Kab. Cirebon. Diperoleh kesimpulan sebagai berikut. Penelitian ini menemukan bahwa penciptaan budaya belajar siswa baik di dalam kelas maupun di luar kelas dilakukan melalui tiga strategi yakni strategi perencanaan program budaya belajar, strategi pelaksanaan dan strategi pengawasan program. Ketiga strategi tersebut terbukti mampu menciptakan budaya belajar siswa yang mencakup dimensi kognitif, tata nilai, dan tradisi.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Tika Yuliasari, Skripsi: “*Strategi Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Budaya Belajar Pada Masa Covid-19 Di Yayasan Maharesi Siddiq Kab. Cirebon*”, (Semarang: Universitas Islam Negeri Walisono, 2021), h. 5.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tika Yuliasari, penelitian karya Tika Yuliasari lebih berfokus ke strategi menciptakan budaya belajar pada masa covid-19, sedangkan penelitian ini lebih meneliti mengenai manajemen strategi peningkatan budaya belajar.

2. Penelitian oleh Ari Prayoga dan Irawan. Berjudul Manajemen Strategik Pengembangan Budaya Akademik Madrasah. Diperoleh kesimpulan bahwa: Pertama, visi dan misi dirumuskan sesuai dengan landasan nasional dan pedoman pendidikan. Kedua, rencana strategis dibagi menjadi tiga yaitu pendek, sedang dan panjang. Ketiga, pengembangan diri mencakup tiga jenis, yaitu konseling, ekstrakurikuler dan habituation. Keempat, landasan penyusunan budaya organisasi yaitu sosial budaya, yuridis dan Islami. Kelima, pengaturan operasional berdasarkan Islam, nasionalisme dan budaya.<sup>18</sup>

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ari Prayoga dan Irawan, penelitian karya Ari Prayoga dan Irawan lebih berfokus ke manajemen strategik budaya akademik madrasah, sedangkan penelitian ini lebih meneliti ke manajemen strategis peningkatan budaya belajar.

3. Penelitian oleh Ivo Avulia Br Ginting. Berjudul Manajemen Strategi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Negeri 5 Medan. Diperoleh kesimpulan bahwa: (1) Implementasi manajemen strategi terhadap peningkatan mutu pendidikan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. (2) Pengelolaan SKL dan SI. Pada pengelolaan SKL Medan sudah ditetapkan sebanyak 23 poin, sementara untuk SI memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan. (3) Faktor pendukungnya adalah sarana prasarana yang sudah semakin membaik dari sebelum-sebelumnya dan juga jurusan TGB yang menjadi jurusan terfavorit. Sementara pada faktor penghambat ialah

---

<sup>18</sup> Ari Prayoga dan Irawan, Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Budaya Akademik Madrasah Muallimin, TA'LIM: *Jurnal Studi Pendidikan Islam*, Vol.3 No.1, Januari, 2020, h. 83.

mindset siswa yang masih belum terbentuk dengan baik dalam niat awal ke madrasah. Sementara untuk para guru mereka masih banyak yang bertahan dengan cara mengajar yang konvensional.<sup>19</sup>

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ivo Avulia Br Ginting, penelitian karya Ivo Avulia Br Ginting lebih berfokus ke manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini lebih meneliti ke manajemen strategis peningkatan budaya belajar.

4. Penelitian oleh Mursal Aziz. Berjudul Manajemen Kurikulum Dalam Pengembangan Budaya Belajar Di Madrasah Aliyah Mu'allimin Univa Medan. Diperoleh kesimpulan Manajemen kurikulum memiliki peran penting dalam meraih tujuan pendidikan. Hal ini dikarenakan kurikulum sebagai jantung tujuan pendidikan. Kurikulum yang disusun akan menghasilkan budaya belajar yang menarik. Budaya belajar madrasah bersifat selalu kritis sekaligus membangun relasi harmonis dengan kehidupan di sekelilingnya. Madrasah hadir sebagai sebuah sub-kultur, budaya sandingan, yang bisa selaras dengan budaya setempat sekaligus tegas menyuarakan prinsip syari'at. Pada artikel ini dibahas mengenai manajemen kurikulum dalam pengembangan budaya belajar di Madrasah Aliyah Mu'allimin UNIVA Medan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kurikulum budaya belajar Madrasah Aliyah Mu'allimin UNIVA Medan yang dengan ciri khas budaya tahfidz Alquran dan pembelajaran Kitab.<sup>20</sup>

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu oleh Mursal Aziz, penelitian karya Mursal Aziz lebih berfokus ke manajemen kurikulum pengembangan budaya belajar, sedangkan penelitian ini lebih meneliti ke manajemen strategis peningkatan budaya belajar.

---

<sup>19</sup> Ivo Avulia Br. Ginting, Skripsi: “*Manajemen Strategi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Negeri 5 Medan*” (Medan: UIN Sumatera Utara Medan, 2018), h. 2.

<sup>20</sup> Mursal Aziz, *Manajemen Kurikulum Dalam Pengembangan Budaya Belajar Di Madrasah Aliyah Mu'allimin Univa Medan*, *ITTIHAD*, Vol. I, No.2, Juli – Desember 2017, p-ISSN: 2549-9238, e-ISSN: 2580-5541a, h. 2.

5. Penelitian oleh Winarto Latip Diat Prasojjo. Berjudul Strategi Pengembangan Budaya Pembelajaran Di Sekolah. Diperoleh kesimpulan bahwa Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis manajemen budaya belajar yang ada di SMKN 2 Depok, Sleman dan SMKN 2 Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Data dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif model Miles dan Huberman. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) Budaya belajar dibentuk dan dikembangkan berdasar pada analisis masalah yang dihadapi dan analisis kebutuhan yang ada. (2) Budaya belajar peserta didik merupakan sikap dan perilaku yang dilakukan oleh peserta didik dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Budaya belajar terbentuk melalui proses penanaman nilai-nilai dan norma-norma dalam setiap program dan kegiatan yang telah disusun oleh sekolah. (3) Manajemen budaya belajar tidak berdiri sendiri dalam sebuah program atau kegiatan khusus, namun melekat pada setiap program dan kegiatan pada setiap bidang yang ada di sekolah. Manajemen budaya belajar mengacu pada fungsi-fungsi pokok manajemen secara umum, yang meliputi empat fungsi pokok, yakni perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating) dan pengendalian (controlling). (4) Faktor yang mendasari pentingnya manajemen budaya belajar meliputi: perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi yang semakin cepat, tingkat persaingan yang semakin ketat, dan tuntutan dunia usaha dan industri.<sup>21</sup>

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu oleh Winarto, penelitian karya Winarto lebih berfokus ke strategi pengembangan budaya pembelajaran di sekolah, sedangkan penelitian ini lebih meneliti ke manajemen strategis peningkatan budaya belajar.

---

<sup>21</sup> Winarto Latip Diat Prasojjo, Strategi Pengembangan Budaya Pembelajaran Di Sekolah, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol.5, No. 1, April 2017 (109-121), h. 1.



## H. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Lexy J. Moloeng bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka.<sup>22</sup>

Dalam penelitian ini diusahakan dalam pengumpulan data deskriptif sebanyak mungkin yang akan dituangkan dalam bentuk laporan dan uraian.<sup>23</sup> Suharsimi Arikunto juga menjelaskan bahwa jenis penelitian deskriptif yaitu ketika peneliti ingin mengetahui status sesuatu dan sebagainya, sehingga penelitiannya bersifat deskriptif yaitu menjelaskan peristiwa dan sesuatu.<sup>24</sup> Dimana data deskriptif akan dilakukan dengan cara mendeskripsikan, menggunakan atau menggambarkan kejadian-kejadian yang penulis dapat dilapangan yang berkaitan dengan Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.

### 2. Sumber Data Penelitian

Adapun sumber data terdiri dua macam yaitu:

#### a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber data langsung yang diberikan kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari peneliti adalah wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar

---

<sup>22</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 11.

<sup>23</sup> Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 1996), h. 9.

<sup>24</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Bina Aksara, 1992), h. 25.

Lampung.<sup>25</sup>

**b. Sumber data sekunder**

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara atau diperoleh dan dicatat oleh pihak lain. Contoh data sekunder misalnya catatan atau dokumentasi.

**3. Teknik Pengumpulan Data**

Mengungkap data mengenai Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah Sukarame, Bandar Lampung maka dibutuhkan metode dan alat dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini digunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara.

**a. Metode observasi**

Metode observasi merupakan pengamatan dan penelitian secara sistematis terhadap segala yang tampak pada objek penelitian.<sup>26</sup> Dalam hal ini observasi dibuat untuk memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara. Observasi yang dilakukan adalah observasi terhadap subjek, perilaku subjek selama wawancara. Interaksi subjek dengan penelitian dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara.

Menurut Bungin beberapa bentuk observasi yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu observasi partisipasi, observasi tidak terstruktur, dan observasi kelompok tidak terstruktur.<sup>27</sup> (1) Observasi partisipasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan dimana observer atau

---

<sup>25</sup> Sugiono, *metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 137.

<sup>26</sup> Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), h. 5.

<sup>27</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana, 2007), h. 115.

peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden. (2) observasi tidak terstruktur adalah observasi yang dilakukan tanpa menggunakan guide observasi. Pada observasi ini peneliti atau pengamat harus mampu mengembangkan daya pengamatanya dalam mengamati suatu objek. (3) observasi kelompok adalah observasi yang dilakukan secara berkelompok terhadap suatu atau beberapa objek sekaligus.

Tujuan observasi adalah mendeskripsikan yang dipelajari, aktivitas- aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas dan makna kejadian dilihat dari spektif mereka yang terlibat dalam kejadian yang diamati. Observasi dalam penelitian ini, penulis gunakan observasi tidak terstruktur dimana peneliti tidak menggunakan guide untuk memperoleh informasi mengenai Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar Di MTs Muhammadiyah yang dituju kepada Kepala Madrasah, Waka Kurikulum dan Guru.

b. Metode wawancara

Metode wawancara merupakan percakapan dengan tujuan tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang akan diwawancara atau narasumber yang memberikan jawaban atas pertanyaan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, dimana seorang pewawancara membuat sendiri pertanyaan yang akan diajukan saat wawancara untuk mencari jawaban atas hipotesis yang disusun.

Berdasarkan gagasan diatas dapat diambil sebuah kesimpulan metode wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang dilakukan antara pewawancara dan narasumber. Teknik wawancara ini bertujuan mendapatkan informasi serta mengumpulkan data supaya lebih valid.

Wawancara dibagi menjadi 4 yaitu:

1. Wawancara Terpimpin

Wawancara terpimpin merupakan wawancara

yang terdapat pokok-pokok permasalahan yang akan diteliti.

2. Wawancara Tidak Terpimpin

Wawancara tidak terpimpin merupakan mekanisme wawancara dimana wawancara tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok dari fokus kajian dan wawancara.

3. Wawancara Bebas Terpimpin

Wawancara bebas terpimpin merupakan gabungan antara keduanya, pewawancara hanya membuat pokok-pokok permasalahan yang akan diteliti, selanjutnya pada mekanisme wawancara berlangsung mengikuti kondisi.

4. Wawancara Perorangan

Wawancara perorangan merupakan proses tanya jawab yang berlangsung secara tatap muka dengan narasumber.<sup>28</sup>

Berdasarkan pelaksanaannya wawancara pada penelitian ini dilaksanakan secara bebas terpimpin, dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja sesuai data yang akan dikumpulkan dengan membawa beberapa pertanyaan.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan teknik mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen pada alokasi kajian antara lain seperti strategis budaya belajar yang ada dimadrasah tersebut. Metode dokumentasi dapat berupa catatan, surat kabar, foto, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya.<sup>29</sup>

Metode dokumentasi digunakan penulis untuk melengkapi data yang belum lengkap diperoleh dengan metode sebelumnya, yaitu berkaitan dengan hal-hal yang bersifat dokumen yang ada dilokasi, seperti sejarah

---

<sup>28</sup> Hamid Darmadi, *Dimensi- dimensi Metode Penulisan Pendidikan dan Sosial*, (Bandung Alfabeta, 2013), h. 286

<sup>29</sup> Suharsimi Arianto, *Manajemen Kajian*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 201.

madrrasah berdiri, data pendidik dan para pegawai, sarana dan prasarana yang menunjang, struktur organisasi yang ada di madrasah, terutama yang berkaitan dengan manajemen strategis peningkatan budaya belajar di MTs Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.

#### **4. Metode Analisis Data**

Analisis data adalah mekanisme mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kepada kategori, menjabarkan pada unit-unit, mengerjakan sintesa, menyusun kepada pola, memilih mana yang utama dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dimengerti oleh diri sendiri maupun orang lain.

Saat mengerjakan analisis data, pertama-tama yang akan dikerjakan adalah mengerjakan pengecekan pada data yang diperoleh dari wawancara kepada kepala madrasah beserta berkaitan.

Sesudah seluruh data terkumpul, langkah selanjutnya adalah memberi analisis secara teliti dan tepat pada obyek permasalahan secara sistematis. Metode yang dipakai pada memberikan data yang diperoleh berupa metode deskriptif kualifikasi yang berupa mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah pada manajemen strategis budaya madrasah.

Supaya data yang diperoleh nanti sama dengan kerangka kerja maupun fokus permasalahan, akan dilaksanakan tiga langkah utama pada penulisan ini sama seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman bahwa “Aktivitas dan analisis kualitatif dikerjakan secara interaktif dan berlangsung berulang sampai selesai, sehingga datanya sudah jenuh”. Aktivitas pada analisis data meliputi tiga

langkah yaitu:<sup>30</sup>

a. Data Reduksi

Reduksi data merupakan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang utama, kemudian ditentukan tema dan polanya.

Reduksi data diartikan guna menetapkan data ulang sama seperti permasalahan yang akan diteliti dengan data yang sudah direduksi dan akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mudah dalam mengerjakan pengumpulan data, selanjutnya data yang sudah terkumpul akan dirangkum mengenai manajemen strategis peningkatan budaya belajar baik dari hasil kajian atau pustaka.

b. Penyajian Data

Penyajian data merupakan cara untuk merangkai data pada suatu organisasi yang akan memudahkan pada saat membuat kesimpulan atau tindakan yang diusulkan.

Penyajian data yang dimaksud adalah untuk memilih data yang sama dengan keperluan kajian mengenai pelaksanaan manajemen strategis kepala madrasah artinya data yang sudah dirangkum kemudian dipilih sekiranya data mana yang diperlukan dalam penulisan laporan kajian.

c. Pengambilan Kesimpulan

Langkah ketiga yakni pengambilan kesimpulan, kesimpulan ini akan disertai bukti-bukti yang didapatkan pada saat kajian lapangan. Verifikasi data ditunjukkan untuk menentukan data akhir dari keseluruhan mekanisme tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai kepemimpinan kepala madrasah pada mengaplikasikan manajemen strategis budaya belajar bisa terjawab dengan data dan permasalahannya.

---

<sup>30</sup> Miles & Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1992), h. 100

## 5. Uji Keabsahan Data

Pada pemeriksaan keabsahan data pada manajemen strategis budaya belajar, penulis memakai teknik triangulasi yang pengecekan data dari berbagai macam sumber-sumber dengan bermacam cara dan waktu.

Dalam kajian ini jenis triangulasi yang akan dipakai dalam menguji keabsahan data yaitu:<sup>31</sup>

- a. Triangulasi Sumber, yaitu menguji kredibilitas data dengan membandingkan data yang sudah diperoleh dengan dari berbagai sumber.
- b. Triangulasi Metode, yaitu pemakaian sejumlah metode pengumpulan data pada suatu kajian
- c. Triangulasi Teknik, yaitu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

Pada kajian ini teknik yang digunakan adalah triangulasi sumber, dimana penelitian ini diperoleh dengan cara membandingkan data yang didapat dari berbagai sumber yaitu Kepala Madrasah, Waka Kurikulum dan Guru.

## 6. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan usaha untuk mencari atau memahami makna, ketentuan, pola-pola, penjelasan, atau sebab akibat, atau penarikan kesimpulan, sebenarnya hanyalah sebagian dari suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Dalam penarikan kesimpulan akhir, penulis menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Setelah data dikumpulkan, kemudian dianalisa sehingga mendapatkan data yang valid disamping makna dibalik fakta berdasarkan fakta-fakta penelitian yang telah dilakukan.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, h. 372

<sup>32</sup> Moleong Dalam Jurnal Al-Fikrah, Vol.III, No 2, Juli-Desember 2015 (Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Etos Kerja) Diambil, 24 Juni 2021.

## **I. Sistematika Pembahasan**

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis erlu menyusun sistematika sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan hasil penelitian yang baik dan mudah dipahami. Sistematika pembahasan ini terbagi atas lima bab yang saling berkaitan satu sama lain, berikut adalah uraiannya.

BAB I, pada bab ini mengemukakan tentang penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan subfokus, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu yang relevan, metode penelitian dan sistematik pembahasan.

BAB II, memuat uraian tentang teori-teori yang mendukung judul penelitian yang dirujuk dari buku dan oustaka penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penjelasan dalam penelitian ini tentang: manajemen strategis peningkatan budaya belajar.

BAB III, mendeskripsikan objek penelitian yang memuat tentang gambaran umum objek penelitian yang terdiri dari: sejarah singkat berdirinya madrasah, visi dan misi madrasah, tujuan madrasah, dan komponen-komponen madrasah. Serta mendeskripsikan tentang penyajian data dan data penelitian.

BAB IV, pada bagian ini membahas tentang analisis data penelitian dan temuan penelitian.

BAB V, merupakan penutup berisi tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan menyajikan secara ringkas seluruh penemuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian. Kesimpulan di peroleh berdasarkan hasil analisis dan intepretasi data yang telah di uraikan pada bab-bab sebelumnya. Saran-saran dirumuskan berdasarkan hasil penelitian, berisi uraian menegenai langkah-langkah apa yang perlu di ambil oleh pihak-pihak terkait dengan hasil penelitian yang bersangkutan.





## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Manajemen Strategis

#### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola, pengelolaan yang dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi manajemen itu sendiri.<sup>33</sup> Manajemen adalah suatu ilmu juga seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama, dengan itu manajemen memerlukan konsep dasar pengetahuan, kemampuan untuk menganalisis situasi, konsisi, sumber daya manusia yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.<sup>34</sup> Manajemen sebagaimana telah diketahui merupakan suatu kegiatan yang didalamnya mengandung usaha *planning, organizing, staffing, coordinating*, dan *controlling* pekerjaan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam kamus bahasa Indonesia kata manajemen diartikan sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Walaupun demikian, tidak mudah merumuskan definisi manajemen. Hal tersebut dapat dipahami karena para ahli mengemukakan pandangan dan redaksi yang berbeda tentang batasan manajemen.

Secara umum terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen, yaitu:

1. Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklarifikasikan menjadi

---

<sup>33</sup> Ahmad, *Manajemen Strategis*, (Makassar : Nas Media Pustaka, 2020), h. 1

<sup>34</sup> Winda sari, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan" *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*", Volume 1 Nomor 1, edisi September 2012, h. 41.

- kemampuan teknikal, manusiawi dan konseptual.
2. Manajemen sebagai suatu proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
  3. Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujaun.<sup>35</sup>

Menurut Terry manajemen adalah proses berbeda yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dipertunjukkan untuk menentukan dan menyelesaikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia yang lainnya.<sup>36</sup>

Ricky W. Griffin menefenisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sedangkan efisien berarti tugas yang dilaksanakan secara benar, terorganisasi, dan sesuai dengan jadwal.<sup>37</sup>

Manajemen sebagai cabang ilmu pengetahuan sosial yang berkembang, yang melalui hasil penelitian, kemudian dikembangkan menjadi suatu ilmu pengetahuan sistemik yang mempelajari kegiatan manusia baik satu kelompok ataupun suku bangsa.<sup>38</sup> Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasi, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai

---

<sup>35</sup> Asrul Syafaruddin, *Manajemen Kepengawasan Pendidikan*, (Bandung: Cipta Pustaka, 2014), h. 61.

<sup>36</sup> Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2015), h. 1-2.

<sup>37</sup> Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), h. 21.

<sup>38</sup> Amirudin, Reformulasi Manajemen Pendidikan Dalam Peningkatan Mutu Pesantren Salaf Di Kabupaten Pringsewu Lampung, Fakultas Tabiyah Dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung, *Jurnal Al-Idarah*, Vol 5 No 1 2015, h. 14.

tujuan secara efektif dan efisien.<sup>39</sup>

Sedangkan Ramayulis menyatakan bahwa manajemen merupakan *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini banyak terdapat dalam al-qur'an seperti firman Allah Swt dalam surat As-Sajdah [32]:5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ  
مُقَدَّارَهُ أَلْفَ سَنَةٍ لَمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Dari isi kandungan ayat diatas dapat diketahui bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (*al-Mudabbir* atau *manager*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam semesta. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah Swt telah dijadikan sebagai *khalifah* di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah Swt telah mengatur ini semua.<sup>40</sup>

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen bagi manusia dapat membantu untuk menangani masalah waktu dan hubungan dengan manusia lain ketika hal tersebut muncul dalam organisasi, guna menciptakan masa depan yang lebih baik lagi.

## 2. Pengertian Strategis

Menurut Ismail Solihin, kata strategi berasal dari bahasa Yunani "*Strategos*" yang berasal dari "*stratus*" yang berarti militer dan "*ag*" yang berarti memimpin. Strategi awalnya diartikan sebagai generalship atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukan dan memenangkan perang. Sedangkan

<sup>39</sup> Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara,2013), h. 2.

<sup>40</sup> Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017) h. 5.

Nanang Fatah berpendapat bahwa strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistemis dalam melakukan rencana menyeluruh dan berjangka panjang dalam mencapai tujuan.

Menurut Supriyono, Strategi merupakan salah satu rencana perusahaan atau organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan. Selanjutnya Pearce dan Robinson, menyatakan strategi adalah rencana manajer yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran organisasi.<sup>41</sup>

Menurut Robson, strategi adalah pola pengambilan keputusan terhadap alokasi sumber daya dalam sebuah organisasi. Hal ini mencakup baik tujuan-tujuan yang ingin dicapai dan keyakinan tentang apa saja yang dapat dikerjakan dan apa yang tak dapat dikerjakan untuk mencapainya.<sup>42</sup>

Secara umum, kita mendefinisikan strategi sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan. Menurut Clausewitz, strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang.<sup>43</sup> Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Strategi bagi sebagian organisasi merupakan cara untuk mengatasi dan mengantisipasi setiap masalah yang timbul serta kesempatan-kesempatan yang akan datang. Dengan demikian strategi harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah apa yang perlu dan akan dilaksanakan oleh suatu organisasi.

Ada dua pendekatan untuk mendefinisikan strategi, yang dikenal sebagai pendekatan tradisional dan pendekatan baru. Dalam pendekatan tradisional strategi di

---

<sup>41</sup> Amirullah, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), h. 4.

<sup>42</sup> Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publishing, 2013), h. 11.

<sup>43</sup> Clausewitz C. v, *Principles of War, translated and edited with an Introduction by Hans W. Gatzke*, . (New York: Dover Publications Inc. 2013)

pahami sebagai suatu rencana kedepan, bersifat antisipatif. Sedangkan dalam pendekatan yang baru, strategi lebih di pahami sebagai suatu pola dan bersifat reflektif.

Dan menurut Muhammad Abdul Muhyi, makna lain dari strategis adalah *Five P's*, yaitu:

- a. Strategi sebagai satu perencanaan (plan),
- b. Strategi sebagai lompatan,
- c. Strategi sebagai pola,
- d. Strategi sebagai pengambilan posisi, dan
- e. Strategi sebagai persepsi.

Berdasarkan pengertian diatas strategis adalah suatu rencana atau langkah yang disusun secara sistematis untuk mencapai suatu tujuan, melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

### 3. Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen strategis sebagai seni merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi keputusan-keputusan organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan. Seni yang dimaksud adanya proses yang memerlukan keahlian atau teknik tertentu dalam merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi keputusan-keputusan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>44</sup>

Robinson mendefinisikan manajemen strategis sebagai satu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu pendidikan.<sup>45</sup> Menurut Wheelen manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi-strategi efektif untuk mencapai tujuan organisasi dengan

---

<sup>44</sup> Fred R David, *Manajemen Strategi: Konsep*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, Edisi Ketujuh, 2004).

<sup>45</sup> Robinson, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 12

analisis SWOT.<sup>46</sup>

Manajemen strategis adalah perencanaan yang disusun dan dikelola setelah memperhitungkan berbagai sisi untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>47</sup> Manajemen strategis sebagai analisis, keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif.<sup>48</sup> Keunggulan kompetitif adalah sesuatu yang bisa dilakukan lebih baik dari pada pesaing dan kompetitor.

Manajemen strategis terdiri atas sembilan tugas penting:

1. Merumuskan misi organisasi/pendidikan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi, dan sasaran organisasi/pendidikan.
2. Melakukan suatu analisis yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal organisasi/pendidikan.
3. Menilai lingkungan eksternal organisasi/pendidikan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
4. Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh organisasi dengan cara menyesuaikan sumberdayanya dengan lingkungan eksternal.
5. Mengidentifikasi pilihan paling menguntungkan dengan cara mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi organisasi.
6. Memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan.
7. Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan.
8. Mengimplementasikan strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumberdaya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, teknologi, dan sistem penghargaan ditekankan.

---

<sup>46</sup> Wheelen, *Concept In Strategic Management and Business*, 2008

<sup>47</sup> Irham Fahmi, *Analisa Kinerja Keuangan*, (Bandung : Alfabeta, 2014)

<sup>48</sup> Ketchen Jr D., et al, *Strategy 2008-2009*, (New York: McGraw-Hill).

9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan pengambilan keputusan dimasa yang akan datang.

Seperti yang terlihat dari kesembilan tugas itu, manajemen strategi mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan/sekolah. Manajemen strategis berkaitan dengan bagaimana manajemen menganalisis sasaran strategis (visi, misi, tujuan) serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan/sekolah.

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian diatas bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang dirumuskan berdasarkan pertimbangan lingkungan internal dan eksternal organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Tujuan organisasi dalam jangka panjang tersebut menyangkut keunggulan-keunggulan kompetitif, agar dapat bertahan di tengah persaingan yang ketat.

Manajemen strategis pada dasarnya sangat berbeda dengan manajemen pada umumnya. Dimana manajemen strategis lebih spesifik diarahkan untuk menyikapi perubahan yang ada di lingkungan yang dinamis atau menyikapi tuntutan peningkatan kinerja organisasi. Menurut Taufiqurohman, manajemen strategis memiliki karakteristik diantaranya :

1. Bersifat jangka panjang,
2. Bersifat dinamis,
3. Perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajemen tingkat puncak,
4. Berorientasi masa depan,



5. Senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.<sup>49</sup>

#### 4. Karakteristik Manajemen Strategis

Manajemen strategis ini sungguh berbeda dengan lainnya dimana manajemen strategi ini senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga bisa mempengaruhi terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sejalan pada hal tersebut maka berikut ini akan ditunjukkan karakteristik manajemen strategik :<sup>50</sup>

1. Manajemen strategik bersifat jangka panjang,
2. Manajemen strategik bersifat dinamik,
3. Manajemen strategik merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional,
4. Manajemen strategik perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak,
5. Manajemen strategik berorientasi dan mendekati untuk masa depan.
6. Manajemen strategik senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

Untuk menghadapi era globalisasi ekonomi maka kegiatan dalam berusaha bukan saja dibatasi oleh lingkup batas negara nasional sehingga untuk tingkat perubahan lingkungan serta dinamika yang secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi manajemen dan kehidupan pekerjaan kemudian dengan sendirinya para pemimpin perusahaan harus dapat menyikapinya dengan melakukan penyesuaian yang penuh kebijakan. Maka seharusnya setiap pemimpin dalam perusahaan akan melaksanakan manajemen strategik bagi perusahaannya.

---

<sup>49</sup> Taufiqurohman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Jurusan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), h. 15.

<sup>50</sup> Eddy Yunus, h. 10

## 5. Model-model Manajemen Strategik Pendidikan

Para ahli berbeda pandangan terkait alur kerja proses implementasi manajemen strategik atau model manajemen strategik. Ada beberapa model manajemen strategik yang dapat di pelajari, diantaranya:

- a. Manajemen Strategik model Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson

Proses manajemen strategis adalah serangkaian komitmen, keputusan, dan langkah-langkah yang mengharuskan sekolah menjadi kompetitif secara strategis dan memberikan hasil di atas rata-rata. Proses manajemen strategis bersifat dinamis. Masukan yang tepat dan akurat dari lingkungan internal dan eksternal sangat penting untuk perumusan dan implementasi strategi yang efektif dan efisien. Langkah strategis yang efektif dan efisien merupakan prasyarat untuk mencapai visibilitas strategis dari daya saing strategis yang diharapkan dan keuntungan di atas rata-rata.<sup>51</sup>

Komentar mengenai langkah strategis sekolah tersebut datang dari berbagai sumber. Umpan balik yang berharga adalah sejauh mana sekolah mampu bersaing secara strategis dan tingkat keuntungan yang diperoleh. Umpan balik yang efektif akan membantu sekolah terus menyesuaikan dan menyempurnakan masukan strategis dan langkah strategis.

- b. Manajemen Strategik model Hunger dan Wheelen

Proses manajemen strategik mencakup empat elemen utama, yaitu: 1) pengamatan lingkungan, 2) perumusan strategi, 3) implementasi strategi, dan 4) evaluasi dan pengendalian. Ditingkat perusahaan, proses manajemen strategis mencakup berbagai

---

<sup>51</sup> Hitt, Ireland, and Hoskisson, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan Dan Era Globalisasi*, h. 5.

kegiatan, mulai dari pemantauan lingkungan hingga evaluasi kinerja.<sup>52</sup>

Manajemen memantau lingkungan eksternal untuk peluang dan ancaman, dan memantau kekuatan dan kelemahan lingkungan internal. Faktor-faktor penting untuk visi masa depan disebut faktor strategis, yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap lingkungan sekolah. Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis, manajemen menilai interaksi mereka dan menentukan misi sekolah yang sesuai. Langkah pertama dalam perumusan strategi adalah persyaratan misi, yang memainkan peran penting dalam menentukan tujuan, strategi dan kebijakan sekolah. Sekolah menerapkan strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran dan prosedur. Terakhir, penilaian kinerja dan umpan balik untuk memastikan pemantauan kinerja sekolah yang tepat.

c. Manajemen Strategik model Fred R, David

Fred R. David mengatakan model tersebut tidak menjamin keberhasilan, tetapi menunjukkan pendekatan yang jelas dan pragmatis untuk perumusan strategi, implementasi dan evaluasi.<sup>53</sup>

d. Manajemen Strategik model Pearce dan Robinson

Pearce dan Robinson menyatakan bahwa manajemen strategi terdiri dari sembilan langkah atau tugas penting, yaitu:<sup>54</sup>

- 1) Merumuskan misi sekolah, termasuk pernyataan luas tentang tujuan, falsafah, dan tujuan sekolah.
- 2) Melakukan analisis yang mencerminkan kondisi dan kemampuan internal sekolah.

---

<sup>52</sup> Thomas L Weheleen and J David Hunger, *Strategic Management* (New Jersey: Prentice Hall Inc, 2003), h. 9.

<sup>53</sup> David, *Manajemen Strategis*, Op.cit, h. 19.

<sup>54</sup> Pearce and Robinson, *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*, h. 5–6.

- 3) Menilai lingkungan eksternal sekolah, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
- 4) Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh sekolah– sekolah dengan menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
- 5) Mengidentifikasi pilihan paling menguntungkan dengan mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi sekolah.
- 6) Pilih kombinasi tujuan jangka panjang dan strategi kunci yang akan menghasilkan pilihan yang paling menguntungkan.
- 7) Menyusun tujuan tahunan dan strategi jangka pendek sejalan dengan tujuan jangka panjang dan strategi kunci yang telah diidentifikasi.
- 8) Menerapkan strategi yang dipilih dengan mengalokasikan sumber daya anggaran, memberikan perhatian khusus pada penyesuaian antara tujuan bisnis, orang, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan.
- 9) Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan pengambilan keputusan di masa depan.

Komponen-komponen dasar dari model Pearce dan Robinson yang digunakan untuk menganalisis operasi manajemen strategik pada umumnya sangat serupa, namun terdapat perbedaan dalam rincian dan tingkat formalisasi.

## 6. Manfaat Manajemen Strategis

Manajemen strategik adalah suatu cara mengelola semua sumber daya yang dimiliki sekolah, baik manusia maupun sebaliknya, agar mampu menyelenggarakan seluruh kegiatan sekolah yang pada akhirnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Manajemen strategis memungkinkan sekolah untuk lebih proaktif

daripada reaktif dalam upaya membentuk masa depan sekolah itu sendiri. Hal ini memungkinkan sekolah untuk memulai dan mempengaruhi kegiatan sehingga dapat mengontrol tujuan sekolah itu sendiri.<sup>55</sup>

Melihat dari definisi manajemen strategik serta pembahasan sebelumnya, manajemen strategik memiliki beberapa manfaat, diantaranya:<sup>56</sup>

- 1) Manajemen strategik paling tidak mencegah terjadinya berbagai macam permasalahan di dalam dan di luar sekolah dalam mengatasi masalah tersebut.
- 2) Manajemen strategis dapat mengurangi kondisi resistensi terhadap perubahan;
- 3) Manajemen strategis memungkinkan perusahaan untuk lebih efektif dan efisien dalam menjalankan semua kegiatan operasionalnya;
- 4) Melibatkan tenaga kerja atau karyawan dalam perumusan pemahaman karyawan tentang manfaat kinerja di setiap rencana strategis, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja dan rasa sinergi antar karyawan.
- 5) Semua keputusan yang dibuat oleh manajer dalam perusahaan biasanya dibuat lebih cepat, dan ini karena semuanya bergantung pada perencanaan yang matang dan pertimbangan semua aspek yang relevan.
- 6) Manajemen strategis akan membuat manajemen lebih peka terhadap ancaman yang mungkin datang dari luar lingkungan perusahaan.
- 7) Akan ada lebih sedikit duplikasi pekerjaan.

## 7. Prinsip-prinsip Manajemen Strategik Pendidikan

Manajemen strategik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien,

---

<sup>55</sup> Taufiqurohman, *Manajemen Strategik*, Op.cit, h. 68.

<sup>56</sup> Ibid., h. 70.

memainkan peran utama sedemikian rupa untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Menurut Akdon, prinsip-prinsip manajemen strategis adalah (1) merumuskan strategi yang mencerminkan keinginan, dan tujuan organisasi yang sebenarnya; (2) implementasi strategi, menggambarkan bagaimana mencapai tujuan, secara teknis implementasi strategis mencerminkan kapasitas dan distribusi sekolah, termasuk dalam hal ini alokasi keuangan (dengan anggaran kinerja); (3) mengevaluasi strategi untuk mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik terhadap kinerja organisasi.<sup>57</sup>

Hal ini sejalan dengan pemikiran Fred R. David bahwa strategy formulation melibatkan pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal terhadap sekolah, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk sekolah, untuk ditrealisasikan.<sup>58</sup>

Strategy implementation mengharuskan sekolah untuk menetapkan tujuan tahunan, menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, memotivasi staf, dan mengalokasikan sumber daya agar strategi dapat diimplementasikan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan upaya pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menerapkan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

Mengevaluasi sebuah strategi, David menjelaskan, adalah alat utama untuk mengetahui kapan sebuah strategi tidak berjalan seperti yang diharapkan. Ada tiga kegiatan utama untuk mengevaluasi suatu strategi: (1) menganalisis faktor eksternal dan internal yang mendasari kerangka

---

<sup>57</sup> Ibid., h. 79-80.

<sup>58</sup> Fred R David, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 6-7.

kerja yang ada; (2) mengukur efektivitas, dan (3) mengambil tindakan korektif.

Beberapa argumen para ahli tersebut menunjukkan bahwa perencanaan strategis memainkan peran yang sangat penting dalam memulai proses manajemen. Karena dalam perencanaan strategis akan terlihat bagaimana keadaan sekolah yang sebenarnya, baik kekuatan yang sebenarnya, akan memprediksi ancaman dan peluang yang akan mempengaruhi organisasi. Oleh karena itu, pemimpin sekolah harus memiliki strategi coping yang spesifik sehingga ancaman dan tantangan menjadi sumber kekuatan bagi sekolah.

## **8. Proses Manajemen Strategis**

Proses Manajemen Strategis harus diartikan sebagai seperangkat komitmen, keputusan, dan tindakan organisasi untuk mencapai persaingan strategis dan memperoleh keuntungan di atas rata-rata.<sup>59</sup> Proses manajemen strategis dapat digambarkan sebagai pendekatan yang objektif, logis, dan sistematis untuk membuat keputusan besar dalam organisasi. Proses ini berusaha untuk mengelola informasi kuantitatif dan kualitatif dalam bentuk yang memungkinkan keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang tidak tentu. Tetapi manajemen yang strategis bukanlah ilmu murni yang hanya memiliki satu atau dua pendekatan.<sup>60</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan model manajemen strategi Hunger dan Whelen meliputi empat dasar, yaitu: 1) pengamatan lingkungan, 2) perumusan strategi, 3) implementasi strategi, dan 4) evaluasi dan pengendalian.

### **a. Pengamatan Lingkungan Strategik Pendidikan**

Menurut Murniarti dan Usman, pengamatan lingkungan adalah gambaran kondisi lingkungan suatu

<sup>59</sup> Taufiqurohman, *Manajemen Strategik*, Op. Cit, h. 30.

<sup>60</sup> Hadijaya, *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, (Medan: Perdana Publihing, 2013), h. 33.

organisasi, yang meliputi lingkungan internal dan eksternal.<sup>61</sup> Tujuan pengkajian lingkungan adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal lembaga dan kelemahan internal lembaga serta memahami kemampuan dan tantangan eksternal lembaga sehingga sekolah dapat mengantisipasi perubahan di masa mendatang. Selain itu, dengan menggunakan informasi dari temuan penelitian, organisasi dapat mengambil langkah baik dalam jangka panjang.<sup>62</sup>

Analisis lingkungan strategis dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai peluang (*opportunities*) dan tantangan (*challenges*). Peluang adalah kondisi lingkungan umum yang dapat membantu organisasi dapat mencapai daya saing strategis. Sedangkan tantangan adalah kondisi dalam lingkungan bersama yang dapat merangsang organisasi bisnis untuk mencapai daya saing strategis. Singkatnya, peluang di lingkungan eksternal mencerminkan peluang, dan tantangan adalah kekuatan pendorong potensial.

Analisis lingkungan terbagi menjadi analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal yang akan digambarkan sebagai berikut:

- 1) Analisis Lingkungan Internal

Menurut Wright dan Binti, lingkungan internal suatu organisasi (terutama di bidang pendidikan) merupakan sumber daya organisasi yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis kebutuhan lingkungan internal untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada dalam

---

<sup>61</sup> Murniati and Usman N, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan* (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2009), h. 50.

<sup>62</sup> Akdon, *Strategic Management for Education Management*, ( Bandung: Alfabeta, 2007), h. 106–107.



organisasi. Sumber daya organisasi ini meliputi sumber daya manusia dan sumber daya material.<sup>63</sup>

Menurut Irfan Fahmi, faktor internal lembaga pendidikan juga meliputi seluruh kehidupan lembaga pendidikan, yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota lembaga yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut meliputi: (a) visi, misi, sasaran dan tujuan organisasi; (b) strategi pencapaian tujuan; (c) sifat dan jenis usaha; (d) jenis teknologi yang digunakan.<sup>64</sup> Sejalan dengan pendapat Yosol Irinata, analisis faktor internal meliputi: (a) visi, misi, sasaran dan tujuan organisasi. Organisasi apapun bentuknya pasti memiliki visi, misi dan tujuan yang ingin dicapainya, tanpa adanya visi, misi, sasaran dan tujuan yang jelas maka akan sulit untuk memimpinya. Jika dibutuhkan sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan visi, misi, dan tujuan sasaran organisasi. Jika peralatan ini tidak memenuhi syarat, maka diperlukan perbaikan berupa pengembangan sumber daya manusia.<sup>65</sup>

## 2) Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah gambaran kondisi di luar lingkungan, yang terdiri dari keadaan kekuatan pemerintah yang

---

<sup>63</sup> Peter Wright, *Strategic Management: Concept and Cases* (Prince Hall: Upper Saddle River, n.d.), h. 4.

<sup>64</sup> Irfan Fahmi, *Manajemen Strategis Teori Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 120.

<sup>65</sup> Yosol Irinata, *Manajemen Humas Sekolah* (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2013), h. 46.

mempengaruhi proses dan tujuan organisasi.<sup>66</sup> Lingkungan eksternal adalah lingkungan di luar organisasi dan perlu di analisis untuk mengetahui peluang dan ancaman yang akan dihadapi organisasi.

Lingkungan eksternal dapat dipandang berdasarkan dua sudut pandang, yaitu: *pertama*, dari sudut pandang lingkungan eksternal sebagai sarana penyediaan sumber daya, berdasarkan premis bahwa lingkungan eksternal merupakan sarana penyediaan sumber daya yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan/organisasi. *Kedua*, sudut pandang yang memandang lingkungan eksternal sebagai sumber informasi dan yang menghubungkan informasi dengan ketidakpastian lingkungan.<sup>67</sup>

Menurut Siagian, lingkungan eksternal dibagi menjadi dua bagian: lingkungan eksternal dekat dan lingkungan eksternal jauh. Lingkungan eksternal dekat adalah lingkungan yang mempengaruhi operasi organisasi, seperti berbagai kekuatan dan kondisi di dalam area di mana organisasi beroperasi, situasi persaingan, kondisi pasar, dll. Sedangkan lingkungan eksternal yang jauh dapat berupa politik, ekonomi, teknologi, aman, legal, sosial, budaya, pendidikan dan budaya bagi masyarakat luas, yang secara tidak langsung mempengaruhi kegiatan

---

<sup>66</sup> Murniati and N, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pembedayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, h. 46.

<sup>67</sup> M Munir, "Pengamatan Lingkungan Internal Dan Eksternal Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* 1, no. 1 (2019), h. 100.

operasional organisasi.<sup>68</sup>

### **b. Formulasi Strategik**

Perumusan strategi atau perumusan strategis adalah proses mempersiapkan langkah-langkah masa depan, termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, mengenali kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menyepakati tujuan strategis dan keuangan perusahaan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi untuk memberikan nilai maksimum kepada pelanggan.<sup>69</sup>

Menurut Prim Masrokan, perumusan strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sebenarnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi dan nilai-nilainya, memperhatikan lingkungan internal dan eksternal dan menarik kesimpulan dari analisis faktor internal dan eksternal.<sup>70</sup>

Perencanaan memberikan dasar untuk solusi sistem terintegrasi. Perencanaan adalah desain sistem, yang harus memperhitungkan tujuan keseluruhan. Menurut Mondy dan Premeaux, perencanaan adalah proses memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menuju ke sana. Karena itu, ketika merencanakan bingkai, itu harus digunakan sebagai panduan untuk pekerjaan di masa depan.<sup>71</sup>

---

<sup>68</sup> Saiful Siagian, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 33.

<sup>69</sup> Fajar Harapan, Ulfah Irani Z, and Murniati Ar, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Sman 10 Fajar Harapan," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah 2*, no. 2 (2014), h. 62.

<sup>70</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, Cet II* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 158.

<sup>71</sup> Monday and Premeaux, *Management: Concept, Practices, and Skills* (Boston: Simon and Schuster, 1993), h. 6.

Perencanaan kinerja adalah ukuran awal untuk mengetahui bahwa suatu pekerjaan tidak hanya ditentukan oleh keberhasilannya, tetapi juga oleh banyak faktor lain yang perlu dipersiapkan untuk mendukung keberhasilannya. Allah SWT berfirman dalam suratnya Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ  
لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

*Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*

Dalam proses perencanaan, setiap orang atau kelompok pertama-tama membuat keputusan dengan pertimbangan matang dan kemudian menyerahkan keputusan akhir pada keputusan Allah untuk kesuksesan mereka. Perencanaan disertai dengan keputusan bersama, maka perlu mempersiapkan semua sumber daya manusia dan material untuk pelaksanaan rencana bersama di semua bidang kehidupan.

Perencanaan strategis memungkinkan perumusan prioritas jangka panjang dan perubahan kelembagaan berdasarkan pertimbangan rasional. Upaya strategis ini diperlukan tidak hanya untuk mengembangkan rencana organisasi. Gambar di bawah ini menunjukkan sejumlah rencana strategis yang dapat diadopsi oleh banyak organisasi, termasuk

lembaga pendidikan/sekolah.<sup>72</sup>

### c. Implementasi Strategik Pendidikan

Ketika strategi ditetapkan, langkah selanjutnya adalah memaskannya ke dalam operasi organisasi sehari-hari. Bahkan strategi yang paling kompleks dan kreatif pun tidak dapat bermanfaat bagi organisasi jika tidak ditetapkan. Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen menerapkan strategi dan kebijakannya melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.<sup>73</sup>

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen menerapkan strategi dan kebijakannya melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Implementasi strategi melibatkan pengembangan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan tepat sasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menerapkan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Keberhasilan implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.<sup>74</sup>

Implementasi strategi merupakan tahapan implementasi strategis. Berikut adalah tahapan implementasi strategis:

- 1) Penyusunan rencana program kerja;
- 2) Menyusun rencana pelaksanaan program;
- 3) Penyusunan rencana biaya (besar dana, alokasi, dan sumber dana); dan
- 4) Menyusun rencana tindak lanjut dan evaluasi.

### d. Evaluasi Dan Pengendalian Strategik Pendidikan

Langkah akhir dalam proses manajemen strategis adalah bagi manajer untuk benar-benar

<sup>72</sup> Sallis, *Total Quality Management in Education*. (Cetakan XI) (Yogyakarta: IRCisoD, 2007), h. 215.

<sup>73</sup> Weheleen and Hunger, *Strategic Management*, Op.cit, h. 17.

<sup>74</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi Offset, 2016), h. 21.

mengetahui mengapa strategi tertentu tidak dapat ditetapkan dengan benar. Dalam hal ini, evaluasi merupakan metode utama untuk memperoleh informasi. Strategi dapat berubah sewaktu-waktu karena faktor internal dan eksternal. Evaluasi dan pemantauan adalah proses dimana kegiatan organisasi melacak kinerja dan membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang diinginkan.

Manajer menggunakan informasi kinerja sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan pemecahan masalah. Sementara evaluasi dan pemantauan merupakan elemen penting dari manajemen strategis, mereka dapat mengidentifikasi kelemahan dalam implementasi strategis sebelumnya dan merangsang dimulainya kembali seluruh proses.<sup>75</sup>

Pengendalian strategi ialah pengendalian dengan mengikuti strategi yang ditetapkan, mengidentifikasi masalah atau perubahan alasan, dan membuat penyesuaian yang diperlukan.<sup>76</sup> Fase kontrol mengacu pada jenis khusus dari kontrol organisasi yang berfokus pada pemantauan dan evaluasi proses manajemen strategis untuk meningkatkan dan memastikan bahwa sistem bekerja sebagaimana mestinya. Pada tahap ini akan dinilai apakah implementasi strategi dan perumusan strategi memuaskan atau tidak; atau asumsi lingkungan masih berlaku atau tidak, begitu pula sebaliknya. Dengan demikian, organisasi diharapkan dapat terus memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam persaingan.<sup>77</sup>

Mengevaluasi dan memantau strategi adalah langkah terakhir dalam proses manajemen strategi. Semua strategi dapat berubah di masa depan karena

---

<sup>75</sup> Weheleen and Hunger, *Strategic Management*, Op.cit, h.19.

<sup>76</sup> Amirullah and Haris Budiono, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), h. 122.

<sup>77</sup> Setiawan Hari Purnomo, *Manajemen Strategi* (Jakarta: FEUI, 2007), h. 14.

faktor eksternal dan internal akan terus menolak perubahan.<sup>60</sup> Karena strategi diimplementasikan dalam lingkungan yang selalu berubah, implementasi yang berhasil memerlukan pemantauan dan evaluasi implementasi. Sehingga tindakan korektif yang diperlukan dapat diambil jika diperlukan.<sup>78</sup>

Evaluasi adalah penilaian kinerja yang merupakan perbandingan hasil suatu proses kegiatan yang dilakukan dengan perencanaan sebelumnya. Menurut David, ada tiga bidang utama penilaian strategi:<sup>79</sup>

- 1) Gambaran umum tentang faktor eksternal dan internal yang mendasari strategi saat ini;
- 2) Evaluasi kinerja, yaitu dengan membandingkan hasil yang sebenarnya;
- 3) Mengambil tindakan korektif untuk memastikan kinerja berbeda di jalurnya.

Tahap evaluasi juga mencakup pemantauan apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini diperlukan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi organisasi harus senantiasa beradaptasi dengan perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal dan internal. Analisis faktor eksternal dan internal sebagai dasar untuk strategi saat ini, pengukuran kinerja dan tindakan korektif.<sup>80</sup>

Dapat disimpulkan bahwa proses manajemen strategi secara umum dapat dibagi menjadi 3 langkah pokok, yakni :<sup>81</sup>

- a. Perumusan strategi (*Formulating strategy*)
- b. Penerapan strategi (*Implementing strategy*)
- c. Evaluasi strategi (*Evaluating*)

Keberhasilan strategi dilihat dari proses

---

<sup>78</sup> Tedjo Tripomo and Udan, *Manajemen Strategi* (Bandung: Rekayasa Sains, 2007), h. 14.

<sup>79</sup> David, *Manajemen Strategis*, Op.cit, h. 506.

<sup>80</sup> Taufiqurokhan, *Manajemen Strategik*, Op.cit, h. 28.

<sup>81</sup> Riva'i, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan : dari teori praktek*, (Jakarta: Radja Grapindo, 2004), h. 19.

manajemen strategi yang telah dilaksanakan. Keberhasilan strategi yang diterapkan dalam mencapai tujuan akan diketahui setelah proses evaluasi strategi selesai dilakukan. Kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan, padahal seluruh proses dan tahapan manajemen strategis telah dilaksanakan.

## **B. Budaya Belajar**

### **1. Pengertian Budaya Belajar**

Pemahaman budaya belajar tidak terlepas dari pemahaman makna budaya dan belajar.<sup>82</sup> Budaya dipengaruhi oleh nilai dan norma yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan.<sup>83</sup> Budaya dapat diartikan sebagai pikiran, akal budi, dan hasil.

Budaya dasarnya merupakan nilai-nilai yang muncul dari proses interaksi individu. Nilai-nilai diakui baik secara langsung maupun tidak, seiring dengan waktu di lalui dalam interaksi tersebut. Bahkan terkadang sebuah nilai tersebut berlangsung di alam bawah sadar individu dan diwariskan pada generasi berikutnya.<sup>84</sup> Budaya adalah proses pemahaman bukan hanya memahami alam eksternal atau realitas, melainkan juga sistem sosial dimana proses itu mengambil bagian, serta identitas sosial dan aktifitas sehari-hari manusia dalam sistem sosial. Pemahaman kita terhadap diri sendiri, terhadap relasi sosial yang kita miliki, dan terhadap realitas merupakan hasil produksi dari proses kultural yang sama.<sup>85</sup>

Selo Sumardjan dan Soeleman Soemardi merumuskan kebudayaan sebagai semua hasil karya, rasa, dan cipta

---

<sup>82</sup> Kent D. Peterson and Terrence E. Deal, *The Shaping School Culture Fieldbook. The Jossey-Bass Education Series*, 2002.

<sup>83</sup> Clifford Geertz, *Interpretation of Culture, Goethe*, 1973, <https://doi.org/10.4324/9780203790571-27>.

<sup>84</sup> Rulli, *Komunikasi Antar Budaya di era budaya siber*, (Jakarta: Kencana, 2012), h. 15.

<sup>85</sup> John Fiske, *Pengantar Ilmu Komunisasi*, (Jakarta PT Rajagrafindo Persada, 2012), h. 199.



masyarakat. Karya masyarakat menghasilkan teknologi dan kebudayaan kebendaan atau kebudayaan jasmaniah (Material Culture) yang diperlukan oleh manusia untuk menguasai alam sekitarnya agar kekuatan serta hasilnya dapat diabadikan untuk keperluan masyarakat.<sup>86</sup>

Budaya pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang muncul dari proses interaksi individu. Nilai-nilai diakui, baik secara langsung maupun tidak, seiring dengan waktu yang dilalui dalam interaksi tersebut. Bahkan terkadang sebuah nilai tersebut berlangsung di alam bawah sadar individu dan diwariskan pada generasi berikutnya.<sup>87</sup>

Menurut Rulli Merujuk arti budaya dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya bisa diartikan sebagai:<sup>88</sup>

- a. Pikiran, akal budi.
- b. Adat istiadat.
- c. Sesuatu mengenai kebudayaan yang sudah berkembang (beradab, maju).
- d. Sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sudah sukar diubah.

Rulli membagi beberapa pengertian kebudayaan kedalam beberapa pendekatan yaitu sebagai berikut:<sup>89</sup>

- a. Secara pendekatan teori misalnya dalam tradisi antropologi, Clifford Geertz mengartikan bahwa budaya sebagai nilai yang secara historis memiliki karakteristiknya tersendiri dan bisa dilihat dari simbol-simbol yang muncul. Simbol tersebut bermakna sebagai sebuah sistem dari konsep ekspresi komunikasi di antara manusia yang mengandung makna dan yang terus berkembang seiring pengetahuan manusia dalam menjalani kehidupan ini. Oleh karena itu, dalam definisi budaya merupakan nilai,

---

<sup>86</sup> Jacobus, 2013, h. 29-30.

<sup>87</sup> Rulli, *Komunikasi Antar Budaya di era budaya siber*. (Jakarta: Kencana, 2012), h. 15.

<sup>88</sup> *Ibid.*, h. 15.

<sup>89</sup> *Ibid.*, h. 5.

kebiasaan, atau kepercayaan yang akan terus berkembang.

- b. Sementara dalam pandangan psikologi sebagaimana yang dipopulerkan Geert Hoofstede, budaya diartikan tidak sekedar sebagai respon dari pemikiran manusia atau “programming of the mind”, melainkan juga sebagai jawaban atau respon dari interaksi antar manusia yang melibatkan pola-pola tertentu sebagai anggota kelompok dalam merespons lingkungan tempat manusia itu berada. Definisi ini menekankan bahwa pada dasarnya manusia sebagai individu memiliki pemikiran, karakteristik, sudut pandang, atau image yang berbeda.

Perbedaan itulah yang pada dasarnya muncul dari hubungan dengan individu lain, misalnya seorang anak akan memiliki karakter yang berbeda sesuai dengan karakter yang dilihatnya atau dialaminya dalam berinteraksi dengan orang tua. Selanjutnya karakter sang anak akan terus berubah ketika ia berada dalam kelompok yang lebih luas dan besar dibandingkan dengan lingkungan rumahnya. Dengan demikian, dalam perspektif psikologi makna kata budaya lebih cenderung menekankan budaya sebagai upaya yang dilakukan oleh manusia dalam menghadapi persoalan kehidupan, dalam berkomunikasi maupun upaya untuk pemenuhan kebutuhan secara fisik maupun psikis.

- c. Sementara dalam pendekatan etnografi, budaya diartikan sebagai konstruksi sosial maupun historis yang mentransmisikan pola-pola tertentu melalui simbol-simbol, pemaknaan, premis, bahkan tertuang dalam aturan. Adapun Marvin Harris mendefinisikan kebudayaan sebagai berbagai pola tingkah laku yang tidak bisa dilepaskan dari ciri khas dari kelompok masyarakat tertentu, misalnya adat istiadat.
- d. Definisi budaya dalam perspektif semiotika diartikan sebagai persoalan makna. Menurut Thwaites et al.

Menjelaskan bahwa budaya adalah sekumpulan praktik sosial yang melauinya makna di produksi, disirkulasikan, dan dipertukarkan. Makna ini berada dalam tataran komunikasi baik komuniksai individu maupun komunikasi yang terjadi dalam kelompok. Sehingga budaya bukanlah suatu ekspresi makna yang berasal dari luar kelompok dan juga bukan nilai-nilai yang baku.

Makna sifat alamiah pada dasarnya tidaklah bisa kekal karena manusia, baik sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok, selalu dipengaruhi oleh aspek-aspek sosial, misalnya pendidikan, politik, ekonomi, dan sebagainya. Aspek sosial inilah yang memberikan khazanah pemaknaan yang dalam pandangan Thwaites et al. Sebuah makna ite selalu berpindah, membelok mengalami reproduksi, dan juga saling dipertukarkan. Oleh karena itu, budaya bukanlah terjadi didalam ruang imajinasi, melainkan berada dalam praktek komunikasi antarmanusia. Misalnya, kita bisa mengetahui ekspresi seseorang dari foto yang dikirimkan olehnya tanpa pernah sekalipun kita pernah bertemu dengan orang tersebut. Namun, dalam konteks budaya melalui perspektif semiotika ini, makna ekspresi yang ditampilkan tentu saja sesuai dengan praktik sosial yang secara umum berlaku.

Tapi sebagian besar tidak menyadari kontinuitas antara memahami diri sendiri dan masyarakat dengan memahami realitas atau alam. Alih alih mereka justru membuat distingsi yang jelas antara alam dan budaya, dan mencoba menggunakan makna dan kategori yang tampak bagi mereka seperti bagian yang tak terpisahkan dari alam itu sendiri untuk memahami konseptualisasi kultural yang lebih jelas. Terdapat pergerakan kontrandiktif dan berganda disini, budaya membedakan diri dari alam dengan tujuan menegakkan identitas mereka sendiri dan membangun legitimasi atas identitas tersebut dengan membandingkannya dengan alam, dan memperkenalkannya dengan sesuatu yang lebih alamiah

dari pada bentukan budaya. Alam kemudian merupakan realitas mentah yang mengelilingi kita meskipun tidak dapat diakses dalam pengertiannya sendiri yang alamiah merupakan pengindraan yang dilakukan oleh budaya terhadap alam sehingga sesuatu yang alamiah merupakan produk kultural, alam adalah realitas pra-kultural.<sup>90</sup>

Sementara di dalam Al-Qur'an dijelaskan mengenai budaya dalam surah Al-Baqarah : 170)

وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ اتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ اللَّهُ قَالُوا بَلْ نَتَّبِعُ مَا آَلَيْنَا عَلَيْهِ آبَاءَنَا  
 وَأَوْلُوكَانَ آبَاؤُهُمْ لَا يَعْتَلُونَ شَيْئًا وَلَا يَهْتَدُونَ ﴿١٧٠﴾

Artinya:

*“Apabila dikatakan kepada mereka, “Ikutilah apa yang telah diturunkan Allah,” mereka menjawab, “Tidak. Kami tetap mengikuti kebiasaan yang kami dapati pada nenek moyang kami.” Apakah (mereka akan mengikuti juga) walaupun nenek moyang mereka (itu) tidak mengerti apa pun dan tidak mendapat petunjuk?”*

Beragam definisi budaya tersebut setidaknya memberikan kesimpulan bahwa budaya adalah suatu nilai atau praktik sosial yang muncul akibat kebiasaan atau kepercayaan dari dalam diri seseorang dan dapat dipertukarkan secara individu maupun anggota masyarakat.

Sedangkan belajar diartikan dari berbagai sudut pandang teori, yang pada intinya belajar diartikan sebagai perubahan tingkah laku yang ada dalam individu.<sup>91</sup> Sehingga budaya belajar merupakan rangkaian kegiatan dalam menjalankan tugas belajar yang dilakukan. Kita menjadikan belajar sebagai kebiasaan, dimana ketika kebiasaan tidak

<sup>90</sup> Opcit. h. 199.

<sup>91</sup> Haiyan, Walker, and Xiaowei, “Building and Leading a Learning Culture among Teachers: A Case Study of a Shanghai Primary School.”

dilaksanakan, sama saja melanggar suatu nilai atau peraturan yang ada, dan menjadikan belajar sebagai kegemaran dan kesenangan, sehingga meningkatkan motivasi belajar muncul dari dalam diri kita sendiri.<sup>92</sup>

Menurut Hilgard dan Bower, belajar merupakan proses yang memungkinkan timbulnya atau berubahnya perilaku melalui reaksi terhadap situasi yang dihadapi, asalkan karakteristik perubahan itu tidak dapat dijelaskan berdasarkan kecenderungan respon alamiah dan kematangan.<sup>93</sup> Dengan nada yang berbeda menurut Cronbach, belajar adalah perubahan dalam perilaku sebagai hasil dari pengalaman, belajar sebaik-baiknya ialah dengan mengalami. Dengan mengalami, pelajar menggunakan panca inderanya.<sup>94</sup>

Menurut pendapat Azhari dalam bukunya Syah bahwa menurut Morgan belajar adalah perubahan tingkah laku yang relatif menetap sebagai hasil dari pengalaman-pengalaman yang lampau. Serupa dengan pendapat Wittig belajar adalah perubahan yang relatif menetap yang terjadi dalam segala macam keseluruhan tingkah laku suatu organisme sebagai hasil dari pengalaman.<sup>95</sup>

Pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa belajar adalah suatu proses kegiatan yang menimbulkan kelakuan baru atau mengubah kelakuan lama sehingga seseorang lebih mampu memecahkan masalah dan menyesuaikan diri terhadap situasi-situasi yang dihadapi dalam hidupnya. Titik temu antara berbagai pendapat mengenai hakikat belajar ialah perubahan perilaku, sehingga inti dari belajar adanya perubahan kematangan bagi anak didik sebagai akibat belajar

---

<sup>92</sup> A Tabrani Rusyan dan Atang Kusdinar, *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1992), h. 12.

<sup>93</sup> Sahabuddin, *Mengajar dan Belajar*. (Makasar: Badan Penerbit UNM, 2007), h. 80.

<sup>94</sup> *Ibid.*, h. 81.

<sup>95</sup> Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta Raja Grafindo Persada, 2011), h. 65-66.

sedangkan dilihat dari proses adalah adanya interaksi antara peserta didik dengan pendidik sebagai proses pembelajaran.<sup>96</sup>

Ciri-ciri perubahan yang spesifik yang dikemukakan oleh Slameto (2010, 4-5) antara lain sebagai berikut:

- a. Belajar menyebabkan perubahan pada aspek-aspek kepribadian yang berfungsi terus-menerus, yang berpengaruh pada proses belajar selanjutnya
- b. Belajar hanya terjadi melalui pengalaman yang bersifat individual
- c. Belajar merupakan kegiatan yang bertujuan
- d. Belajar menghasilkan perubahan yang menyeluruh, yang melibatkan keseluruhan tingkah laku secara integral
- e. Belajar adalah proses interaksi
- f. Belajar adalah membentuk inklusifitas sosial dan gender sebagai konstruksi sosial di masyarakat.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi belajar seseorang, menurut Syah yaitu faktor internal, faktor eksternal dan faktor pendekatan belajar. faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Faktor internal yakni intelegensi, motivasi, bakat, minat, dan sebagainya.
- b. Faktor eksternal yakni kondisi lingkungan sosial dan non sosial.
- c. Faktor pendekatan belajar, yakni jenis upaya belajar seseorang meliputi strategi dan metode yang digunakan seseorang untuk melakukan kegiatan mempelajari materi-materi pelajaran.

Lingkungan sosial sekolah seperti para guru, para staf administrasi dan teman-teman sekelas dapat mempengaruhi semangat belajar seorang siswa, para guru yang selalu menunjukkan sikap perilaku yang simpatik dan memperlihatkan suri tauladan dan yang baik dan rajin khususnya dalam hal belajar, misalnya rajin membaca dan berdiskusi dapat menjadi daya dorong yang positif bagi

---

<sup>96</sup> Slameto, *Belajar dan Faktor yang mempengaruhinya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 4-5.

kegiatan belajar siswa, selanjutnya yang termasuk lingkungan sosial siswa adalah masyarakat dan tetangga juga teman, teman sepermainan disekitar lingkungan siswa tersebut, lingkungan sosial yang lebih banyak mempengaruhi kegiatan belajar ialah orang tua dan keluarga siswa itu sendiri, sifat-sifat orang tua, praktek pengelolaan keluarga, ketegangan keluarga dan demografi keluarga.

Budaya belajar merupakan salah satu upaya perbuatan meningkatkan kualitas belajar, karena dengan budaya belajar segala kegiatan pelajaran dan tugas akan teratur dan terarah, sehingga tujuan belajar yang diharapkan dapat dicapai dengan baik. Maka dengan demikian budaya belajar sebagai salah satu meningkatkan kualitas belajar. Budaya belajar yang baik membawa dampak positif terhadap pelaksanaan tugas pelajaran kita melalui proses pembelajaran baik di madrasah maupun luar madrasah, akan berhasil dengan baik jika ditunjang oleh budaya belajar siswa yang baik. Budaya belajar kita adalah melaksanakan proses pendidikan dari guru, penerima bimbingan serta mengerjakan evaluasi supaya terlaksana dengan baik.<sup>97</sup>

Budaya belajar juga dipandang sebagai model-model pengetahuan manusia mengenai belajar yang digunakan setiap individu atau kelompok sosial untuk menjelaskan benda, tindakan dan emosi dalam lingkungannya.<sup>98</sup> Secara konseptual perlu dipahami apa dan bagaimana budaya belajar, baik dilihat dari batasan atau pengertian, sifat, wujud, sampai kebidang-bidangnya. Menurut Dadan Wahyudi bahwa paparan para ahli, terdapat beberapa cara pandang mengenai budaya belajar, yaitu

- a. Budaya belajar dipandang sebagai system pengetahuan menyiratkan
- b. Budaya belajar berfungsi sebagai “pola bagi kehidupan manusia” yang menjadikan pola tersebut

---

<sup>97</sup> Tabrani Rusyan, 2011, h. 34.

<sup>98</sup> Suparlan, *Manusia Kebudayaan dan Lingkungan*, (Jakarta : Rajawali, 1984), h. 172.

berfungsi sebagai blueprint atau pedoman hidup yang dianut secara bersama sebagai sebuah pedoman.

- c. Budaya belajar digunakan juga untuk memahami dan menginterpretasikan lingkungan dan pengalaman.
- d. Budaya belajar juga di pandang sebagai proses adaptasi manusia dengan lingkungannya baik berupa lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

Konsep budaya belajar bersumber dari konsep budaya, tegasnya kebudayaan diartikan sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami dan menginterpretasikan pengalaman lingkungannya serta menjadi kerangka landasan bagi menciptakan dan mendorong terwujudnya kelakuan.

Berdasarkan konsep tersebut, maka budaya belajar juga dipandang sebagai model-model pengetahuan manusia mengenai belajar yang digunakan oleh individu atau kelompok sosial untuk menafsirkan benda, tindakan dan emosi dalam lingkungannya. Cara pandang budaya belajar sebagai pengetahuan menyiratkan, bahwa budaya belajar dapat berfungsi sebagai “pola bagi kelakuan manusia” yang menjadikan pola tersebut berfungsi sebagai blueprint atau pedoman hidup yang dianut secara bersamaan.

Budaya belajar dapat juga dipandang sebagai adaptasi manusia dengan lingkungannya, baik lingkungan berupa lingkungan fisik maupun lingkungan sosial. Adaptasi adalah upaya menyesuaikan dalam arti ganda, yakni manusia belajar menyesuaikan kehidupan dengan lingkungannya ; atau sebaliknya manusia juga belajar agar lingkungan yang dihadapi dapat sesuai dengan keinginan dan tujuan. Kenyataan lain menunjukkan, bahwa lingkungan dengan segala sumber daya memiliki keterbatasan-keterbatasan, namun pada pihak lain kebutuhan manusia dalam rangka memenuhi syarat dasar hidupnya setiap saat senantiasa mengalami peningkatan.



Budaya belajar madrasah bersifat selalu kritis selalu kritis sekaligus membangun relasi harmonis dengan kehidupan disekelilingnya. Madrasah hadir sebagai sebuah sub-kultur, budaya sandingan, yang bisa selaras dengan budaya setempat sekaligus tegas menyuarakan prinsip syari'at.<sup>99</sup>

Budaya belajar madrasah merupakan fokus pada siswa, bahwa madrasah dan para profesional pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar untuk mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses belajar di madrasah.<sup>100</sup> Budaya madrasah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung efektif, budaya pembelajaran madrasah yang kondusif sangat penting agar siswa merasa senang dan bersikap positif terhadap madrasah, guru merasa dihargai serta orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan.<sup>101</sup>

Dapat disimpulkan bahwa budaya belajar merupakan cerminan diri seseorang dalam melakukan proses pembelajaran. Menjadikan belajar sebagai suatu kebiasaan, dimana jika kebiasaan tersebut tidak dilaksanakan, sama saja melanggar nilai atau patokan yang ada, dan menjadikan belajar sebagai kegemaran dan kesenangan, sehingga motivasi belajar muncul dari dalam diri kita sendiri.<sup>102</sup>

Budaya belajar juga dipandang sebagai model-model pengetahuan manusia mengenai belajar yang digunakan oleh individu atau kelompok sosial untuk menafsirkan benda, tindakan dan emosi dalam lingkungannya.<sup>103</sup> Budaya belajar merupakan serangkaian kegiatan dalam melaksanakan tugas

---

<sup>99</sup> Dian Nafi, dkk. *Praxis Pembelajaran Pesantren*, (Yogyakarta: Institute for Training and Development (ITD), 2007), hlm. 27.

<sup>100</sup> Karel A Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, (Jakarta : LP3E5, 1986), h. 55.

<sup>101</sup> H. Maksum, *Madrasah Sejarah Perkembangannya*, (Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 48.

<sup>102</sup> Tabrani Rusyan, *Budaya Belajar Yang Baik*, (Jakarta: Panca Anugerah Sakti, 2007), h. 12

<sup>103</sup> Suparlan, *Manusia...*, hlm. 172.

belajar yang dilakukan. Menjadikan belajar sebagai kebiasaan, dimana jika kebiasaan itu tidak dilaksanakan, berarti melanggar suatu nilai atau patokan yang ada, dan menjadikan belajar sebagai kegemaran dan kesenangan, sehingga motivasi belajar muncul dari dalam diri kita sendiri, akhirnya produktifitas belajar meningkat.<sup>104</sup>

Budaya belajar merupakan sebuah upaya untuk menjawab tantangan terhadap masalah-masalah yang timbul dalam era milineum baru. Budaya belajar siswa memiliki keterkaitan dengan prestasi belajar, karena dalam budaya belajar terdapat kebiasaan belajar dan cara-cara belajar yang dimiliki oleh siswa.

Kegiatan untuk menumbuhkan kebiasaan budaya belajar siswa bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Rendahnya kepedulian orang tua dan guru, merupakan salah satu penyebab sulitnya menumbuhkan budaya belajar anak. Fakta yang terjadi selama ini menunjukkan bahwa saat ada permasalahan tentang rendahnya budaya belajar siswa, guru dan orang tua seakan tidak mau peduli terhadap hal tersebut. Guru membiarkan siswa malas belajar dan orang tua dirumah pun tidak peduli dengan kondisi anaknya.

## **2. Penerapan Budaya Belajar**

Ada beberapa penerapan budaya belajar yang bisa madrasah lakukan untuk peningkatan budaya belajar, penerapan budaya belajar tersebut sebagai berikut:

1. Budaya Kepatuhan, belajar berhubungan erat dengan aspek kemanusiaan, merupakan berhubungan dengan berbagai kemampuan yang dimiliki oleh siswa, seperti kemampuan, bakat, minat, sikap dan sebagainya. Karena itu dibutuhkannya komitmen yang baik dalam melaksanakan budaya belajar. Tanpa memiliki komitmen yang tinggi akan sulit untuk efektif dan sukses dalam pelajaran.<sup>105</sup>

---

<sup>104</sup> *Ibid.*, h. 12

<sup>105</sup> Tabrani Rusyan, *Budaya Belajar Yang Baik*, h. 132

Adapun budaya komitmen tersebut sebagai berikut:

- a) Tepat waktu dalam belajar
  - b) Disiplin dalam belajar
  - c) Setia dan loyal dalam belajar
  - d) Bertekad meningkatkan mutu belajar
  - e) Rasa tuntas dalam belajar
2. Budaya Inovatif, Inovatif merupakan suatu perubahan yang baru dan berbeda dari yang biasa dikerjakan serta diusahakan untuk meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan tertentu.
  3. Budaya Profesional, Profesional memiliki arti yang bersungguh-sungguh keluar dari dalam hatinya yang mengandung norma atau nilai-nilai yang etis. Sebuah pernyataan atau janji yang diucapkan bukan hanya keluar dari mulutnya tetapi seluruh kepribadian dan tingkah laku sehari-hari. Pernyataan atau janji yang bersifat etis pun mau tidak mau akan mengandung atau setidaknya berhadapan dengan sanksi-sanksi tertentu. Bila dia melanggar janji, maka dia akan berhadapan dengan sanksi-sanksi tersebut.
  4. Budaya Berprestasi, Budaya berprestasi memiliki pola pikir yang mantap, kemampuan, pola sikap, dan keterampilan dalam berbagai hal, sehingga siswa dalam menjalankan proses belajar benar-benar menguasai berbagai ilmu pengetahuan dan pengalaman serta teknik belajar untuk menjadi lebih baik.
  5. Budaya Memuaskan, Pada saat kita giat dalam belajar kita akan memiliki budaya memuaskan dalam proses belajar kepada berbagai pihak, para guru maupun orang tua, sebab kita tumbuh dan berkembang karena dukungan dari berbagai pihak. Sudah seharusnya kita diajarkan komitmen untuk terus belajar dalam upaya menjamin masa depan siswa.
  6. Budaya Integritas, Budaya berintegritas merupakan pengalaman yang didapatkan dari sebuah proses belajar mengajar dan interaksi dengan para masyarakat

madrasah, sehingga mampu memberikan motivasi terhadap para siswa dalam proses belajar mengajar.<sup>106</sup>

### 3. Perilaku Belajar

Perilaku belajar yang terjadi pada para peserta didik dapat dikenal baik dalam proses maupun hasilnya. Proses belajar dapat terjadi apabila individu merasakan adanya kebutuhan dalam dirinya yang tidak dapat dipenuhi dengan cara-cara refleks atau kebiasaan.<sup>107</sup>

Menurut Skinner belajar adalah suatu proses adaptasi (penyesuaian tingkah laku) yang berlangsung secara progresif.<sup>108</sup> Belajar merupakan suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.<sup>109</sup>

Belajar adalah suatu proses perubahan, yaitu perubahan dalam perilaku sebagai hasil dari interaksi dengan lingkungannya dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.<sup>110</sup>

Dalam mengubah perilaku, individu melakukan berbagai perbuatan mulai dari yang sederhana hingga yang kompleks, menurut Robert Gagne bentuk perilaku tersebut adalah

1. Mengenal tanda isyarat,
2. Menghubungkan stimulasi dengan respons,
3. Merangkaikan dua respons atau lebih,
4. Asosiasi verbal, yaitu menghubungkan sebuah label kepada suatu stimulasi,
5. Diskriminasi, yaitu menghubungkan suatu respon yang berbeda kepada stimulasi yang sama,
6. Mengenal konsep, yaitu menempatkan beberapa stimulasi yang tidak sama dalam kelas yang sama,

---

<sup>106</sup> *Ibid*, h. 134.

<sup>107</sup> Syarifan, *Psikologi Belajar*. (Surabaya Amanah Pustaka, 2009), h. 20.

<sup>108</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 64.

<sup>109</sup> *Opcit.*, h. 2.

<sup>110</sup> *Opcit.*, h.2.

7. Mengenal prinsip, yaitu membuat hubungan antara dua konsep atau lebih,
8. Pemecahan masalah, yaitu menggunakan prinsip-prinsip untuk merancang suatu respons.

Perilaku dari pandangan biologis merupakan suatu kegiatan atau aktifitas organisme yang bersangkutan. Jadi, perilaku manusia pada hakikatnya adalah suatu aktivitas dari manusia itu sendiri. Oleh karena itu, perilaku manusia mempunyai bentangan yang sangat luas, mencakup berjalan, berbicara, bereaksi, berpakaian, dan sebagainya. Bahkan kegiatan internal seperti berpikir, persepsi, dan emosi juga merupakan perilaku manusia. Untuk kepentingan kerangka analisis dapat dikatakan bahwa perilaku adalah apa yang dikerjakan oleh organisme tersebut, baik yang dapat diamati secara langsung atau tidak secara langsung. Perilaku pada manusia dapat dibedakan antara perilaku reflektif dan perilaku nonreflektif. Perilaku reflektif merupakan perilaku yang terjadi atas reaksi secara spontan terhadap stimulus yang mengenai organisme tersebut. Reaksi atau perilaku reflektif adalah perilaku yang terjadi dengan sendirinya atau otomatis. Sedangkan perilaku non-reflektif merupakan perilaku yang dikendalikan atau diatur oleh pusat kesadaran otak.

Perilaku belajar yang terjadi pada para peserta didik dapat dikenal baik dalam proses maupun hasilnya. Proses belajar dapat terjadi apabila individu merasakan adanya kebutuhan dalam dirinya yang tidak dapat dipenuhi dengan cara-cara refleks atau kebiasaan.

Menurut Muhibbin Syah Manifestasi atau perwujudan perilaku belajar biasanya lebih sering tampak dalam perubahan-perubahan sebagai berikut.

1. Manifestasi Kebiasaan Menurut Burghardt, kebiasaan itu timbul karena proses penyusutan kecenderungan respons dengan menggunakan stimulasi yang berulang-ulang. Dalam proses belajar, pembiasaan juga meliputi pengurangan perilaku yang tidak diperlukan. Karena proses

penyusutan/pengurangan inilah, muncul suatu pola bertingkah laku baru yang relatif menetap dan otomatis.

2. Manifestasi Keterampilan Ketrampilan adalah kegiatan yang berhubungan dengan urat-urat syaraf dan otot-otot yang lazimnya tampak dalam kegiatan jasmaniah. Menurut Reber Keterampilan adalah kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.
3. Manifestasi Pengamatan Pengamatan artinya proses menerima, menafsirkan, dan memberi arti rangsangan yang masuk melalui indera-indera seperti mata dan telinga. Berkat pengalaman belajar seseorang akan mampu mencapai pengamatan yang benar objektif sebelum mencapai pengertian. Pengamatan yang salah akan mengakibatkan timbulnya pengertian yang salah pula.
4. Berpikir rasional dan kritis adalah perwujudan perilaku belajar terutama yang bertalian dengan pemecahan masalah. Pada umumnya siswa yang berpikir rasional akan menggunakan prinsip-prinsip dan dasar-dasar pengertian dalam menjawab pertanyaan “bagaimana” (how) dan “mengapa” (why). Dalam berpikir rasional, siswa dituntut menggunakan logika (akal sehat) untuk menentukan sebab-akibat, menganalisis, menarik kesimpulan-kesimpulan, dan bahkan juga menciptakan hukum-hukum (kaidah teoritis) dan ramalan-ramalan. Dalam hal berpikir kritis.
5. Manifestasi Sikap Sikap (atitude) adalah kecenderungan yang relatif menetap untuk bereaksi dengan cara baik atau buruk terhadap orang atau barang tertentu. Dalam hal ini, perwujudan perilaku belajar seseorang akan ditandai dengan munculnya kecenderungan-kecenderungan baru yang telah

berubah (lebih maju dan lugas) terhadap suatu objek, tata nilai, peristiwa, dan sebagainya

6. Manifestasi Apresiasi Apresiasi adalah suatu pertimbangan mengenai arti penting atau nilai sesuatu. Dalam penerapannya apresiasi sering diartikan sebagai penghargaan atau penilaian terhadap benda-benda baik abstrak maupun konkret yang memiliki nilai luhur. Tingkat apresiasi seorang siswa terhadap nilai sebuah karya sangat bergantung pada tingkat pengalaman belajarnya.
7. Manifestasi Tingkah Laku Afektif Tingkah laku afektif adalah tingkah laku yang menyangkut keanekaragaman perasaan seperti takut, marah, sedih, gembira dan sebagainya. Tingkah laku ini tidak terlepas dari pengaruh pengalaman belajar, oleh karenanya dapat dianggap sebagai perwujudan perilaku belajar. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku belajar adalah merupakan aktivitas yang ada pada peserta didik sebagai akibat dari adanya stimulus atau rangsangan dalam diri siswa sehingga menyebabkan terjadinya perubahan pada diri.
8. Manifestasi Berpikir Asosiatif dan Daya Ingat Secara sederhana, berpikir asosiatif adalah berpikir dengan cara menegasosiasikan sesuatu dengan lainnya. Berpikir asosiatif itu merupakan proses pembentukan hubungan antara rangsangan dengan respons. Dalam hal ini kemampuan seseorang untuk melakukan hubungan asosiatif yang benar amat dipengaruhi oleh tingkat pengertian atau pengetahuan yang diperoleh dari hasil belajar.

Di samping itu, daya ingat pun merupakan perwujudan belajar, sebab merupakan unsur pokok dalam berpikir asosiatif. Jadi, siswa yang telah mengalami proses belajar akan ditandai dengan bertambahnya simpanan materi (pengetahuan dan pengertian) dalam memori, serta meningkatnya

kemampuan menghubungkan materi tersebut dengan situasi atau stimulus yang sedang ia hadapi.

### C. Manajemen Strategis Peningkatan Budaya Belajar

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan atau kepala madrasah dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.<sup>111</sup>

#### 1. Proses perencanaan strategi

Proses perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan dan program strategik yang diperlukan untuk tujuan tersebut, dan penetapan metode yang akan dibutuhkan untuk melindungi strategi dan kebijakan yang telah diimplementasikan. Perencanaan strategi ialah proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.<sup>112</sup>

Proses perencanaan strategis dalam dunia pendidikan tidak jauh berbeda dengan yang biasa digunakan dalam dunia industri dan komersial. Alat-alat yang digunakan untuk memutuskan misi dan tujuan akhir serta untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman hampir sama, hanya perlu penjelasan lebih baik.<sup>113</sup> Perencanaan strategis memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional.

Menurut Wheelen-Hunger dalam perencanaan strategi memiliki beberapa elemen yaitu seperti:

##### a. Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan ini terdiri dari dua bagian

---

<sup>111</sup> *Opcit*, h. 7.

<sup>112</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta:BPFE Yogyakarta, 2003), h. 92

<sup>113</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. (Jogyakarta: IRCiSod, 2012) cet. XVI, h. 212.



yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan dalam organisasi itu sendiri. Lingkungan internal organisasi (sekolah) ialah sumberdaya organisasi yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi. Lingkungan internal ini perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi (sekolah) ini meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya perusahaan (sekolah) dan sumberdaya fisik.<sup>114</sup>

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi (sekolah). Lingkungan eksternal ini merupakan gambaran kondisi di luar lingkungan yang terdiri dari keadaan yang mempengaruhi proses dan tujuan organisasi. Lingkungan ini perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang akan dihadapi.<sup>115</sup>

b. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan lembaga. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan/organisasi (sekolah), menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, mengembangkan strategi dan menetapkan pedoman kebijakan.<sup>116</sup>

2. Pelaksanaan strategi

Perencanaan yang sudah dibuat oleh pemimpin atau kepala sekolah harus diuji coba keberhasilan dengan langkah pelaksanaannya. Dalam penerapan strategi

---

<sup>114</sup> Peter Wright et al, *Strategic Management: Concepts and Cases*, (Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, 1996), hlm 52.

<sup>115</sup> Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, ( Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), hlm 46.

<sup>116</sup> J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, hal 11-19.

diperlukan *controlling*. Maka dari itu kepala sekolah perlu menganalisis, mengawasi, dan melakukan evaluasi serta melakukan perbaikan berkala jika langkah yang diterapkan memiliki kekurangan.

Menurut Hunger dan Wheelen, pelaksanaan strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.<sup>117</sup> Pelaksanaan strategi meliputi: program, anggaran, prosedur.

a. Program

Program kerja merupakan suatu deskripsi atau gambaran terperinci dari strategis-strategis dan langkah-langkah untuk menerapkan suatu rencana induk pengembangan. Program kerja sekolah adalah arah dan pedoman penyelenggaraan pendidikan dalam kurun waktu tertentu. Program merupakan acuan dan pedoman serta panduan evaluasi penyelenggaraan pendidikan. Penyusunan program kerja berlandaskan kepada data-data dan informasi yang akurat, rasional, berdasarkan pada potensi yang dimiliki, partisipatoris dan kolektif. Program kerja lembaga pendidikan tingkat satuan pendidikan yang disusun meliputi: program pimpinan/kepala, program bidang akademik kurikulum, program bidang kesiswaan dan pembinaan organisasi kesiswaan, program bidang administrasi umum, ketenagaan dan keuangan, program bidang prasarana-sarana, program bidang pengembangan perpustakaan, program bidang pengembangan laboratorium, program bidang humas dan informasi dan sebagainya.

---

<sup>117</sup> J. Hunger David & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. (Cet. 16, Yogyakarta: Andi, 2003), hlm 17.

b. Anggaran

Anggaran pendidikan adalah rencana operasional secara kuantitatif yang dinyatakan dalam bentuk uang dan dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan lembaga pendidikan tingkat satuan pendidikan dalam kurun waktu tertentu. Suatu anggaran akan tergambar kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan beserta alokasi dana yang disediakan. Dan hasil akhir dari suatu anggaran adalah pernyataan-pernyataan tentang pengeluaran dan pendapatan yang diharapkan dari setiap sumber pembiayaan. Anggaran yang disusun pada organisasi besar disusun oleh suatu bagian atau suatu tim anggaran biasanya pada biro perencanaan. Untuk organisasi kecil termasuk tingkat satuan pendidikan anggaran disusun oleh pimpinan dengan dibantu unsur Tata Usaha dan Wakil Kepala Sekolah. Untuk tingkat-tingkat satuan pendidikan tertentu penyusunan anggaran dilakukan pada suatu rapat kerja yang diadakan secara 28 khusus dan dibahas dengan perencanaan-perencanaan pendidikan lainnya secara bergantian.

c. Prosedur

Prosedur adalah aturan atau teknik pelaksanaan sistem secara langkah demi langkah untuk melaksanakan suatu aktivitas tertentu. Di perusahaan, prosedur seringkali dinamakan SOP (standard operating procedure). Prosedur dapat dibuat untuk berbagai kegiatan yang ada di perusahaan, seperti kegiatan teknis, administrasi, marketing, logistik, keuangan, produksi, transportasi, dan sebagainya. Prosedur yang dapat dibuat misalnya: 1) Prosedur rekrutmen siswa baru 2) Prosedur perhitungan penyusunan anggaran 3) Prosedur pengiriman kenaikan pangkat guru 4) dan

sebagainya.<sup>118</sup>

### 3. Langkah-langkah evaluasi strategi

Menurut Daryanto terhitung mengemukakan bahwa evaluasi adalah suatu sistem terus menerus sehingga di dalam sistem kegiatannya dimungkinkan untuk merevisi misalnya ada suatu kesalahan.<sup>119</sup> Menurut Ralph Tyler, evaluasi adalah sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan pendidikan sudah tercapai.<sup>120</sup> Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan.

Evaluasi strategi merupakan tahap final dalam manajemen strategis. Dalam budaya belajar, secara umum evaluasi berfungsi untuk menilai keberhasilan siswa dalam pencapaian kompetensi, serta sebagai umpan balik untuk perbaikan proses pembelajaran. Menurut Scriven evaluasi dapat dipandang berdasarkan dua fungsi, yaitu evaluasi sebagai fungsi sumatif dan evaluasi sebagai fungsi formatif.<sup>121</sup>

Ada tiga macam langkah dasar untuk mengevaluasi strategi, yaitu:

1. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi. Adanya perubahan yang ada akan menjadi satu hambatan dalam pencapaian tujuan, begitu pula dengan faktor internal yang diantaranya strategi tidak efektif atau hasil implementasi yang buruk dapat berakibat buruk pula bagi hasil yang akan dicapai.
2. Mengukur prestasi (membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan). Prosesnya dapat dilakukan dengan menyidiki penyimpangan dari

---

<sup>118</sup> Moh. Amin, *Implementasi Manajemen Strategi Kepala Sekolah Menengah Pertama*, (Banten: FTK IAIN SMH, TARBAWI, Vol 2, No 02, 2016), hlm 49-52.

<sup>119</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (PT. Rineka Cipta: Jakarta, 1999), hlm 1-2.

<sup>120</sup> Arikunto, 2012, h. 3.

<sup>121</sup> Sanjaya, *Model-model Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 183.

rencana, mengevaluasi prestasi individual, dan menyimak kemajusuan yang dibuat kearah pencapaian sasaran yang dinyatakan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi harus mudah diukur dan mudah dibuktikan, kriteria yang meramalkan hasil lebih penting dari pada kriteria yang mengungkapkan apa yang terjadi.

3. Mengembalikan tindakan korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai dengan rencana. Dalam hal ini tidak harus berarti yang ada ditinggalkan atau merumuskan strategi baru. Tindakan korektif diperlukan bila tindakan atau hasil tidak sesuai dengan hasil yang dibayangkan semula atau pencapaian yang diharapkan.<sup>122</sup>

Dalam peningkatan budaya belajar sendiri kepala madrasah sebagai manajer dapat mempersiapkan program kegiatan dengan melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan yang ada.

#### a. Strategi dalam perencanaan

Perencanaan menurut Richard L. Daft berarti mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi di masa mendatang serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Perencanaan adalah tindakan yang dilakukan untuk menentukan tujuan pendidikan.<sup>123</sup>

Menurut Hani Handoko perencanaan merupakan pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.<sup>124</sup> Perencanaan merupakan proses penting dalam melakukan suatu kegiatan. Perencanaan strategi adalah serangkaian konsep, prosedur, dan alat yang dirancang untuk membantu sekolah dan yang lainnya untuk berfikir, bertindak dan

---

<sup>122</sup> Fred David, *Manajemen Strategi konsep*, (Jakarta: Prehalindo,2002).h. 4.

<sup>123</sup> Richard L. Daft,Era Baru Manajemen, (Jakarta:Salemba Empat,2010), Edisi ke 9, h. 112.

<sup>124</sup> Hani Handoko,Manajemen, (Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta,1998),Edisi k 2, h. 77.

mempelajari secara strategis.<sup>125</sup> Dalam meningkatkan budaya belajar di sekolah kepala madrasah mempersiapkan serangkaian tindakan yang didasari pada perencanaan yang matang.

Perencanaan strategis menurut Salusu adalah instrumen kepemimpinan dan suatu proses. Sebagai suatu proses, ia menentukan apa yang dikendaki suatu organisasi dimasa depan dan bagaimana usaha mencapainya. Perencanaan strategis juga dapat diartikan sebagai suatu metode dalam mengarahkan para pemimpin unit kerja sehingga keputusan-keputusan dan tindakan mempunyai dampak terhadap masa depan organisasi dengan cara yang konsisten dan rasional.<sup>126</sup>

Perencanaan strategis dipahami sebagai upaya yang disiplin untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal itu.<sup>127</sup>

Terdapat tiga tahapan dalam penyusunan perencanaan strategis yaitu diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana.<sup>128</sup> Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Tahap perencanaan dimulai dengan menetapkan visi dan misi. Tahap penyusunan dokumen rencana strategis. Rumusan dalam hal ini tidak perlu terlalu tebal agar mudah dipahami dan dapat dilaksanakan oleh tim manajemen secara luwes. Perumusan rencana strategis dapat dilakukan sejak saat pengkajian telah menghasilkan temuan.

Rencana strategis yang dirumuskan dalam jabaran

---

<sup>125</sup> Eddy Yunus, h. 185.

<sup>126</sup> J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, (Jakarta: Grafindo, 2006), h. 500.

<sup>127</sup> John M. Brayson, *Strategic Planning For Public And Non Profit Organization: A Guide To Strengthening and Sustaining Organization Achievement*, (San Fransisco: Joseybas, 2011), H.7-8.

<sup>128</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 165

visi, misi, isu utama, dan strategi pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan. Dalam rencana operasional lima tahunan antara lain tercakup program kerja/kegiatan, sasaran dan tahapannya. Dari rencana operasional lima tahunan kemudian dipilah-pilah menjadi rencana operasional tahunan berisi proyek/kegiatan, sasaran dan data atau alasan pendukung.<sup>129</sup>

b. Strategi dalam pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan suatu usaha atau kegiatan tertentu yang dilakukan untuk mewujudkan rencana atau program dalam kenyataannya. Menurut Mazmanian dan Sebatier pelaksanaan adalah keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah atau keputusan.<sup>130</sup>

Strategis dalam pelaksanaan merupakan tindak lanjut dari rencana program yang telah dilakukan. Program tersebut dilaksanakan dalam rangka mengimplementasikan nilai dan norma pada peserta didik melalui berbagai kegiatan yang telah disusun. Dalam pelaksanaan program kegiatan, terdapat pemimpin yang akan menggerakkan sumber daya yang ada, khususnya sumber daya manusia. Hal ini bertujuan agar sumber daya manusia tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara bersama-sama sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.<sup>131</sup>

Dalam penerapan rencana peningkatan budaya belajar harus diperhatikan proses dan evaluasinya. Dalam implemntasi rencana strategis kemungkinan besar banyak ditemui kendala. Kendala tersebut bila timbul

---

<sup>129</sup> Ibid., 163.

<sup>130</sup> Mazmanian, Sebatier dalam Solihin, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, (Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah, 2014), h. 68.

<sup>131</sup> Hoy and Miskel, *Educational Administration: Theory, Reserch and Practice (9th Ed.)*.

dari ketidaksesuaian antara hasil perencanaan dan kenyataan yang terjadi dilingkungan kelembagaan (madrasah), atau masalah dari peranan pendamping penerapan rencana strategis tersebut.

Dalam implementasi perencanaan strategis bisa membuat sebuah kelompok kerja atau tim untuk melakukan perumusan, pelaksanaan bahkan sebagai pengevaluasi dari program tersebut. Dalam penerapan rencana strategis manajemen puncak dalam madrasah bisa kepala madrasah itu sendiri atau tim yang ditunjuk.

Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja pegawai dengan kinerja organisasi. Suksesnya implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi pegawainya.

Sondang P. Siagian mengungkapkan bahwa manajemen puncak adalah katalisator utama bukan hanya dalam kelancaran perumusannya, akan tetapi juga dalam implementasinya. Selaku katalisator utama, beberapa hasil perumusan dan operasionalisasinya pada akhirnya menjadi tanggung jawabnya. Tidak mengherankan bahwa sebagian besar waktu seorang manajer puncak digunakan untuk memikirkan, merumuskan dan menentukan strategi serta mengarahkan dan memantau pelaksanaannya.<sup>132</sup>

Selama implementasi berlangsung manajemen puncak/ perencana memonitor kegiatan dan melakukan evaluasi, baik secara insidental maupun secara berkala terutama untuk memecahkan masalah-masalah yang ditemui.

---

<sup>132</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), h. 242



c. Strategi dalam evaluasi

Evaluasi merupakan proses pengamatan dan memberikan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilakukan.<sup>133</sup> Hoy dan Miskel menegaskan bahwa evaluasi adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan.<sup>134</sup> Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai, dan dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk menentukan sasaran yang dinyatakan telah tercapai.<sup>135</sup> Membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan.

Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi merupakan alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah.

Mengacu pada asumsi bahwa pembelajaran merupakan sistem yang terdiri atas beberapa unsur, yaitu masukan, proses dan keluaran/hasil. Maka terdapat tiga jenis evaluasi sesuai dengan sasaran evaluasi pembelajaran, yaitu masukan, proses dan keluaran/hasil pembelajaran.<sup>136</sup>

- a) Evaluasi masukan pembelajaran menekankan pada evaluasi karakteristik peserta didik, kelengkapan dan keadaan sarana dan prasarana pembelajaran,

---

<sup>133</sup> Brian Fidler, "Strategic Management for School Development: Leading Your School's Improvement Strategy," 1390, 111- شماره 8; ص 9 .

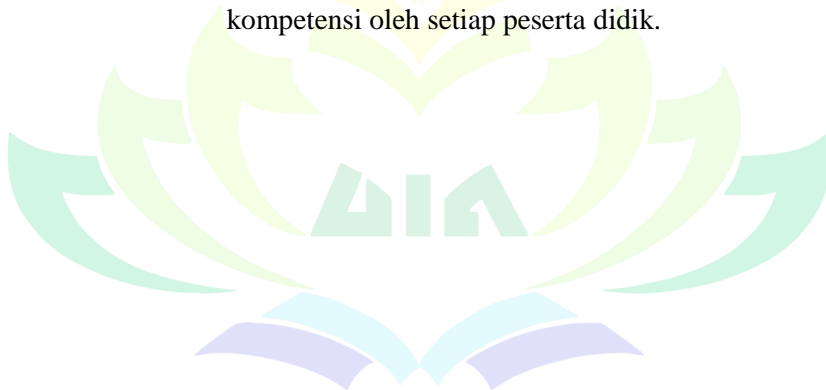
<sup>134</sup> Hoy and Miskel.

<sup>135</sup> *Opcit.*, Fred David, *Manajemen Strategi konsep*, h. 3

<sup>136</sup> Jumiaty, dkk, *Panduan Evaluasi Pembelajaran*, <http://lpp.uns.ac.id/wp-content/media/PANDUAN-EVALUASI-PEMBELAJARAN>, diakses pada tanggal 20 Mei 2023.

karakteristik dan kesiapan tenaga pengajar (guru/dosen), kurikulum dan materi pembelajaran, strategi pembelajaran yang sesuai, serta keadaan lingkungan dimana pembelajaran berlangsung.

- b) Evaluasi proses pembelajaran menekankan pada evaluasi pengelolaan pembelajaran yang dilaksanakan oleh pembelajar, meliputi keefektifan strategi pembelajaran yang dilaksanakan, keefektifan media pembelajaran, cara mengajar yang dilaksanakan, minat, sikap, serta cara belajar peserta didik.
- c) Evaluasi hasil pembelajaran atau evaluasi hasil belajar antara lain menggunakan tes untuk melakukan pengukuran hasil belajar sebagai prestasi belajar, dalam hal ini adalah penguasaan kompetensi oleh setiap peserta didik.



## DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad. 2020. *Manajemen Strategis*. Makassar : Nas Media Pustaka.
- Akdon. 2007. *Strategic Management for Education Management*.
- Amirudin. 2015. *Reformulasi Manajemen Pendidikan Dalam Peningkatan Mutu Pesantren Salaf Di Kabupaten Pringsewu Lampung*. Fakultas Tabiyah Dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung. *Jurnal Al-Idarah*, Vol 5 No 1.
- Amirullah and Haris Budiono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amna, E. 2018. Kedudukan Motivasi Belajar Siswa Dalam Pembelajaran,” *Lantanida Journal* 5, no. 2
- Arianto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Kajian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arif, Saiful. *Budaya Belajar Pada Madrasah Unggul Di SMA Negeri 1 Pamekasan*, STAIN Pamekasan Jurnal Online.
- Arikunto, Suharsimi. 1992. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bina Aksara.
- Aziz, Mursal. 2017. *Manajemen Kurikulum Dalam Pengembangan Budaya Belajar Di Madrasah Aliyah Mu'allimin Univa Medan*. *ITTIHAD*, Vol. I, No.2, p-ISSN: 2549-9238, e-ISSN: 2580-5541a.
- Brayson M. John. 2011. *Strategic, Planning For Public And Non Profit Organization;A Guide To Strengthening and Sustaining Organization Achievement*. San Fansisco:Joseybass
- Brian Fidler. 1390. *Strategic Management for School Development: Leading Your School's Improvement Strategy*. 111-ص 9; شماره 8-

- Clausewitz C. V. 2013. *Principles of War, translated and edited with an Introduction by Hans W. Gatzke*. New York: Dover Publications Inc.
- Clifford Geertz. 1973. *Interpretation of Culture, Goethe*, <https://doi.org/10.4324/9780203790571-27>.
- D. Rahmadani & Nasution, Y. S. J. 2021. *Strategi Peningkatan Jumlah Muzakki di Lazis Muhammadiyah Kota Medan*. Jurnal Pendidikan Tambusai, 5(3), 8275-8286.
- Darmadi, Hamid. 2013. *Dimensi- dimensi Metode Penulisan Pendidikan dan Sosial*. Bandung Alfabeta.
- David, R Fred. 2006. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Selemba Empat.
- David, Fred. 2002. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta: Prehalindo.
- David R Fred. 2004. *Manajemen Strategi: Konsep*. Jakarta: PT. Prenhallindo, Edisi Ketujuh.
- Djamarah Syaiful Bahri. 2006. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Daryanto. 1999. *Evaluasi Pendidikan*. PT. Rineka Cipta: Jakarta.
- Engkoswara, Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Fahmi, Irfan. 2015. *Manajemen Strategis Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2014. *Analisa Kinerja Keuangan*. Bandung : Alfabeta.
- Fiske, John. 2012. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- George, Terry. 2008. *Dasar-dasar Manajemen, Alumni*. Bandung.
- Hadijaya. 2013. *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*. Medan: PerdanaPublihing.

Haiyan, Walker, and Xiaowei, "Building and Leading a Learning Culture among Teachers: A Case Study of a Shanghai Primary School."

Hamalik. 2011. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.

Handoko, Hani. 1998. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. Edisi ke-2.

Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Handoyo, K., Mudhofir, M., & Maslamah, M. (2021). *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 321-332.

Harapan, Fajar, Ulfah Irani, and Murniati. 2014. Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Sman 10 Fajar Harapan," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah 2*, no. 2.

Hermawansyah, H. 2021. *Manajemen Lembaga Pendidikan Madrasah Berbasis Digitalisasi Di Era Covid-19*. Fitrah: *Jurnal Studi Pendidikan*, 12(1), 27-46.

Hit, Ireland, and Hoskisson. 1997. *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan Dan Era Globalisasi*.

Hoy and Miskel. 2013. *Educational Administration: Theory, Reserch and Practice ( 9th Ed.)*.

Ilyasa, D Mardiana, D, Jumaidi, H. F., & Sumarni, L. 2021. *Pengajaran Pendidikan Anak Usia Dini Pada Anak Sekitar Masjid Jami'al-Barokah Di Rt 013 Rw 003 Kelurahan Ulujami, Kecamatan Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan*. In *Prosiding Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat LPPM UMJ (Vol. 1, No. 1)*.

Irintara, Yosol. 2013. *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung:

Simbiosa Rekatama Media.

Ivo Avulia Br. Ginting. 2018. Skripsi: “Manajemen Strategi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Negeri 5 Medan”  
Medan: UIN Sumatera Utara Medan.

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*.

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis, terj. Julianto Agung S. Cet. 16*. Yogyakarta: Andi.

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. 2003. *Strategic Management*.  
New Jersey: Prentice Hall Inc.

J. Salusu. 2006. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grafindo.

Kent D. Peterson and Terrence E. Deal. 2002. *The Shaping School Culture Fieldbook*. The Jossey-Bass Education Series.

Ketchen Jr D., et al. *Strategy 2008-2009*. New York: McGraw-Hill.

Kompi. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta Az-Ruzz Media.

Maksum, H. 1999. *Madrasah Sejarah Perkembangannya*. Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu.

Mazmanian. Sebatier dalam Solihin. 2014. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah.

Mesiono. 2015. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis.

Miles, M. B & Huberman, M. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.

Moh. Amin. 2016. *Implementasi Manajemen Strategi Kepala Sekolah Menengah Pertama*. Banten: FTK IAIN SMH, TARBAWI, Vol 2, No 02.

- Moh Arif. 2015. *Menciptakan Budaya Belajar Efektif Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Studi Kasus Di MI Bustanul Ulum Brudu Jombang), *Jurnal Ilmu Pendidikan Al Ta'dib ISSN 2088-7442 e-ISSN 2597-386X*, Vol V No. 1.
- Moleong Dalam Jurnal Al-Fikrah, Vol.III, No 2, Juli-Desember 2015. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Etos Kerja*. Diambil, 24 Juni 2021.
- Moleong J. Lexy. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Monday and Premeaux. 1993. *Management: Concept, Practices, and Skills*. Boston: Simon and Schuster.
- Muhtarom, M. 2018. *Implementasi Kepemimpinan Dan Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan*. Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan, 12(33), 152-158.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- M, Munir. 2019. Pengamatan Lingkungan Internal Dan Eksternal Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* 1, no. 1.
- Murniati dan Nasir Usman. 2009. *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Nafi, Dian, Dkk. 2007. *Praxis Pembelajaran Pesantren*. Yogyakarta: Institute for Training and Development (ITD).
- Nasrudin, Endin. 2010. *Psikologi Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Nasution, M. S. 2018. *Layanan informasi dalam menumbuhkan*

*budaya belajar di madrasah pada siswa mtsn 3 Medan Helvetia*. Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Nasution. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.

Odiri Onoshakpokaiye E, "Relationship of Study Habits with Mathematics Achievement," *Journal of Education and Practice* 6, no. 10 (2015): 168–71.

Pearce and Robinson. *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*.

Peter Wright et al. 1996. *Strategic Management: Concepts and Cases*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.

Prayoga, Ari dan Irawan. 2020. *Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Budaya Akademik Madrasah Muallimin*, TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam, Vol.3 No.1.

Prim Masrokan Mutohar. 2014. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, Cet II*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya. 2017. *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).

Richard L Daft. 2010. *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Selemba Empat. Edisi ke-9.

Riva'i. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan : dari teori ke praktek*. Jakarta: Radja Grafindo.

Riyuzen Praja Tuala. 2020. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Bandar Lampung: Lintang Rasi Aksara Book.

Robinson. 2008. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Selmba Empat.



- Rulli. 2012. *Komunikasi Antar Budaya di Era Budaya Siber*. Jakarta: Kencana.
- Rusman. 2011. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rusyan, A Tabrani dan Atang Kusdinar. 1992. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rusyan, A Tabrani. 2007. *Budaya Belajar Yang Baik*. Jakarta: Panca Anugerah Sakti.
- Sahabuddi. 2007. *Mengajar dan Belajar*. Makasar: Badan Penerbit UNM.
- Sanjaya. 2011. *Model-model Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sallis, Edward. 2007. *Total Quality Management In Education Manajemen Mutu Pendidikan, IRCiSoD*. Jogjakarta.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management In Education Manajemen Mutu Pendidikan, IRCiSoD*. Jogjakarta. Cet. XVI.
- Sari Winda. 2012. *Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan*. *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*”, Volume 1 No. 1.
- Syah. 2011. *Psikologi Belajar*. Jakarta Raja Grafindo Persada.
- Syarifan. 2009. *Pzikologi Belajar*. Surabaya: Amanah Pustaka.
- Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor yang mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Setiawan. 2007. *Manajemen Strategi*. Jakarta: FEUI.
- Siagian P. Sondang. 2005. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Saiful. 2011. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi,*

*Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Daerah.* Bandung: Alfabeta.

Sihnata, S. 2010. *Budaya Belajar Siswa Studi Situs Smp N 2 Temanggung.* Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen.* Jakarta : PT Bumi Aksara.

Steenbrink A. Karel. 1986. *Pesantren, Madrasah, Sekolah.* Jakarta: LP3E5.

Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.

Suparlan. 1984. *Manusia Kebudayaan dan Lingkungan.* Jakarta : Rajawali.

Syafaruddin, Asrul. 2014. *Manajemen Kepegawasan Pendidikan.* Bandung: Cipta Pustaka.

Taufiqurohman. 2016. *Manajemen Strategik.* Jakarta: Jurusan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

Tedjo and Udan. 2007. *Manajemen Strategi.* Bandung Rekayasa Sains.

Usman. 2013. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara.

Wheelen. 2008. *Concept In Strategic Management and Business.*

Winarto Latip Diat Prasojo. 2017. Strategi Pengembangan Budaya Pembelajaran Di Sekolah, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol.5, No. 1, (109-121).

Wibowo Agus. 2020. *Manajemen Strategis.* Semarang : Yayasan Primaagus Teknik.

Yuliasari, Tika. 2021. Skripsi: “Strategi Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Budaya Belajar Pada Masa Covid-19 Di Yayasan Maharesi Siddiq Kab. Cirebon”. Semarang: Universitas Islam Negeri Walisono.

Yunus Eddy. 2016. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

