



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN

**PERENCANAAN STRATEGIS KEPALA MADRASAH  
DI MAN 3 MEDAN**



**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Pendidikan (S.Pd) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

**OLEH:**

**NANDA WULANDARI LUBIS**  
SUMATERA UTARA MEDAN  
**0307182068**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2022**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN

**PERENCANAAN STRATEGIS KEPALA MADRASAH  
DI MAN 3 MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Pendidikan (S.Pd) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

**OLEH:**

**NANDA WULANDARI LUBIS**

**0307182068**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**PEMBIMBING SKRIPSI**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA MEDAN**

Dr. Inom Nasution, M. Pd  
NIP. 19710706 199503 2 001

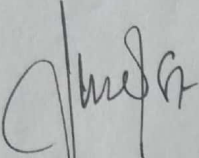

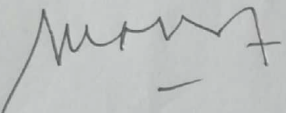
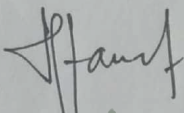

Drs. Rustam, MA  
NIP. 19680920 199503 1 002

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

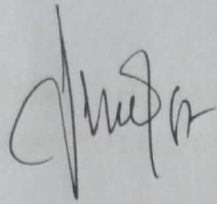
**2022**

**DISETUJUI DAN DISAHKAN**

<p><b>Pembimbing I</b></p>  <p><b><u>Dr. Inom Nasution, M.Pd</u></b> NIP. 197107061995032001</p>	<p><b>Pembimbing II</b></p>  <p><b><u>Drs. Rustam, MA</u></b> NIP. 196809201995031002</p>
<p><b>Ketua Program Studi</b> <b>Manajemen Pendidikan Islam</b></p>  <p><b><u>Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M. Pd</u></b> NIP. 196702052014111001</p>	<p><b>Sekretaris Program Studi</b> <b>Manajemen Pendidikan Islam</b></p>  <p><b><u>Fatkhur Rohman, M.A</u></b> NIP. 198503012015031002</p>
<p><b>Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan</b> <b>Universitas Islam Negeri Sumatera Utara</b> <b>Medan</b> <b>2022</b></p>  <p><b><u>Dr. Mardianto, M.Pd</u></b> NIP: 19671212 199403 1 004</p>	

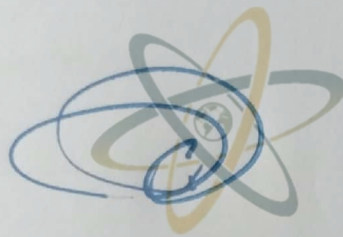
**DISETUJUI OLEH PENGUJI**

**Penguji 1**



**Dr. Inom Nasution, M.Pd**  
**NIP. 19710706 199503 2 001**

**Penguji 2**



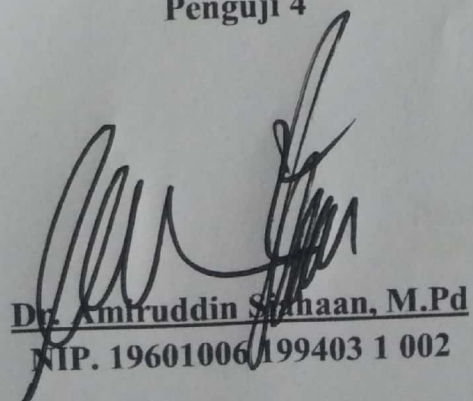
**Drs. Rustam, MA**  
**NIP. 19680920 199503 1 002**

**Penguji 3**

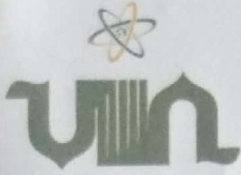
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN**

**Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd**  
**NIP. 19670205 201411 1 001**

**Penguji 4**



**Dr. Amruddin Sahaan, M.Pd**  
**NIP. 19601006 199403 1 002**



REVISI PERBAIKAN SKRIPSI

NAMA / NIM : Nanda Wulandari Lubis / 0307182068  
JUDUL SKRIPSI : Perencanaan Strategis Kepala Madrasah di MAN 3 Medan  
HARI / TANGGAL SIDANG : Jum'at / 05 Agustus 2022

NO		NAMA DOSEN	CATATAN PERBAIKAN	PARAF PENGUJI
1	PEMBIMBING I	Dr. Inom Nasution, M.Pd	Tidak Ada Perbaikan	
2	PEMBIMBING II	Drs. Rustam, MA	Tidak Ada Perbaikan	
3	PENGUJI I	Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd	Setor pustaka.	
4	PENGUJI II	Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd	Cover	

Medan, 27 September 2022

Nanda Wulandari Lubis  
NIM: 0307182068

Nomor : Istimewa  
Lampiran : -  
Perihal : Skripsi  
A.n Nanda Wulandari Lubis

Medan, 24 Juni 2022  
Kepada Yth :  
Bapak Dekan Fakultas  
Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN  
Sumatera  
Utara Medan

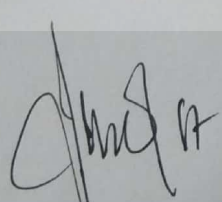
Assalamu`alaikum Wr. Wb.


Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi mahasiswi A.n Nanda Wulandari Lubis yang berjudul: "PERENCANAAN STRATEGIS KEPALA MADRASAH DI MAN 3 MEDAN ". Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima dan disetujui untuk dapat diajukan dalam sidang Munaqasyah skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian saudara kami ucapkan terimakasih.  
Wassalam

**PEMBIMBING SKRIPSI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**Pembimbing I SUMATERA UTARA MEDAN Pembimbing II**

  
**Dr. Inom Nasution, M. Pd**  
**NIP.19710706 199503 2 001**

  
**Drs. Rustam, MA**  
**NIP. 19680920 199503 1 002**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nanda Wulandari Lubis

NIM : 0307182068

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Perencanaan Strategis Kepala Madrasah di MAN 3 Medan” adalah karya saya sendiri. Pengutipan yang terdapat dalam skripsi ini dilakukan dengan cara-cara yang sesuai dengan etika keilmuan. Atas pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku apabila suatu hari nanti ada pihak lain yang keberatan terhadap keaslian skripsi saya ini atau ditemukan bukti yang sangat kuat adanya unsur plagiasi atau penciplakan atau pengutipan yang melanggar etika keilmuan.

Medan, 24 Juni 2022

Yang membuat pernyataan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN



Nanda Wulandari Lubis  
NIM: 0307182068

## ABSTRAK



Nama : Nanda Wulandari Lubis  
NIM : 0307182068  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Pembimbing I : Dr. Inom Nasution, M. Pd  
Pembimbing II : Drs. Rustam, MA  
Judul Skripsi : Perencanaan Strategis Kepala Madrasah di MAN 3 Medan

Penelitian yang telah dilakukan berjudul “Perencanaan Strategis Kepala Madrasah di MAN 3 Medan”. Yang dilatarbelakangi oleh kemajuan dan peningkatan kualitas madrasah ditentukan oleh perencanaan strategis Kepala Madrasah. Tujuan penelitian ini ialah: 1) Untuk mengetahui bentuk perencanaan strategi kepala sekolah di MAN 3 Medan, 2) Untuk mengetahui tahapan-tahapan perencanaan strategi dalam proses manajemen di MAN 3 Medan, 3) Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan perencanaan strategi di MAN 3 Medan.

Metodologi penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Partisipan yang berpartisipasi dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah MAN 3 Medan, Kepala Tata Usaha, Wakil Kepala Madrasah bidang Sarana Prasarana dan Guru MAN 3 Medan. Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil Penelitian mengungkapkan bahwa: 1) Perencanaan strategis kepala madrasah MAN 3 Medan dari tahun 2021-2026 diwujudkan dalam bentuk program-program mulai dari program Ketatausahaan, Urusan Kesiswaan, Urusan Kepegawaian, Persuratan dan Arsiparis, Keuangan, PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), Bendahara Pengeluaran, PPK, Satuan Pengamanan/penjaga Pagi, Siang dan Malam, Satuan Pengamanan Kantor, Layanan Caraka /Kurir/Pesuruh dan Cleaning Service. Selain itu perencanaan strategis kepala sekolah di MAN 3 Medan juga sudah diturunkan menjadi Program Kerja yang meliputi Kegiatan Rutin, Harian, Mingguan, Semester dan Tahunan. 2) Ada beberapa tahapan-tahapan perencanaan strategi dalam proses manajemen di MAN 3 Medan, yaitu (1) Riset Pasar, (2) Membentuk Tim, (3) Memperjelas Mandat, (4) Menilai Lingkungan Eksternal dan Internal, (5) Merumuskan Strategis, (6) Menentukan Strategis, (7) Implementasi Strategi dan (8) Evaluasi. 3) Ada 5 faktor yang mempengaruhi pelaksanaan perencanaan strategis di MAN 3 Medan, dimana ada faktor yang memberikan dampak positif dan negatif terhadap pelaksanaan perencanaan strategis, faktor yang memberikan dampak positif adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah yaitu gaya kepemimpinan situasional, faktor lainnya yaitu Visi, Misi dan Tujuan MAN 3 Medan yang menjadi acuan dalam pelaksanaan perencanaan strategis, faktor lainnya budaya/iklim MAN 3 Medan yang mendukung pelaksanaan perencanaan strategis



yaitu budaya patuh dan taat terhadap ketentuan kepala madrasah dan faktor lainnya yaitu pendanaan MAN 3 Medan yang cukup memadai. Selain itu faktor yang memberikan dampak negatif terhadap pelaksanaan perencanaan startegis adalah sarana yang kurang memadai.

**Kata Kunci:** Perencanaan Strategis, Kepala Madrasah, Tahapan-Tahapan



## ABSTARCT



Name : Nanda Wulandari Lubis  
NIM : 0307182068  
Faculty : Ilmu Tarbiyah and Teacher Training  
Department : Islamic Education Management  
Advisor I : Dr. Inom Nasution, M. Pd  
Advisor II : Drs. Rustam, MA  
Skripsi Title : Strategic Planning of the Head of Madrasah at MAN 3 Medan

---

The research that has been carried out is entitled "Strategic Planning for the Head of Madrasah at MAN 3 Medan". The background of the progress and improvement of the quality of madrasahs is determined by the strategic planning of the Madrasah Head. The objectives of this study are: 1) To determine the form of the principal's strategic planning at MAN 3 Medan, 2) To find out the stages of strategic planning in the management process at MAN 3 Medan, 3) To determine the factors that influence the implementation of strategic planning at MAN 3 Terrain.

The research methodology used in this research is using a descriptive qualitative research approach. The participants who participated in this study were the Head of Madrasah MAN 3 Medan, Head of Administration, Deputy Head of Madrasah for Infrastructure and Teachers of MAN 3 Medan. Data collection techniques used in this study are observation, interview and documentation techniques.

The results of the study revealed that: 1) The strategic planning of the madrasah principal of MAN 3 Medan from 2021-2026 was realized in the form of programs ranging from the Administration program, Student Affairs, Personnel Affairs, Letters and Archives, Finance, PPDB (New Student Admissions), Expenditure Treasurer, PPK, Security Unit / Morning, Afternoon and Night Guard, Office Security Unit, Caraka / Courier / Messenger Service and Cleaning Service. In addition, the principal's strategic planning at MAN 3 Medan has also been reduced to a Work Program which includes Routine, Daily, Weekly, Semester and Annual Activities. 2) There are several stages of strategic planning in the management process at MAN 3 Medan, namely (1) Market Research, (2) Forming a Team, (3) Clarifying Mandates, (4) Assessing External and Internal Environments, (5) Formulating Strategic , (6) Strategic Determination, (7) Strategy Implementation and (8) Evaluation. 3) There are 5 factors that influence the implementation of strategic planning at MAN 3 Medan, where there are factors that have a positive and negative impact on the implementation of strategic planning, the factor that has a positive impact is the leadership style applied by the head of the madrasa, namely the situational leadership style, the other factor is Vision

, Mission and Objectives of MAN 3 Medan which is a reference in the implementation of strategic planning, other factors are the culture/climate of MAN 3 Medan which supports the implementation of strategic planning, namely the culture of being obedient and obedient to the provisions of the madrasah principal and other factors, namely adequate funding for MAN 3 Medan. In addition, factors that have a negative impact on the implementation of strategic planning are inadequate facilities.

**Keywords:** Strategic Planning, Head of Madrasah, Stages



## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr. wb

Alhamdulillah penulis mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT karena limpahan segala rahmat-Nya sehingga penulis dapat menuntaskan penyusunan penulisan skripsi yang berjudul **“Perencanaan Strategis Kepala Madrasah di MAN 3 Medan”**. Tidak lupa sholawat kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, semoga kelak kita ditempat yang sama dengan beliau. Tulisan ini dibuat guna memenuhi tugas akhir dalam perkuliahan S-1 yang bertujuan untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd). Penulis menyadari karya tulis ilmiah berupa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik yang berkenaan dengan substansinya maupun tata tulisnya. Oleh karenanya, penulis berharap semoga saja skripsi ini bermanfaat dan dapat menjadi amal baik bagi penulis. Tuntasnya penyusunan penulisan skripsi ini merupakan satu kesatuan utuh atas kerja keras, kegigihan, kesabaran, dukungan doa, dorongan, dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Sudah pantas dan selayaknyalah, apabila penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tinggi kepada semua pihak yang telah berjasa kepada penulis. Ucapan terima kasih setulusnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya, disampaikan kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
3. Ketua dan Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
4. Ibu Dr. Inom Nasution, M. Pd dan Bapak Drs. Rustam, MA selaku Pembimbing I dan II yang telah mengarahkan, membimbing, dan memberikan motivasi kepada penulis untuk melaksanakan penelitian

dan menyelesaikan penyusunan penulisan skripsi, mulai dari awal, sampai selesai

5. Bapak Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd dan bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd selaku Penguji yang telah mengarahkan, membimbing, dan memberikan saran/masukan untuk melaksanakan penelitian dan menyelesaikan penyusunan penulisan skripsi, mulai dari ujian seminar proposal skripsi, sampai selesai
6. Rekan-rekan mahasiswa Angkatan 2018 yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi motivasi dan dukungan untuk menyelesaikan penyelesaian penyusunan penulisan skripsi ini.

Pada keberkahan yang baik ini juga, secara khusus penulis sampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas ditujukan kepada orang tua saya Ibu Rohaya Nasution dan Bapak Rajali Nur Lubis sehingga penulis pada akhirnya berhasil menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Semoga saja atas segala doa, dukungan, bimbingan, dorongan dan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak di atas mendapat pahala berlimpah dari Allah SWT. Aamiin.

Wassalamualaikum wr.wb

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA MEDAN

Medan, 24 Juni 2022

Penulis

Nanda Wulandari Lubis  
NIM: 0307182068

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>6</b>
2.1. Kajian Teoritis.....	6
2.1.1. Perencanaan Strategi.....	6
2.1.1.1. Pengertian Perencanaan Strategi.....	6
2.1.1.2. Manfaat Perencanaan Strategi.....	11
2.1.1.3. Tahapan-Tahapan Perencanaan Strategi.....	11
2.1.1.4. Implementasi Perencanaan Strategi di Lembaga Pendidikan.....	25
2.1.1.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Perencanaan Strategi di Sekolah.....	26
2.1.2. Kepala Sekolah.....	29
2.1.2.1. Pengertian Kepala Sekolah.....	29
2.1.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah.....	30
2.1.2.3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Kepala Sekolah.....	34
2.2. Penelitian Relavan.....	38
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
3.1. Metode Penelitian.....	42
3.2. Partisipan dan <i>Setting</i> Penelitian.....	42

3.2.1. Partisipan.....	42
3.2.2. <i>Setting</i> Penelitian .....	43
3.3. Prosedur Penelitian.....	43
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	45
3.5. Metode Analisis Data .....	48
3.6. Penjamin Keabsahan Data .....	49
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
4.1. Temuan Umum .....	52
4.1.1. Sejarah Singkat MAN 3 Medan .....	52
4.1.2. Profil MAN 3 Medan .....	53
4.1.3. Visi, Misi, Tujuan dan Indikator MAN 3 Medan.....	54
4.1.4. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 3 Medan.....	56
4.1.5. Keadaan Peserta Didik MAN 3 Medan TP. 2021/2022.....	58
4.1.6. Keadaan Sarana dan prasarana MAN 3 Medan.....	59
4.1.7. Struktur Organisasi MAN 3 Medan.....	62
4.2. Temuan Khusus.....	63
4.2.1. Bentuk Perencanaan Strategis Kepala Madrasah MAN 3 Medan.....	63
4.2.2. Tahapan-Tahapan Perencanaan Strategis Dalam Proses Manajemen di MAN 3 Medan.....	79
4.2.3. Faktor-Fktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Perencanaan Strategis di MAN 3 Medan .....	93
4.3. Pembahasan.....	98
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>109</b>
5.1. Kesimpulan .....	109
5.2. Saran-Saran .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>112</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>116</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>123</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
4.1. Profil MAN 3 Medan	53
4.2. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 3 Medan	56
4.3. Keadaan Peserta Didik MAN 3 Medan TP. 2021/2022	58
4.4. Keadaan Sarana Prasarana MAN 3 Medan TP. 2021/2022	59
4.5. Perencanaan Strategis MAN 3 Medan	63
4.6. Perencanaan Strategis Jangka Panjang MAN 3 Medan	71





## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>		<b>Halaman</b>
3.1.	Infografis Prosedur Penelitian	44
3.2.	Gambar Komponen dalam Analisis Data	48
4.1.	Gedung Pusat Pembelajaran MAN 3 Medan	53
4.2.	Prestasi Guru dan Siswa MAN 3 Medan	84
4.3.	Rapat Kerja	89



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1.	Surat Izin Penelitian dan Surat Balasan	116
2.	Pedoman Wawancara	118
3.	Dokumentasi	120

