

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. Landasan teori**

##### **1. Konsep Manajemen Pendidikan**

###### **a. Pengertian manajemen**

Manajemen secara umum berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Beberapa ahli mendefinisikan mengenai manajemen, diantaranya: <sup>11</sup>

- 1) George R. Terry yang mengartikan manajemen sebagai proses khas yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.
- 2) Malayu S.P Hasibuan mengutarakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengelola dalam pemanfaatan sumber daya yang ada secara efektif dalam rangka mencapai tujuan.
- 3) Menurut Harold Kontz dan Cyril O'Donnel manajemen didefinisikan sebagai usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui usaha orang lain.

---

<sup>11</sup> M Yusuf et al., *Teori Manajemen*, 1st ed. (Solok: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim, 2023).Hal.21

- 4) Henry Fayol mendefinisikan bahwa manajemen ialah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pengertian yang dipaparkan para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dengan memanfaatkan orang lain serta dilakukan secara efektif dan efisien.

b. Manajemen lembaga pendidikan

Dalam konteks lembaga pendidikan, proses manajemen juga diaplikasikan dalam menjalankan tugas operasional dan strategis sekolah. Sederhananya, manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan. Dalam hal ini manajemen pendidikan disebut juga sebagai seni dan ilmu dalam mengelola sumber daya pendidikan dalam meraih tujuan pendidikan.<sup>12</sup>

c. Fungsi Manajemen

George R. Terry memaparkan fungsi -fungsi dalam manajemen yang terdiri atas *planning, organizing, actuating, controlling* atau yang biasa kita kenal sebagai POAC.<sup>13</sup> Fungsi-fungsi dasar dari manajemen adalah hal yang saling berkaitan. Perencanaan umpamanya memengaruhi

---

<sup>12</sup> Dedet Juniandra, "Analisis Manajemen Program Vokasional Berwawasan Life Skill Di MAN 1 Payakumbuh" (IAIN Batusangkar, 2021).hal.10

<sup>13</sup> George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, 14th ed. (PT Bumi Aksara, 2016). Hlm.16

pengorganisasian, dan pengorganisasian memengaruhi pelaksanaan, serta pelaksanaan memengaruhi pengawasan begitu seterusnya.<sup>14</sup>

#### 1. Planning (perencanaan)

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas.<sup>15</sup> Perencanaan adalah aspek manajemen dari pencapaian tujuan dan cita-cita (visi). Cita-cita (visi) dan tujuan sekolah/madrasah menjadi mustahil dapat diraih tanpa kegiatan perencanaan.<sup>16</sup> Arifin dan Hadi W yang dikutip Abdul Rohman menyebutkan bahwasanya dalam kegiatan perencanaan, ada hal-hal yang harus diperhatikan, diantaranya yaitu:<sup>17</sup>

- a. Menetapkan tujuan jangka panjang dan pendek yang nantinya akan menjadi dasar untuk menentukan tujuan-tujuan dari bagian-bagian yang lebih kecil.
- b. Memformulasikan kebijakan serta prosedur yang akan digunakan. Bagian ini merupakan tahap lanjutan setelah menetapkan tujuan yang akan dicapai.
- c. Melakukan peninjauan secara berkala dengan maksud untuk melihat adanya perubahan yang terjadi dan perlu penyesuaian tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>14</sup> Ade Onny Siagian, *Dasar-Dasar Manajemen*, 1st ed. (Banyumas: Cv. Pena Persada, 2020). Hal. 8-9

<sup>15</sup> Stephen P. Robinson and Mary Coulter, *Manajemen*, 10th ed. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010).hal. 10

<sup>16</sup> Agus Salim Chamidi, "Evaluasi Diri Dan Perencanaan Kerja Pendidikan Bagi Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah," *Journal Ar'rihlah* 3, no. 1 (2018): 1–14.

<sup>17</sup> Abdul Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang: Intelegensi Media, 2017). Hal.23

## 2. Organizing (pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan sebuah fungsi manajemen yang didalamnya terdapat tindakan menata dan mengatur berbagai aktivitas kerja secara terstruktur demi mencapai sasaran organisasi. Menurut Malayu S.P Hasibuan, pengorganisasian didefinisikan sebagai sebuah proses pengelompokan, penentuan, serta pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan dalam mencapai tujuan seperti menempatkan orang, menyediakan keperluan, serta menetapkan wewenang pada delegasi.<sup>18</sup> Organizing mencakup pembagian komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kedalam kelompok, pembagian tugas dan pembagian wewenang.

## 3. Actuating (pelaksanaan)

Fungsi ini melanjutkan kedua fungsi sebelumnya yaitu planning dan organizing, agar tujuan dapat tercapai. Actuating adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan mengarahkan dan memotivasi seluruh anggota organisasi agar mereka dapat bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

George R. Terry mengemukakan bahwa actuating merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para

---

<sup>18</sup> Badrudin, *Dasar - Dasar Manajemen*, 3rd ed. (Bandung: Alfabeta, 2015). Hal.111

anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.<sup>19</sup> Dari pengertian di atas, pelaksanaan (actuating) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.<sup>20</sup>

Istilah lain dari fungsi penggerakan (actuating) yaitu motivating (membangkitkan motivasi), directing (memberikan arah), commanding (memberikan komando) dan influencing (mempengaruhi).<sup>21</sup> Tujuan actuating dalam organisasi dapat dilihat dari usaha atau tindakan yang dilakukan pemimpin dalam rangka memunculkan rasa kemauan dan membuat bawahan tahu dan paham pekerjaannya, sehingga dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>22</sup> Menurut Umar dalam buku *Bussines An Introduction* yang dikutip dalam jurnal Adek Purnama, dkk. Beberapa fungsi pokok actuating dalam manajemen:<sup>23</sup>

- a) Memengaruhi seseorang supaya bersedia menjadi pengikut.
- b) Menaklukkan daya tolak orang-orang.

---

<sup>19</sup> Tundung Subali Patma, Mohammad Maskan, and Koko Mulyadi, *Pengantar Manajemen*, 1st ed. (Malang: Polinema Press, 2019). Hal. 35

<sup>21</sup> Adek Purnama, Kms Badaruddin, and Febriyanti, "Fungsi Actuating Dalam Layanan Perpustakaan Di Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu (SMAIT ) Kota Palembang," *Studi Manageria* 2, no. 2 (2020): 111–28.hal. 114

<sup>22</sup> Uswatun Niswah and Muhamad Rizal Setiawan, "Implementasi Fungsi Actuating Dalam Pembinaan Santri Di Pondok Pesantren," *Jurnal Manajemen Dakwah* 9, no. 1 (2021): 115–132.hal 119

<sup>23</sup> Purnama, Badaruddin, and Febriyanti.*Op.Cit.*Hal. 115

- c) Membuat orang mengerjakan tugas secara lebih baik lagi.
- d) Mendapatkan serta memupuk kesetiaan pada pemimpin, tugas dan organisasi tempat bekerja.
- e) Menanamkan, memelihara dan memupuk rasa tanggung jawab terhadap Tuhan-Nya, negara serta masyarakat.

Menurut pendapat Terry, langkah-langkah *actuating* adalah sebagai berikut:<sup>24</sup>

- a) *Motivating* adalah upaya yang dikerjakan oleh seorang pemimpin atau manajer agar para anggotanya dapat melaksanakan tugasnya dengan semangat.
- b) *Directing* merupakan kegiatan pemberian informasi dari pimpinan kepada anggotanya mengenai gambaran umum tugas yang harus dijalankan hingga tata cara pelaksanaannya.
- c) *Communicating* atau komunikasi dalam organisasi dapat dikatakan berhasil apabila berlangsung secara dua arah, yaitu para anggota dapat memberikan laporan rutin mengenai progress kegiatan yang terlaksana kepada pimpinannya.
- d) *Leading*, diartikan bahwa seorang pemimpin mempunyai peran besar dalam melakukan penggerakan. Penggerakan berhubungan dengan sumber daya manusia. Pemimpin harus memiliki pengaruh

---

<sup>24</sup> Harfi Ramadhan, "Fungsi *Actuating* Dalam Pengelolaan Persampahan Di Dinas Lingkungan Hidup Kota Binjai" 1, no. 1 (2024): 38–48.hal.41

terhadap anggotanya, sehingga para anggota dapat bekerja agar tujuan organisasi terpenuhi.

#### 4. Controlling (pengawasan)

Controlling yakni menelaah kegiatan yang telah dilaksanakan, apakah sesuai rencana atau tidak. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi, dan memperbaiki penyimpangan yang ada agar tujuan dapat tercapai. Dalam kata lain, controlling ini sebagai proses pengukuran kinerja aktual terhadap standar yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan, untuk kemudian dapat dilakukan tindakan korektif apabila diperlukan. Fungsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai rencana dan target yang ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

## 2. Daya Saing Global dalam Pendidikan

### a. Pengertian daya saing

Menurut Sumihardjo, definisi daya saing berasal dari kata daya dalam kalimat daya saing yang bermakna kekuatan, dan kata saing berarti mencapai lebih dari yang lainnya, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau mempunyai keunggulan khusus.<sup>25</sup> Daya saing dapat dimaknai sebagai kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam suatu hal yang dilakukan seseorang, kelompok maupun institusi tertentu. Berdasarkan permendiknas Nomor 41 tahun 2007, daya saing ialah

---

<sup>25</sup> Muhamad Faizul Amirudin, "Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa," *Belajea : Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 35–48, <https://doi.org/10.29240/belajea.v4i1.723>.

kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat, atau lebih bermakna.<sup>26</sup> Daya saing merupakan kemampuan dari seseorang atau organisasi untuk menunjukkan hasil yang lebih baik atau unggul, lebih cepat, dan lebih murah dibandingkan dengan sebelumnya atau dengan yang lainnya.

#### b. Hubungan daya saing dengan pendidikan

Pendidikan adalah pilar utama menentukan perkembangan suatu bangsa. Pendidikan melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas serta memiliki daya saing. Hal tersebut merupakan faktor strategis untuk menata pembangunan dan menumbuhkan perekonomian bangsa. SDM yang berkualitas ialah SDM bermutu yang inovatif, kreatif dan produktif serta dilandasi oleh semangat kerja dan disiplin tinggi. Kualitas sumber daya manusia yang bermutu memegang peranan utama sebagai langkah penentu dalam meningkatkan daya saing bangsa.<sup>27</sup> Menurut Buchory, sumber daya manusia dituntut mempunyai ciri mampu beradaptasi dengan lingkungan yang mengglobal, yakni;<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007,” 2007.

<sup>27</sup> Laurensius Dihe and Yvonne Wangdra, “Pendidikan Adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa,” in *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial & Teknologi* (Batam: LPPM Universitas Putera Batam, 2023), 84–90. Hlm. 87

<sup>28</sup> Buchory Muh Sukemi, “Peran Ristek Dalam Meningkatkan Daya Saing Bangsa Di Era Global,” in *Prosiding Seminar Nasional* (Yogyakarta: UPY Press, 2015). Hlm xxxii

- a. Mampu bergaul dan menyesuaikan diri dengan karakteristik menguasai bahasa yang digunakan dalam forum internasional, serta menjunjung toleransi dan menghargai perbedaan bangsa, budaya, serta anti diskriminasi.
- b. Memiliki antisipasi yang tinggi serta daya seleksi agar dapat menghadapi keadaan perubahan teknologi yang pesat, serta dapat memanfaatkan situasi.
- c. Berkemampuan tinggi dalam IPTEK dan seni, serta pribadi yang tangguh dalam persaingan, secara domestik maupun antar bangsa.

Dalam konteks madrasah, ada beberapa indikator kesiapan implementasi madrasah dalam meningkatkan mutu dan daya saing global:<sup>29</sup>

- a. Kesiapan madrasah dalam meningkatkan mutu dan daya saing global.
- b. Kesiapan madrasah dalam menyediakan sarana dan prasarana untuk meningkatkan mutu dan daya saing global.
- c. Kesiapan madrasah dalam menyediakan anggaran untuk meningkatkan mutu dan daya saing global.
- d. Kesiapan kepala madrasah dalam mengawal kelengkapan dokumen madrasah dalam meningkatkan mutu dan daya saing global.
- e. Kesiapan kepala madrasah dalam mengawal kelengkapan media,

---

<sup>29</sup> Asep Jihad, Wati Susilawati, and Ridha Abdullah, "Pengembangan Model Daya Saing Global Madrasah Ibtidiah (MI)" (Bandung, 2018). Hlm.42

metode dan sumber pembelajaran.

- f. Kesiapan kepala madrasah dalam mengawal kelengkapan instrumen penilaian dalam meningkatkan mutu dan daya saing global.
  - g. Kesiapan guru dalam menyusun silabus dan RPP pada matapelajaran yang diampu dalam meningkatkan mutu dan daya saing global.
  - h. Kesiapan guru dalam memilih materi ajar yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik madrasah dalam meningkatkan mutu dan daya saing global.
3. Program *digital bilingual class*
- a. Pengertian program

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) program diartikan sebagai rancangan mengenai asas serta usaha (dalam ketatanegaraan, perekonomian, dan lainnya) yang akan dijalankan.<sup>30</sup> Menurut Suharsimi arikunto, definisi dari program adalah rencana kegiatan yang hendak dilaksanakan di waktu yang akan datang.<sup>31</sup> Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwasannya program adalah suatu rancangan kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan.

- b. Pembelajaran digital

Pembelajaran digital adalah pembelajaran yang melibatkan penggunaan alat dan teknologi digital secara inovatif selama proses

---

<sup>30</sup> “KBBI,” n.d., <https://kbbi.web.id/program>.

<sup>31</sup> Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 2004).hlm.2

belajar mengajar. Istilah lain yang digunakan yaitu Technology Enhanced Learning (TEL) atau e-Learning, atau blended learning tergantung pada derajat digitalisasi yang diterapkan.<sup>32</sup>

Salah satu aspek utama dalam pelaksanaan pembelajaran kelas digital adalah integrasi teknologi. Teknologi dioptimalkan sebagai media untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran. Penggunaan teknologi dalam pembelajaran perlu mempertimbangkan karakter materi, seperti penugasan dengan e-learning, pre-tes dan post-tes dengan aplikasi quiz, penggambaran materi dengan video, tugas project dengan pemanfaatan media sosial, serta media pembelajaran lainnya.

Saat pemilihan media, dapat mempertimbangkan aspek VISUAL yakni *visible* (mudah dilihat), *interesting* (menarik), *simple* (sederhana), *useful* (bermanfaat), *accurate* (benar/ bisa dipertanggungjawabkan), *legitimate* (masuk akal), *structured* (tersusun).<sup>33</sup> Sehingga penggunaan teknologi yang tepat dapat membantu peserta didik memahami materi dengan lebih baik, meningkatkan keterlibatan, dan menciptakan suasana yang menarik. Menurut Iver & Barron, lingkungan yang menarik mendukung daya

---

<sup>32</sup> UNS, “Modul Pembelajaran Digital,” n.d., [https://spada.uns.ac.id/pluginfile.php/462980/mod\\_resource/content/0/Pembelajaran Digital.pdf](https://spada.uns.ac.id/pluginfile.php/462980/mod_resource/content/0/Pembelajaran%20Digital.pdf). hlm. 81

<sup>33</sup> Tejo Nurseto, “Membuat Media Pembelajaran Yang Menarik,” *Jurnal Ekonomi & Pendidikan* 8, no. 1 (2011): 19–35. Hlm 24

kreatifitas, inovasi, berpikir kritis, pemecahan masalah, dan kolaborasi serta komunikasi pada peserta didik<sup>34</sup>

c. Pendidikan *bilingual*

Bilingual dalam aspek pendidikan diartikan sebagai sebuah sistem pendidikan yang menggunakan dua bahasa. Bahasa yang digunakan merupakan bahasa resmi dari negara tersebut dan bahasa asing.<sup>35</sup> Ada beberapa hal yang hendaknya diperhatikan untuk dapat menerapkan pembelajaran bahasa asing atau bilingual di sekolah, yakni meliputi *staffing, teacher recruitment, teacher certification, staff development, and curriculum development*.<sup>36</sup>

- 1) Staffing atau susunan kepegawaian yakni pendidik pada sekolah hendaknya mengetahui linguistik (ilmu kebahasaan) dan aspek budaya bahasa yang mereka ajarkan. Terlatih dalam metode pengajaran bahasa asing, serta mampu mengubah pembelajaran menjadi sebuah kebutuhan yang menarik bagi siswa.
- 2) Teacher Recruitment atau perekrutan pendidik. Pendidik dapat direkrut dan dilatih melalui kursus yang berkelanjutan terkait

---

<sup>34</sup> Muhammad Rofiul Alim, "Trilogi Digital Mandatu : Best Practice Integrasi Teknologi, Kolaborasi, dan Evaluasi Kelas Digital Man 2 Tuban," 2025, <https://www.researchgate.net/publication/388754216%0atrilogi>.

<sup>35</sup> Hana Rhemawati, Pradhita Dyah Ayu, and Widhi Hapsari, "ED Students' Perceptions toward Bilingual Education in Indonesia in Academic Reading Class," in *The 5th International Seminar* (Satya Wacana Christian University, 2011). Hlm. 93

<sup>36</sup> Aninditya Sri Nugraheni and Arina Mustafidah, "Implementasi Program Bilingual School Untuk Meningkatkan Kecerdasan Linguistik Di SD INTIS School Yogyakarta," *Terampil* 4, no. 1 (2017): 81–100. Hlm. 85

bilingual. Sekolah harus melihat latar belakang dari setiap pendaftar berkaitan dengan potensi pendidik tersebut.

- 3) Teacher Certification atau sertifikat pendidik. Akan sangat menunjang apabila pendidik memiliki sertifikat bahasa asing yang berkaitan dengan program sekolah. Maka, disarankan untuk merekrut pendidik yang berkemampuan menguasai beberapa bahasa.
- 4) Staff Development atau pengembangan pegawai. Perlunya pemberian kesempatan untuk mengembangkan keterampilan kepada setiap pegawai sehingga mereka bisa memilih, merencanakan, dan mengevaluasi aktivitas yang dapat meningkatkan kemampuan bahasanya.
- 5) Curriculum development atau pengembangan kurikulum. Kurikulum sekolah bilingual harus mengandung tujuan (visi dan misi), muatan, aktivitas, serta teknik evaluasi yang sesuai dengan program yang ditawarkan. Selain itu juga harus merefleksikan karakteristik dari kurikulum sekolah dengan mempertimbangkan tingkat ketertarikan, kemampuan, sikap, dan kedewasaan siswa.<sup>37</sup>

d. Program digital bilingual class

Program digital bilingual class atau yang dikenal sebagai kelas digital-bilingual adalah program yang dijalankan di sekolah maupun madrasah sebagai inovasi pendidikan dan menjawab tantangan

---

<sup>37</sup> *Ibid.*

globalisasi yang menuntut kemampuan berbahasa serta penguasaan teknologi. Secara sederhana, dapat dipahami bahwa hal ini merupakan gabungan dari kelas bilingual dan kelas digital, pembelajaran di kelas secara bilingual (menggunakan bahasa indonesia dan inggris) dengan mengintegrasikan penggunaan teknologi digital.<sup>38</sup>

## B. Penelitian yang relevan

Berikut ada beberapa penelitian terdahulu, yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya yaitu:

Tabel 2.1 Penelitian yang relevan

| No | Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian                                                                                                                                              | Hasil Temuan                                                                                                                                   | Perbedaan                                                                                                                        |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Muhammad Zumaruddin, M. M. Thohir, M. Luthfinda, dan A. N. Fadhila (2024), dalam jurnal JIDER “ <i>Penerapan Implementasi Bilingual Class System di MAN 2 Kudus</i> ” <sup>39</sup> | Program bilingual meningkatkan kemampuan bahasa Inggris dan membentuk karakter religius. kendala utama adalah kesiapan guru dan adaptasi siswa | Penelitian ini belum membahas unsur digitalisasi dan pendekatan manajerial                                                       |
| 2. | Rahmasari dan Deasy Yunita Siregar (2024), artikel “ <i>Analysis of Bilingual Implementation in Improving Students' English Proficiency in</i>                                      | Program efektif meningkatkan kemampuan membaca siswa, namun kemampuan menulis masih rendah                                                     | Dilaksanakan di pesantren, bukan madrasah negeri; tidak mengintegrasikan pendekatan digital, dan menggunakan <i>mixed method</i> |

<sup>38</sup> SMPI AL Azhar, “Program Unggulan,” n.d., <https://smpialazhar21.sch.id/bilingual-digital/>. Diakses 9 Mei 2025

<sup>39</sup> Muhammad Zumaruddin et al., “Penerapan Implementasi Bilingual Class System Di MAN 2 Kudus : Meningkatkan Kualitas Pendidikan Berbasis Bahasa Dan Agama,” *JIDER: Journal of Instructional and Development Researches* 4, no. 6 (2024): 587–95, <https://doi.org/https://doi.org/10.53621/jider.v4i6.428>.

|    |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                              |                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
|    | <i>Islamic Boarding Schools</i> ” <sup>40</sup>                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                              |                                                                     |
| 3. | Luqni Assaqaf, Muhdi, dan Endang Wuryandini (2023), artikel “ <i>Implementasi Program Bilingual di MTs Salafiyah Hidayatul Athfal Pekalongan</i> ” <sup>41</sup>                                                    | Keberhasilan program bergantung pada aspek manajerial: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan                            | Belum terdapat integrasi digital dalam pelaksanaan program          |
| 4. | Muhammad Yaser Arafat, Mohammad Ali, dan Sabar Narimo (2022), artikel “ <i>Implementasi Kurikulum Bilingual dalam Meningkatkan Kualitas Bahasa Inggris di SD Bilingual Muhammadiyah 1 Purwodadi</i> ” <sup>42</sup> | Keberhasilan bergantung pada fasilitas, motivasi siswa, dan kompetensi guru; kendala berupa keterbatasan dukungan orang tua                  | Objek penelitian jenjang dasar; belum mengusung pendekatan digital  |
| 5. | Aninditya Sri Nugraheni dan Arina Mustafidah (2017), artikel “ <i>Implementasi Program Bilingual School untuk Meningkatkan Kecerdasan Linguistik di SD INTIS School Yogyakarta</i> ” <sup>43</sup>                  | Meningkatkan kecerdasan linguistik melalui berbagai kegiatan kreatif; kendala pada pedoman tertulis, kompetensi guru, dan dukungan orang tua | Fokus pada pendidikan dasar dan tidak memasukkan unsur digitalisasi |

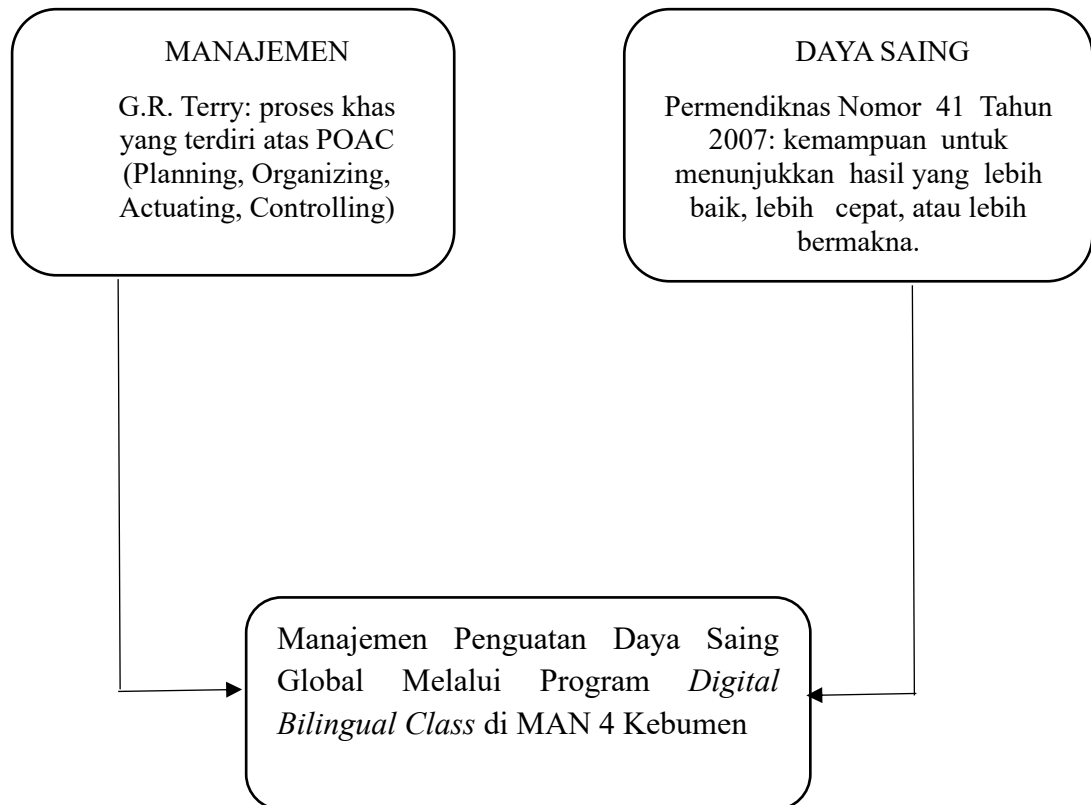
<sup>40</sup> Rahmasari and Deasy Yunita Siregar, “Analysis of Bilingual Implementation in Improving Students’ English Proficiency in Islamic Boarding Schools,” *FIKROTUNA* 13, no. 01 (2024): 365–81.

<sup>41</sup> Luqni Assaqaf, Muhdi, and Endang Wuryandini, “Implementasi Program Bilingual Di MTS Salafiyah Hidayatul Athfal Pekalongan,” *Didaktik* 09, no. 05 (2023): 265–80.

<sup>42</sup> Muhammad Yaser Arafat, Mohammad Ali, and Sabar Narimo, “Implementasi Kurikulum Bilingual Dalam Meningkatkan Kualitas Bahasa Inggris Di SD Bilingual,” *Sinektik* 5, no. 1 (2022): 8–14, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33061/js.v5i1.6812>.

<sup>43</sup> Nugraheni dan Mustafidah, *Loc. cit*

### C. Kerangka teori



Gambar 2.1 Kerangka Teori