



---

## Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Lembaga Pendidikan Islam

Mahdini Al Ghifari<sup>1</sup>, Supianto<sup>2</sup>

UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia<sup>1-2</sup>

Email Korespondensi : [mahdinialghifar@gmail.com](mailto:mahdinialghifar@gmail.com)

---

Article received: 20 Maret 2026, Review process: 29 Maret 2026,

Article Accepted: 20 April 2026, Article published: 26 Juni 2026

---

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the internal and external environments of Islamic educational institutions through a literature review approach. The research employed a descriptive qualitative method by examining and synthesizing various academic sources, including books, journal articles, previous studies, and relevant documents related to strategic management in Islamic education. The findings reveal that the internal environment of Islamic educational institutions consists of human resources, leadership, organizational culture, facilities and infrastructure, and governance systems grounded in Islamic values. These factors serve as both strengths and weaknesses that influence the effectiveness of institutional goal achievement. Meanwhile, the external environment includes government policies, technological developments, socio-cultural conditions, economic factors, globalization, and competition among educational institutions, all of which present both opportunities and threats. The literature synthesis further indicates that the primary strengths of Islamic educational institutions lie in their Islamic identity, religious culture, and their capacity to foster students' character development. However, challenges related to managerial professionalism, limited resources, and the need to adapt to environmental changes remain significant concerns. Therefore, SWOT analysis can be utilized as a strategic tool to integrate internal and external factors in formulating adaptive, competitive, and value-oriented development strategies for Islamic educational institutions..*

**Keywords:** *Internal Environment, External Environment, SWOT Analysis, Strategic Management, Islamic Educational Institutions..*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam melalui pendekatan kajian pustaka. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif, melalui pengumpulan dan analisis berbagai sumber ilmiah berupa buku, artikel jurnal, hasil penelitian, serta dokumen yang relevan dengan tema manajemen strategis pendidikan Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa lingkungan internal lembaga pendidikan Islam terdiri atas sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, sarana dan prasarana, serta sistem tata kelola yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Faktor-faktor tersebut menjadi sumber kekuatan maupun kelemahan yang memengaruhi efektivitas pencapaian tujuan lembaga. Sementara itu, lingkungan eksternal meliputi kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, kondisi sosial budaya, faktor ekonomi, globalisasi, dan persaingan antar lembaga pendidikan yang menghadirkan berbagai peluang sekaligus ancaman. Hasil sintesis literatur juga menunjukkan bahwa keunggulan utama lembaga pendidikan Islam terletak pada identitas keislaman, budaya religius, dan kemampuannya dalam membentuk karakter peserta didik.*

---

*Namun demikian, tantangan terkait profesionalisme pengelolaan, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan adaptasi terhadap perubahan lingkungan masih menjadi isu penting yang perlu diperhatikan. Oleh karena itu, analisis SWOT dapat digunakan sebagai instrumen strategis untuk mengintegrasikan faktor internal dan eksternal dalam merumuskan strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam yang adaptif, berdaya saing, dan tetap berorientasi pada nilai-nilai Islam.*

**Kata Kunci:** Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Analisis SWOT, Manajemen Strategis, Lembaga Pendidikan Islam.

## PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan yang berlangsung secara cepat dan dinamis telah mendorong setiap organisasi untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar mampu mempertahankan eksistensi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perspektif manajemen strategis, organisasi tidak dapat dipisahkan dari pengaruh lingkungan yang terus mengalami perubahan. Menurut Wheelen, Hunger, Hoffman, dan Bamford (2018), lingkungan organisasi merupakan keseluruhan faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja serta arah perkembangan organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam memahami kondisi lingkungan secara tepat dan mengintegrasikan hasil analisis tersebut ke dalam proses perumusan strategi. Pandangan serupa dikemukakan oleh David dan David (2017) yang menyatakan bahwa analisis lingkungan merupakan tahapan fundamental dalam manajemen strategis karena menjadi dasar bagi organisasi dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal serta mengenali kekuatan dan kelemahan yang berasal dari lingkungan internal.

Dalam konteks pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam, analisis lingkungan memiliki peran yang sangat penting karena lembaga pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai institusi penyelenggara layanan pendidikan, tetapi juga sebagai agen pembentukan karakter, pengembangan nilai-nilai keislaman, serta pusat pemberdayaan masyarakat. Keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam menjalankan fungsi tersebut sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan yang melingkupinya. Menurut Sagala (2017), lembaga pendidikan merupakan suatu sistem terbuka (open system) yang senantiasa berinteraksi dengan lingkungan internal maupun eksternal. Sebagai sistem terbuka, lembaga pendidikan tidak dapat berkembang secara optimal apabila mengabaikan berbagai perubahan yang terjadi di sekitarnya. Oleh sebab itu, pengelola lembaga pendidikan dituntut untuk mampu memahami berbagai faktor strategis yang dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi.

Lingkungan internal mencakup berbagai aspek yang berada di dalam organisasi, seperti kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, sistem manajemen, sarana dan prasarana, serta kondisi keuangan lembaga. Faktor-faktor tersebut merupakan sumber daya strategis yang dapat menjadi kekuatan maupun kelemahan organisasi. Sementara itu, lingkungan eksternal meliputi berbagai faktor di luar organisasi, seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, kondisi sosial budaya masyarakat, dinamika ekonomi,

---

perkembangan demografi, serta tingkat persaingan antar lembaga pendidikan. Menurut Robbins dan Coulter (2022), lingkungan eksternal sering kali berada di luar kendali organisasi, namun memiliki pengaruh yang signifikan terhadap proses pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu melakukan analisis lingkungan secara komprehensif agar mampu mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi sekaligus memanfaatkan peluang yang tersedia.

Urgensi analisis lingkungan dalam lembaga pendidikan Islam semakin meningkat seiring dengan berkembangnya era digital dan kompetisi pendidikan yang semakin ketat. Transformasi teknologi telah mengubah pola pembelajaran, sistem administrasi, serta ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan. Di sisi lain, lembaga pendidikan Islam juga dihadapkan pada tantangan untuk tetap mempertahankan identitas keislamannya di tengah arus globalisasi yang semakin kuat. Kondisi ini menuntut adanya perencanaan strategis yang berbasis pada pemahaman mendalam mengenai kondisi internal dan eksternal organisasi. Tanpa analisis lingkungan yang memadai, lembaga pendidikan Islam berpotensi mengalami kesulitan dalam menyusun strategi pengembangan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa analisis lingkungan merupakan komponen penting dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Puspita (2016) menemukan bahwa analisis lingkungan internal berperan penting dalam membantu lembaga pendidikan Islam mengenali kekuatan dan kelemahan organisasi sebagai dasar pencapaian tujuan pendidikan. Penelitian Fiqia, Chotimah, dan Sulistyorini (2023) menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi era disrupsi sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi organisasi. Selanjutnya, Bakhtiar (2023) menegaskan bahwa analisis lingkungan strategis internal dan eksternal menjadi landasan penting dalam proses penyusunan strategi lembaga pendidikan karena mampu memberikan gambaran mengenai posisi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Yahya (2024) yang menyatakan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal membantu lembaga pendidikan Islam merumuskan strategi yang lebih adaptif dalam menghadapi tantangan era disrupsi. Secara umum, berbagai penelitian tersebut menunjukkan adanya kesepakatan bahwa kemampuan lembaga pendidikan Islam dalam memahami lingkungan strategis menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada studi kasus di lembaga tertentu atau hanya membahas salah satu aspek lingkungan secara terpisah. Kajian mengenai lingkungan internal dan eksternal umumnya dilakukan secara kontekstual sehingga menghasilkan temuan yang bersifat spesifik terhadap organisasi yang diteliti. Di sisi lain, perkembangan lingkungan strategis dalam satu dekade terakhir menunjukkan adanya perubahan yang sangat cepat akibat digitalisasi pendidikan, perubahan kebijakan pemerintah, tuntutan peningkatan mutu, serta meningkatnya persaingan antar lembaga

---

pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan masih terbatasnya kajian yang secara khusus melakukan sintesis terhadap berbagai penelitian mengenai analisis lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam secara komprehensif dari perspektif manajemen strategis.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa sintesis literatur yang mengintegrasikan berbagai hasil penelitian mengenai analisis lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam ke dalam kerangka manajemen strategis. Kajian ini tidak hanya mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi lembaga pendidikan Islam, tetapi juga menjelaskan keterkaitan antara kedua faktor tersebut dalam mendukung keberlangsungan dan daya saing organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pentingnya analisis lingkungan sebagai dasar dalam penyusunan strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berbagai literatur yang membahas lingkungan internal dan lingkungan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal yang memengaruhi pengelolaan lembaga pendidikan Islam, menganalisis faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan Islam, serta menjelaskan peran analisis lingkungan internal dan eksternal dalam mendukung proses perumusan strategi dan pengembangan lembaga pendidikan Islam..

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature review*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji, menganalisis, dan mensintesis berbagai teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan analisis lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam. Menurut Snyder (2019), studi literatur merupakan metode penelitian yang sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengintegrasikan hasil-hasil penelitian yang telah ada guna menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai suatu fenomena. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi pengelolaan lembaga pendidikan Islam serta menjelaskan peran analisis lingkungan dalam mendukung proses perumusan strategi organisasi.

Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, seperti artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, tesis, disertasi, prosiding seminar, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan tema penelitian. Literatur dipilih berdasarkan kriteria relevansi, kredibilitas sumber, dan keterbaruan publikasi. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur pada basis data ilmiah seperti Google Scholar, Crossref, DOAJ, dan Garuda. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dengan tahapan identifikasi, seleksi, pengelompokan, dan sintesis

---

temuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam (Creswell & Creswell, 2023; Snyder, 2019)..

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Karakteristik Literatur yang Ditinjau*

Kajian pustaka ini menelaah berbagai sumber ilmiah yang membahas analisis lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam serta manajemen strategis pendidikan. Literatur yang digunakan terdiri atas artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku akademik, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema kajian. Sebagian besar literatur yang dianalisis diterbitkan dalam rentang tahun 2016–2026 untuk memperoleh gambaran yang lebih mutakhir mengenai perkembangan kajian lingkungan strategis dalam lembaga pendidikan Islam. Selain itu, beberapa buku manajemen strategis dan manajemen pendidikan digunakan sebagai landasan teoretis untuk memperkuat analisis terhadap temuan-temuan penelitian.

Hasil penelusuran menunjukkan bahwa kajian mengenai lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam umumnya menggunakan pendekatan kualitatif, baik melalui studi kasus maupun studi pustaka. Penelitian Puspita (2016) menekankan pentingnya analisis lingkungan internal dalam membantu lembaga pendidikan Islam mengenali kekuatan dan kelemahan organisasi sebagai dasar pencapaian tujuan lembaga. Sementara itu, penelitian Fiqia, Chotimah, dan Sulistyorini (2023) menunjukkan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal menjadi instrumen penting dalam menghadapi era disrupsi karena memungkinkan lembaga pendidikan melakukan adaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan strategisnya. Temuan serupa dikemukakan oleh Yahya (2024) yang menjelaskan bahwa kemampuan lembaga pendidikan Islam dalam memahami faktor-faktor internal dan eksternal berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan dan mempertahankan daya saingnya.

Berdasarkan hasil telaah literatur, ditemukan bahwa fokus kajian yang paling dominan berkaitan dengan identifikasi faktor-faktor internal organisasi, seperti kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, sistem manajemen, serta sarana dan prasarana pendidikan. Temuan ini sejalan dengan pandangan David et al. (2017) yang menjelaskan bahwa lingkungan internal merupakan faktor yang berada dalam kendali organisasi dan berperan sebagai sumber kekuatan maupun kelemahan dalam proses pencapaian tujuan strategis. Dalam konteks pendidikan, Hoy dan Miskel (2013) juga menegaskan bahwa efektivitas organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan, struktur organisasi, serta budaya kerja yang berkembang dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu, sebagian besar penelitian menempatkan lingkungan internal sebagai fondasi utama dalam proses pengembangan lembaga pendidikan.

---

Di sisi lain, literatur yang membahas lingkungan eksternal menunjukkan bahwa faktor-faktor di luar organisasi memiliki pengaruh yang tidak kalah penting terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan Islam. Berbagai penelitian mengidentifikasi kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, kondisi sosial budaya masyarakat, perubahan demografi, perkembangan ekonomi, dan persaingan antar lembaga pendidikan sebagai faktor eksternal yang paling sering dibahas. Temuan tersebut sejalan dengan teori Wheelen et al. (2018) yang menjelaskan bahwa organisasi harus mampu melakukan environmental scanning untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal. Robbins dan Coulter (2022) juga menegaskan bahwa perubahan lingkungan eksternal yang tidak diantisipasi dapat memengaruhi efektivitas organisasi dan menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Secara umum, hasil kajian menunjukkan adanya kecenderungan bahwa penelitian mengenai lingkungan internal dan eksternal dalam lembaga pendidikan Islam tidak lagi memandang kedua aspek tersebut secara terpisah, melainkan sebagai dua komponen yang saling berkaitan dalam proses manajemen strategis. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya penelitian yang menggunakan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengintegrasikan faktor internal dan eksternal dalam penyusunan strategi pengembangan lembaga pendidikan. Menurut Pearce dan Robinson (2015), analisis lingkungan yang efektif harus mampu menghubungkan kondisi internal organisasi dengan dinamika lingkungan eksternal sehingga organisasi dapat merumuskan strategi yang realistis, adaptif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, karakteristik literatur yang ditelaah menunjukkan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal telah menjadi salah satu kajian penting dalam pengembangan manajemen strategis lembaga pendidikan Islam.

### ***Lingkungan Internal Dalam Lembaga Pendidikan Islam***

Berdasarkan hasil sintesis berbagai literatur, lingkungan internal merupakan faktor strategis yang sangat menentukan keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam mencapai tujuan pendidikan dan mewujudkan visi kelembagaan. Dalam perspektif manajemen strategis, lingkungan internal mencakup seluruh sumber daya, kemampuan, sistem, dan nilai yang berada di dalam organisasi serta dapat dikendalikan oleh lembaga. Namun, dalam konteks pendidikan Islam, lingkungan internal tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif dan manajerial, melainkan juga mencakup nilai-nilai keislaman yang menjadi landasan penyelenggaraan pendidikan. Menurut Mujamil Qomar (2018), lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik yang berbeda dengan lembaga pendidikan pada umumnya karena seluruh aktivitas pendidikan diarahkan tidak hanya untuk mencapai efektivitas organisasi, tetapi juga untuk membentuk insan yang beriman, berilmu, berakhlak mulia, dan mampu menjalankan fungsi kekhalifahan di muka bumi. Oleh karena itu, analisis lingkungan internal dalam lembaga pendidikan Islam harus memperhatikan aspek sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya

---

organisasi, sarana prasarana, serta sistem tata kelola yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Faktor pertama yang paling dominan dalam lingkungan internal adalah sumber daya manusia. Dalam lembaga pendidikan Islam, sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai aset organisasi, tetapi juga sebagai aktor utama dalam proses transformasi nilai dan ilmu pengetahuan. Guru, tenaga kependidikan, dan pimpinan lembaga memiliki tanggung jawab untuk mengintegrasikan penguasaan ilmu pengetahuan dengan pembinaan akhlak dan spiritual peserta didik. Penelitian Puspita (2016) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu kekuatan utama yang menentukan pencapaian tujuan lembaga pendidikan Islam. Temuan tersebut sejalan dengan pemikiran Al-Attas (1999) yang menegaskan bahwa tujuan utama pendidikan Islam adalah pembentukan manusia yang baik (*good man*) melalui proses penanaman adab. Oleh karena itu, kompetensi guru dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya diukur dari kemampuan pedagogik dan profesional, tetapi juga dari keteladanan moral, integritas, serta kemampuannya menjadi figur pendidik yang mencerminkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Selain sumber daya manusia, kepemimpinan menjadi faktor internal yang memiliki pengaruh besar terhadap arah perkembangan lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan dalam perspektif Islam tidak sekadar dimaknai sebagai proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga sebagai amanah yang harus dijalankan secara bertanggung jawab dan berorientasi pada kemaslahatan. Konsep kepemimpinan ini sejalan dengan prinsip amanah, *siddiq*, *tabligh*, dan *fathanah* yang menjadi karakter kepemimpinan dalam Islam. Penelitian Fiqia, Chotimah, dan Sulistyorini (2023) menemukan bahwa kemampuan pemimpin dalam membaca kondisi internal dan eksternal lembaga menjadi faktor penting dalam menghadapi era disrupsi. Dalam lembaga pendidikan Islam, kepala madrasah atau pimpinan lembaga tidak hanya bertugas sebagai administrator, tetapi juga berperan sebagai pembina spiritual, penggerak budaya religius, serta penjaga nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas lembaga. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan lembaga dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan mutu pendidikan dan misi keislaman yang diemban.

Budaya organisasi juga merupakan faktor internal yang menonjol dalam berbagai kajian mengenai pendidikan Islam. Budaya organisasi dalam lembaga pendidikan Islam tercermin melalui kebiasaan, norma, dan nilai yang berkembang dalam kehidupan sehari-hari warga sekolah atau madrasah. Berbeda dengan lembaga pendidikan umum, budaya organisasi dalam pendidikan Islam biasanya diwujudkan melalui pembiasaan ibadah, penguatan akhlak, pengembangan karakter religius, serta penerapan prinsip-prinsip Islam dalam interaksi sosial. Schein dan Schein (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat identitas organisasi dan meningkatkan komitmen anggotanya. Dalam konteks pendidikan Islam, budaya religius yang kuat tidak hanya membentuk iklim organisasi yang positif, tetapi juga menjadi sarana internalisasi nilai-nilai Islam

---

kepada peserta didik. Penelitian Muhaimin (2015) menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh terciptanya budaya religius yang konsisten dan terintegrasi dalam seluruh aktivitas lembaga pendidikan.

Faktor berikutnya adalah sarana dan prasarana pendidikan. Meskipun sering dipandang sebagai aspek fisik semata, dalam lembaga pendidikan Islam sarana dan prasarana memiliki fungsi yang lebih luas sebagai pendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif bagi pengembangan intelektual dan spiritual peserta didik. Barnawi dan Arifin (2017) menjelaskan bahwa ketersediaan fasilitas pendidikan yang memadai dapat meningkatkan efektivitas proses pembelajaran dan membantu pencapaian tujuan pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, keberadaan masjid atau musala, perpustakaan keislaman, laboratorium, serta fasilitas teknologi informasi menjadi bagian penting dalam mendukung pelaksanaan pendidikan yang holistik. Oleh karena itu, kualitas sarana dan prasarana tidak hanya diukur dari kelengkapan fisiknya, tetapi juga dari kemampuannya dalam mendukung pembentukan karakter dan budaya religius peserta didik.

Selain itu, sistem manajemen dan tata kelola lembaga juga menjadi faktor internal yang menentukan keberhasilan pendidikan Islam. Menurut Qomar (2018), lembaga pendidikan Islam memerlukan sistem pengelolaan yang profesional agar mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya tanpa kehilangan identitas keislamannya. Sistem tata kelola yang baik ditandai oleh adanya perencanaan yang jelas, pembagian tugas yang terstruktur, mekanisme evaluasi yang berkelanjutan, serta pengambilan keputusan yang partisipatif. Dalam perspektif Islam, tata kelola organisasi juga harus didasarkan pada prinsip keadilan (*al-'adl*), musyawarah (*syura*), transparansi, dan akuntabilitas. Penerapan prinsip-prinsip tersebut memungkinkan lembaga pendidikan Islam mengembangkan organisasi yang tidak hanya efektif secara manajerial, tetapi juga sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam.

Berdasarkan berbagai literatur yang telah ditelaah, dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal lembaga pendidikan Islam terdiri atas sejumlah faktor yang saling berkaitan, yaitu sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, sarana dan prasarana, serta sistem tata kelola lembaga. Berbeda dengan organisasi pendidikan pada umumnya, seluruh faktor tersebut dalam lembaga pendidikan Islam selalu terhubung dengan nilai-nilai keislaman yang menjadi dasar penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian, kekuatan lingkungan internal lembaga pendidikan Islam tidak hanya terletak pada kualitas sumber daya dan sistem yang dimiliki, tetapi juga pada kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam seluruh aspek pengelolaan organisasi. Integrasi tersebut menjadi modal strategis yang memungkinkan lembaga pendidikan Islam mempertahankan identitasnya sekaligus meningkatkan daya saing di tengah perubahan lingkungan yang semakin dinamis.

### ***Lingkungan Eksternal Dalam Lembaga Pendidikan Islam***

Berdasarkan hasil sintesis berbagai literatur, lingkungan eksternal merupakan faktor strategis yang berada di luar kendali langsung organisasi, tetapi

---

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberlangsungan dan perkembangan lembaga pendidikan Islam. Dalam perspektif manajemen strategis, lingkungan eksternal mencakup berbagai kondisi sosial, politik, ekonomi, budaya, teknologi, dan regulasi yang dapat menciptakan peluang maupun ancaman bagi organisasi (Wheelen et al., 2018). Bagi lembaga pendidikan Islam, lingkungan eksternal tidak hanya dipahami sebagai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas organisasi, tetapi juga sebagai ruang interaksi yang menentukan kemampuan lembaga dalam menjalankan fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Sebagai institusi yang lahir dan berkembang di tengah masyarakat, lembaga pendidikan Islam memiliki hubungan yang erat dengan dinamika sosial yang terjadi di sekitarnya. Oleh karena itu, kemampuan membaca perubahan lingkungan eksternal menjadi kebutuhan strategis agar lembaga tetap relevan dengan kebutuhan umat dan perkembangan zaman.

Salah satu faktor eksternal yang paling banyak dibahas dalam literatur adalah kebijakan pemerintah. Dalam sistem pendidikan nasional, keberlangsungan lembaga pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh regulasi yang ditetapkan pemerintah, baik yang berkaitan dengan kurikulum, standar nasional pendidikan, akreditasi, pembiayaan, maupun pengembangan sumber daya manusia. Menurut Tilaar dan Nugroho (2016), kebijakan pendidikan merupakan instrumen strategis yang mampu memengaruhi arah perkembangan lembaga pendidikan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia, berbagai kebijakan yang diterbitkan oleh Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan telah membuka peluang yang lebih besar bagi madrasah dan lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan mutu dan daya saingnya. Namun demikian, perubahan kebijakan yang berlangsung secara dinamis juga menuntut lembaga pendidikan Islam untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar mampu memenuhi berbagai standar yang ditetapkan pemerintah tanpa mengabaikan identitas keislamannya.

Selain kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi menjadi faktor eksternal yang memberikan pengaruh besar terhadap pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Revolusi digital telah mengubah cara masyarakat memperoleh informasi, berkomunikasi, dan belajar. Fenomena ini menuntut lembaga pendidikan Islam untuk melakukan transformasi dalam berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan. Menurut Castells (2010), perkembangan teknologi informasi telah menciptakan masyarakat jaringan (*network society*) yang menjadikan akses terhadap informasi semakin terbuka dan tanpa batas. Dalam konteks pendidikan Islam, perkembangan teknologi menghadirkan peluang besar untuk memperluas akses pembelajaran, mengembangkan media pembelajaran berbasis digital, serta memperkuat dakwah melalui berbagai platform teknologi. Namun di sisi lain, teknologi juga menghadirkan tantangan berupa penyebaran informasi yang tidak terverifikasi, degradasi nilai moral, serta masuknya berbagai ideologi yang tidak selalu sejalan dengan nilai-nilai Islam. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam dituntut untuk mampu memanfaatkan teknologi secara produktif sekaligus membangun literasi digital yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.

---

Faktor sosial budaya masyarakat juga menjadi bagian penting dari lingkungan eksternal lembaga pendidikan Islam. Keberadaan lembaga pendidikan Islam pada dasarnya tidak dapat dipisahkan dari masyarakat yang menjadi basis pendukung sekaligus pengguna layanan pendidikan. Menurut Muhaimin (2019), pendidikan Islam harus mampu merespons kebutuhan dan perubahan sosial yang terjadi di masyarakat tanpa kehilangan prinsip-prinsip dasar ajaran Islam. Perubahan pola pikir masyarakat, meningkatnya kesadaran terhadap pentingnya mutu pendidikan, serta berkembangnya tuntutan terhadap kompetensi lulusan telah mendorong lembaga pendidikan Islam untuk terus melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Pada saat yang sama, masyarakat juga semakin menginginkan lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga mampu membentuk karakter dan akhlak peserta didik. Kondisi ini menjadi peluang bagi lembaga pendidikan Islam karena secara historis lembaga pendidikan Islam memiliki kekuatan dalam pembinaan moral dan spiritual peserta didik.

Selain aspek sosial budaya, kondisi ekonomi masyarakat turut memengaruhi perkembangan lembaga pendidikan Islam. Kemampuan ekonomi masyarakat berpengaruh terhadap akses pendidikan, keberlanjutan pembiayaan lembaga, serta tingkat partisipasi peserta didik. Menurut Fattah (2019), pembiayaan pendidikan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan mutu dan keberlangsungan lembaga pendidikan. Dalam banyak kasus, lembaga pendidikan Islam, khususnya yang berbasis masyarakat seperti pesantren dan madrasah swasta, masih menghadapi tantangan keterbatasan sumber daya finansial. Namun demikian, nilai-nilai filantropi Islam seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf memberikan peluang yang tidak dimiliki oleh banyak lembaga pendidikan lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Fauzia (2018) menunjukkan bahwa pengelolaan dana sosial keagamaan secara profesional dapat menjadi sumber pendanaan strategis dalam mendukung pengembangan lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, aspek ekonomi tidak selalu menjadi ancaman, tetapi juga dapat menjadi peluang apabila dikelola secara inovatif dan berbasis nilai-nilai Islam.

Faktor eksternal lainnya yang semakin mendapat perhatian dalam berbagai literatur adalah persaingan antar lembaga pendidikan. Globalisasi dan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kualitas pendidikan telah mendorong munculnya berbagai lembaga pendidikan dengan keunggulan dan karakteristik yang beragam. Kondisi ini menciptakan kompetisi yang semakin ketat dalam memperoleh peserta didik dan kepercayaan masyarakat. Menurut Porter (2008), persaingan merupakan salah satu kekuatan eksternal yang memengaruhi strategi dan keberlangsungan organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, persaingan tidak hanya terjadi antar sesama lembaga pendidikan Islam, tetapi juga dengan sekolah umum, sekolah berbasis internasional, dan berbagai model pendidikan alternatif lainnya. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu membangun keunggulan kompetitif yang tidak hanya bertumpu pada aspek akademik, tetapi juga pada nilai-nilai keislaman, pembentukan karakter, budaya religius, dan integrasi ilmu pengetahuan dengan ajaran Islam. Keunggulan tersebut

---

menjadi pembeda yang dapat meningkatkan daya tarik lembaga di tengah kompetisi pendidikan yang semakin terbuka.

Lebih jauh lagi, berbagai literatur menunjukkan bahwa globalisasi merupakan faktor eksternal yang memberikan dampak luas terhadap pendidikan Islam. Globalisasi membawa berbagai perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan budaya yang dapat memperkaya proses pendidikan. Namun pada saat yang sama, globalisasi juga menghadirkan tantangan berupa penetrasi budaya asing, individualisme, materialisme, dan berbagai nilai yang berpotensi bertentangan dengan ajaran Islam. Azyumardi Azra (2019) menjelaskan bahwa lembaga pendidikan Islam perlu bersikap terbuka terhadap perkembangan global tanpa kehilangan identitas dan karakter keislamannya. Sikap tersebut penting agar lembaga pendidikan Islam mampu menghasilkan lulusan yang memiliki wawasan global sekaligus berakar kuat pada nilai-nilai Islam. Dengan demikian, tantangan globalisasi tidak harus dipandang sebagai ancaman semata, tetapi dapat menjadi peluang untuk memperkuat posisi lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi perubahan dunia yang semakin kompleks.

Berdasarkan berbagai temuan literatur, dapat disimpulkan bahwa lingkungan eksternal lembaga pendidikan Islam terdiri atas berbagai faktor yang saling memengaruhi, meliputi kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, kondisi sosial budaya masyarakat, faktor ekonomi, persaingan pendidikan, dan globalisasi. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi peluang maupun ancaman tergantung pada kemampuan lembaga dalam merespons dan mengelolanya secara strategis. Dalam perspektif pendidikan Islam, analisis lingkungan eksternal tidak hanya bertujuan untuk menjaga keberlangsungan organisasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan Islam tetap mampu menjalankan fungsi pendidikan, dakwah, dan pembinaan umat di tengah perubahan zaman yang terus berlangsung. Oleh karena itu, kemampuan melakukan pemindaian lingkungan (environmental scanning) menjadi kebutuhan penting agar lembaga pendidikan Islam mampu beradaptasi, berinovasi, dan tetap relevan tanpa kehilangan identitas keislamannya.

### ***Matriks Analisis SWOT Dalam Lembaga Pendidikan Islam***

Berdasarkan sintesis berbagai literatur mengenai lingkungan internal dan eksternal, dapat dipahami bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhinya, tetapi juga oleh kemampuan mengintegrasikan berbagai faktor tersebut ke dalam proses perumusan strategi organisasi. Salah satu instrumen yang banyak digunakan dalam manajemen strategis untuk mengintegrasikan analisis lingkungan internal dan eksternal adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Menurut David et al. (2017), analisis SWOT merupakan alat strategis yang digunakan untuk mencocokkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, analisis SWOT dapat membantu pengelola lembaga memahami posisi strategis organisasi sekaligus menentukan

---

arah pengembangan yang sesuai dengan visi, misi, dan nilai-nilai keislaman yang dianut.

Hasil kajian menunjukkan bahwa kekuatan (strengths) utama lembaga pendidikan Islam umumnya terletak pada identitas keislaman yang kuat, budaya religius yang berkembang dalam lingkungan pendidikan, integrasi pendidikan karakter dan pembinaan akhlak, serta tingginya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga yang mampu memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama. Menurut Azra (2019), lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan komparatif dalam pembentukan karakter dan penguatan nilai moral peserta didik yang menjadi kebutuhan penting di tengah berbagai krisis moral yang terjadi dalam masyarakat modern. Selain itu, keberadaan jaringan sosial keagamaan yang luas, seperti organisasi masyarakat Islam, yayasan, masjid, dan pesantren, juga menjadi modal sosial yang dapat mendukung pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Di sisi lain, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kelemahan (weaknesses) yang masih sering ditemukan dalam lembaga pendidikan Islam meliputi keterbatasan sumber daya finansial, kualitas sumber daya manusia yang belum merata, pengelolaan lembaga yang belum sepenuhnya profesional, serta keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan. Qomar (2018) menjelaskan bahwa sebagian lembaga pendidikan Islam masih menghadapi tantangan dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern secara optimal. Akibatnya, proses perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi program sering kali belum berjalan secara sistematis. Kondisi tersebut dapat mengurangi kemampuan lembaga dalam merespons perubahan lingkungan yang berlangsung secara cepat.

Sementara itu, peluang (opportunities) yang dapat dimanfaatkan lembaga pendidikan Islam semakin terbuka seiring meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan karakter dan pendidikan berbasis nilai-nilai agama. Perkembangan teknologi informasi juga membuka kesempatan bagi lembaga pendidikan Islam untuk memperluas akses pembelajaran, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta memperkuat promosi kelembagaan melalui media digital. Selain itu, dukungan kebijakan pemerintah terhadap pengembangan madrasah, pesantren, dan pendidikan keagamaan memberikan peluang yang besar bagi peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam. Menurut Fauzia (2018), potensi filantropi Islam melalui zakat, infak, sedekah, dan wakaf juga dapat menjadi sumber pendanaan alternatif yang mendukung pengembangan lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

Di samping berbagai peluang tersebut, lembaga pendidikan Islam juga menghadapi sejumlah ancaman (threats) yang perlu diantisipasi. Globalisasi, perkembangan teknologi yang tidak terkendali, perubahan preferensi masyarakat, serta meningkatnya persaingan antar lembaga pendidikan menjadi tantangan yang dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi. Azra (2019) mengingatkan bahwa globalisasi membawa berbagai nilai dan budaya baru yang tidak selalu sejalan dengan prinsip-prinsip pendidikan Islam. Selain itu, munculnya berbagai lembaga pendidikan unggulan dengan fasilitas yang lebih modern dan sistem manajemen yang lebih profesional dapat mengurangi daya tarik lembaga pendidikan Islam

apabila tidak diimbangi dengan inovasi dan peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Berdasarkan hasil sintesis tersebut, matriks SWOT lembaga pendidikan Islam dapat dirumuskan sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Matriks SWOT Lembaga Pendidikan Islam**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Faktor Eksternal</b>
<b><i>Strengths (Kekuatan)</i></b>	<b><i>Opportunities (Peluang)</i></b>
1. Identitas dan nilai-nilai keislaman yang kuat.	1. Meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan berbasis karakter dan nilai agama.
2. Budaya religius yang mendukung pembentukan akhlak peserta didik.	2. Dukungan kebijakan pemerintah terhadap pendidikan Islam.
3. Integrasi pendidikan agama dan pendidikan umum.	3. Perkembangan teknologi informasi untuk mendukung pembelajaran.
4. Kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam.	4. Potensi filantropi Islam (zakat, infak, sedekah, dan wakaf).
5. Jaringan sosial dan kelembagaan Islam yang luas.	5. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan berkualitas.
<b>Faktor Internal</b>	<b>Faktor Eksternal</b>
<b><i>Weaknesses (Kelemahan)</i></b>	<b><i>Threats (Ancaman)</i></b>
1. Keterbatasan pendanaan pada sebagian lembaga pendidikan Islam.	1. Persaingan yang semakin ketat antar lembaga pendidikan.
2. Kompetensi sumber daya manusia yang belum merata.	2. Pengaruh globalisasi terhadap nilai dan budaya peserta didik.
3. Sarana dan prasarana yang belum optimal.	3. Perubahan preferensi masyarakat terhadap layanan pendidikan.
4. Tata kelola dan manajemen yang belum sepenuhnya profesional.	4. Perkembangan teknologi yang berpotensi menimbulkan penyalahgunaan informasi.
5. Kapasitas inovasi yang masih terbatas pada beberapa lembaga.	5. Ketidakstabilan kondisi ekonomi yang memengaruhi pembiayaan pendidikan.

Berdasarkan matriks tersebut, strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam dapat dirumuskan melalui empat pendekatan utama. Pertama, strategi SO (*Strengths-Opportunities*) dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan internal untuk meraih peluang yang tersedia, misalnya memperkuat branding lembaga berbasis nilai-nilai Islam, mengembangkan pembelajaran digital yang tetap berorientasi pada pembinaan akhlak, serta memanfaatkan potensi filantropi Islam untuk mendukung pengembangan program pendidikan. Kedua, strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) dilakukan dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan internal, seperti peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui program pelatihan dan pemanfaatan dukungan pemerintah untuk pengembangan sarana prasarana.

Ketiga, strategi ST (*Strengths-Threats*) dilakukan dengan menggunakan kekuatan internal untuk menghadapi berbagai ancaman eksternal. Dalam konteks

---

ini, penguatan budaya religius, pendidikan karakter, dan identitas keislaman dapat menjadi strategi untuk menghadapi dampak negatif globalisasi serta persaingan antar lembaga pendidikan. Keempat, strategi WT (*Weaknesses-Threats*) dilakukan dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman melalui perbaikan tata kelola organisasi, peningkatan kualitas layanan pendidikan, serta penguatan sistem evaluasi dan pengendalian mutu. Strategi ini penting untuk menjaga keberlangsungan lembaga di tengah perubahan lingkungan yang semakin kompleks.

Dengan demikian, analisis SWOT tidak hanya berfungsi sebagai alat identifikasi kondisi organisasi, tetapi juga sebagai dasar dalam penyusunan strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam yang adaptif, kompetitif, dan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam. Melalui analisis SWOT, lembaga pendidikan Islam dapat mengoptimalkan potensi yang dimiliki, mengatasi berbagai keterbatasan, memanfaatkan peluang yang tersedia, serta mengantisipasi ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal sehingga mampu mempertahankan eksistensi dan meningkatkan daya saingnya di era modern.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan komponen penting dalam manajemen strategis lembaga pendidikan Islam. Lingkungan internal yang meliputi sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, sarana dan prasarana, serta sistem tata kelola menjadi faktor utama yang menentukan kekuatan dan kelemahan lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan. Sementara itu, lingkungan eksternal yang mencakup kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, kondisi sosial budaya, faktor ekonomi, globalisasi, dan persaingan pendidikan menghadirkan berbagai peluang sekaligus ancaman yang perlu direspons secara tepat.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan pada aspek nilai-nilai keislaman, budaya religius, dan pembentukan karakter, namun masih menghadapi berbagai tantangan terkait profesionalisme pengelolaan, pendanaan, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, penerapan analisis SWOT menjadi instrumen strategis yang efektif untuk mengintegrasikan faktor internal dan eksternal dalam proses perumusan strategi. Melalui pemanfaatan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta upaya meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi, lembaga pendidikan Islam dapat meningkatkan mutu, daya saing, dan keberlanjutan organisasi tanpa kehilangan identitas serta nilai-nilai Islam yang menjadi landasan utamanya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Al-Attas, S. M. N. (1999). *The Concept of Education in Islam*. ISTAC.
- Azra, A. (2019). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Kencana.

- Bakhtiar. (2023). Urgensi analisis lingkungan strategis internal dan eksternal pada lembaga pendidikan. *Skills: Jurnal Riset dan Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 76-87. <https://doi.org/10.47498/skills.v1i2.1481>
- Barnawi, & Arifin, M. (2017). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Ar-Ruzz Media.
- Castells, M. (2010). *The Rise of the Network Society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- Fattah, N. (2019). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Fauzia, A. (2018). *Islamic Philanthropy and Social Justice in Indonesia*. Brill. <https://doi.org/10.1163/9789004432402>
- Fiqia, N., Chotimah, C., & Sulistyorini. (2023). Penguatan analisis lingkungan internal dan eksternal dalam menghadapi era disrupsi pada SDIT Al-Azhaar. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 4(1), 1-16. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i1.118>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Muhaimin. (2019). *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*. RajaGrafindo Persada.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.
- Puspita, W. (2016). Pentingnya analisis lingkungan internal bagi pencapaian tujuan lembaga pendidikan Islam. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 115-126. <https://doi.org/10.19109/elidare.v2i2.925>
- Qomar, M. (2018). *Manajemen Pendidikan Islam*. Erlangga.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Sagala, S. (2017). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Alfabeta.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Tilaar, H. A. R., & Nugroho, R. (2016). *Kebijakan Pendidikan: Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Yahya. (2024). Analisis lingkungan internal dan eksternal di lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi era disrupsi. *At-Thifl: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.54069/atthiflah.v11i1.698>