

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU LAYANAN PENDIDIKAN ISLAM DI KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KARAWANG**

Adrian Setya Darma¹, Muhamad Taufik BK², Saprialman³

^{1,2,3} MPI FAI Universitas Singaperbangsa Karawang

¹ 2210631120048@student.unsika.ac.id, ² muhamad.taufik@fai.unsika.ac.id

³ saprialman@fai.unsika.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the leadership strategies of the Head of the Madrasah Education Section in improving the quality of Islamic education services at the Ministry of Religious Affairs Office of Karawang Regency. Specifically, it examines the strategies implemented, the factors influencing their implementation, and their contribution to service quality improvement. This study employed a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving the Head of the Madrasah Education Section and related stakeholders. Data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing, while credibility was ensured through source and technique triangulation. The findings reveal that leadership strategies were implemented through strengthened coordination with madrasah principals and stakeholders, continuous coaching and mentoring, regular monitoring and evaluation, competency development for educators and education personnel, and the use of information technology to support educational administration. Their implementation was supported by leadership competence, organizational commitment, and stakeholder collaboration, although constrained by limited resources, the large number of supervised madrasahs, and evolving education policies. These strategies contributed to improved coordination, more effective guidance, greater service responsiveness, and enhanced quality of Islamic education services. This study contributes to the field of Islamic Education Management by highlighting the importance of educational bureaucratic leadership in improving the quality of Islamic education services.

Keywords: leadership strategy, Head of Madrasah Education Section, quality of Islamic education services.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang. Secara spesifik, penelitian ini mengkaji strategi yang diimplementasikan, faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya, dan kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dan pemangku kepentingan terkait. Data dianalisis menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sementara kredibilitas dipastikan melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan diimplementasikan melalui penguatan koordinasi dengan kepala madrasah dan pemangku kepentingan, pembinaan dan pendampingan berkelanjutan, pemantauan dan evaluasi berkala, pengembangan kompetensi bagi pendidik dan tenaga pendidikan, serta penggunaan teknologi informasi untuk mendukung administrasi pendidikan. Implementasinya didukung oleh kompetensi kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kolaborasi pemangku kepentingan, meskipun dibatasi oleh keterbatasan sumber daya, banyaknya madrasah yang diawasi, dan kebijakan pendidikan yang terus berkembang. Strategi-strategi ini berkontribusi pada peningkatan koordinasi, bimbingan yang lebih efektif, responsivitas layanan yang lebih besar, dan peningkatan kualitas layanan pendidikan Islam. Studi ini berkontribusi pada bidang Manajemen Pendidikan Islam dengan menyoroti pentingnya kepemimpinan birokrasi pendidikan dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam.

Kata kunci: strategi kepemimpinan, Kepala Seksi Pendidikan Madrasah, mutu layanan pendidikan Islam

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Upaya peningkatan mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas proses pembelajaran, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas penyelenggaraan layanan pendidikan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks pendidikan Islam, peningkatan mutu layanan menjadi bagian dari tanggung jawab organisasi pendidikan untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan peserta didik dan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, kepemimpinan pada lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam mengarahkan kebijakan, mengoordinasikan sumber daya, serta

menciptakan pelayanan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Kantor Kementerian Agama sebagai instansi pemerintah yang membina penyelenggaraan pendidikan madrasah memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam. Salah satu unit yang berperan penting adalah Seksi Pendidikan Madrasah yang bertugas melaksanakan pembinaan, pengawasan, koordinasi, monitoring, serta evaluasi terhadap penyelenggaraan pendidikan madrasah. Pelaksanaan tugas tersebut menuntut adanya strategi kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan kebijakan pendidikan, tuntutan digitalisasi layanan, serta

meningkatnya harapan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan melalui penguatan koordinasi organisasi, pembinaan sumber daya manusia, pengembangan budaya kerja, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi pendidikan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah, sedangkan kajian mengenai strategi kepemimpinan pada tingkat birokrasi pendidikan, khususnya Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di lingkungan Kementerian Agama, masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan masih adanya ruang untuk mengembangkan kajian mengenai kepemimpinan birokrasi pendidikan dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam.

Berdasarkan hasil observasi awal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang, masih terdapat berbagai tantangan dalam penyelenggaraan layanan pendidikan madrasah, antara lain meningkatnya tuntutan kualitas pelayanan, luasnya

cakupan madrasah binaan, keterbatasan sumber daya, serta perlunya penguatan koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Situasi tersebut menuntut adanya strategi kepemimpinan yang adaptif agar pelaksanaan pembinaan, pengawasan, dan pelayanan pendidikan dapat berjalan secara optimal.

Penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus kajian yang mengkaji strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah sebagai bagian dari kepemimpinan birokrasi pendidikan Islam. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih menitikberatkan pada kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah, penelitian ini menelaah bagaimana strategi kepemimpinan diterapkan dalam konteks organisasi pemerintah untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Manajemen Pendidikan Islam, khususnya mengenai strategi kepemimpinan birokrasi dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan madrasah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi implementasinya, serta menjelaskan kontribusi strategi tersebut terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan Islam.

B. Metode Penelitian

1. Peran Kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasa

Strategi kepemimpinan merupakan serangkaian langkah yang disusun oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan organisasi agar mampu mencapai tujuan secara efektif dan berkelanjutan. Strategi tersebut tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengambil keputusan, tetapi juga mencakup proses memengaruhi, menggerakkan, mengoordinasikan, dan memberdayakan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, strategi kepemimpinan menjadi faktor yang menentukan keberhasilan

penyelenggaraan program karena setiap kebijakan yang diambil akan berpengaruh terhadap mutu layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Fred R. David menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan suatu proses yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu *strategy formulation*, *strategy implementation*, dan *strategy evaluation*. Ketiga tahapan tersebut saling berkaitan sehingga organisasi mampu merumuskan kebijakan, melaksanakan program, dan melakukan evaluasi sebagai dasar perbaikan secara berkelanjutan. Kerangka tersebut menjadi landasan penelitian ini dalam menganalisis strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah.

Dalam perspektif pendidikan Islam, kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan mengelola organisasi, tetapi juga sebagai amanah yang menuntut integritas, keteladanan, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan. Pemimpin dituntut mampu membangun kerja sama, mengembangkan potensi sumber daya manusia, serta menciptakan budaya organisasi yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berpengaruh terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam melalui penguatan koordinasi, pembinaan yang berkesinambungan, dan pemberdayaan seluruh unsur organisasi.

2. Mutu Layanan Pendidikan Islam

Mutu layanan pendidikan merupakan tingkat kemampuan suatu lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan para pemangku kepentingan melalui penyelenggaraan layanan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan pengguna. Dalam lingkungan pendidikan Islam, mutu layanan tidak hanya diukur dari pencapaian akademik, tetapi juga mencakup kualitas pembinaan, pelayanan administrasi, pengembangan karakter, serta pelaksanaan nilai-nilai keislaman.

Peningkatan mutu layanan memerlukan sistem pengelolaan yang terencana, dukungan sumber daya manusia yang kompeten, pemanfaatan teknologi informasi, serta evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan. Oleh sebab itu, kepemimpinan memiliki posisi yang sangat penting karena berfungsi

mengarahkan seluruh komponen organisasi agar mampu bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah

Kepala Seksi Pendidikan Madrasah merupakan pejabat struktural pada Kantor Kementerian Agama yang memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan pembinaan, pengawasan, koordinasi, monitoring, evaluasi, dan pelayanan administrasi pendidikan madrasah. Pelaksanaan tugas tersebut menuntut kemampuan kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga mampu membangun komunikasi, kerja sama, serta pembinaan kepada seluruh madrasah binaan.

Dalam menjalankan fungsinya, Kepala Seksi Pendidikan Madrasah berperan sebagai perencana, pengambil keputusan, koordinator, fasilitator, motivator, dan evaluator. Peran tersebut menjadi dasar dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam sehingga seluruh program yang direncanakan dapat dilaksanakan secara efektif.

4. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan mutu pendidikan. Penelitian Hamid (2023) menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun koordinasi, memberikan pembinaan, serta menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah.

Penelitian Sholihah dkk. (2023) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan yang mendorong kolaborasi dan pemberdayaan guru mampu meningkatkan kualitas organisasi madrasah.

Sementara itu, Guntur dkk. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam tidak hanya berkaitan dengan fungsi manajerial, tetapi juga mencakup kemampuan membangun budaya organisasi yang mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah. Kajian mengenai strategi kepemimpinan

pejabat struktural di lingkungan Kementerian Agama, khususnya Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam, masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menjadi dasar dilakukannya penelitian ini.

5. Kerangka Berpikir

Penelitian ini menggunakan teori manajemen strategi Fred R. David sebagai grand theory. Teori tersebut menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh tiga tahapan yang saling berkaitan, yaitu perumusan strategi (strategy formulation), pelaksanaan strategi (strategy implementation), dan evaluasi strategi (strategy evaluation). Ketiga tahapan tersebut digunakan untuk menganalisis bagaimana Kepala Seksi Pendidikan Madrasah merancang kebijakan, melaksanakan program peningkatan mutu layanan pendidikan Islam, serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program yang telah dijalankan.

Melalui kerangka tersebut, penelitian diarahkan untuk menjelaskan hubungan antara strategi kepemimpinan, faktor pendukung dan penghambat implementasi, serta dampaknya terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan Islam di

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang.

kualitas layanan pendidikan madrasah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang diarahkan pada upaya memperkuat mutu layanan pendidikan Islam melalui pendekatan yang terencana, kolaboratif, dan adaptif terhadap dinamika kebijakan pendidikan. Strategi tersebut diwujudkan melalui penguatan koordinasi dengan kepala madrasah, pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan, optimalisasi kegiatan monitoring dan evaluasi, peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi. Berbagai langkah tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak hanya dijalankan sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk mendorong peningkatan

Temuan ini mengindikasikan bahwa Kepala Seksi Pendidikan Madrasah menjalankan peran kepemimpinan dengan mengintegrasikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam setiap program kerja. Seluruh kebijakan yang disusun tidak bersifat insidental, melainkan dirancang berdasarkan kebutuhan madrasah binaan serta mempertimbangkan arah kebijakan Kementerian Agama. Pola tersebut menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan memiliki orientasi jangka panjang karena tidak hanya berfokus pada penyelesaian permasalahan yang muncul, tetapi juga diarahkan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan madrasah secara berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan yang dijalankan lebih menekankan pada proses pemberdayaan daripada sekadar pengawasan administratif.

Salah satu strategi yang menonjol dalam penelitian ini adalah penguatan koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Koordinasi tidak hanya dilakukan secara internal dengan pegawai di

lingkungan Seksi Pendidikan Madrasah, tetapi juga melibatkan kepala madrasah, pengawas, Kelompok Kerja Madrasah (KKM), serta instansi lain yang memiliki keterkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan Islam. Pola koordinasi tersebut menciptakan komunikasi yang lebih terbuka sehingga berbagai kebijakan dapat dipahami secara bersama dan diimplementasikan sesuai dengan kondisi masing-masing madrasah. Hubungan yang terbangun melalui koordinasi juga mempermudah penyampaian informasi mengenai perubahan regulasi maupun program prioritas yang ditetapkan oleh Kementerian Agama.

Selain koordinasi, pembinaan dan pendampingan menjadi strategi penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan Islam. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pembinaan tidak hanya dilaksanakan ketika terdapat permasalahan, tetapi dilakukan secara berkesinambungan sebagai upaya meningkatkan kapasitas kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Pendekatan tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma pembinaan dari yang semula bersifat korektif menjadi

lebih preventif dan pengembangan. Melalui pendampingan yang dilakukan secara rutin, setiap madrasah memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan lembaga sekaligus memperoleh solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu layanan lebih efektif apabila didukung oleh proses pembinaan yang berkelanjutan dibandingkan dengan pengawasan yang hanya berorientasi pada penilaian administratif.

Strategi berikutnya diwujudkan melalui pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkala. Kegiatan tersebut menjadi sarana untuk mengetahui tingkat ketercapaian program sekaligus memastikan bahwa kebijakan yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Monitoring tidak hanya difokuskan pada pemenuhan administrasi, tetapi juga diarahkan untuk melihat perkembangan kualitas layanan yang diberikan oleh madrasah kepada peserta didik dan masyarakat. Hasil evaluasi kemudian dijadikan sebagai dasar dalam menyusun langkah perbaikan sehingga setiap program

yang dijalankan memiliki peluang untuk terus berkembang sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Pola seperti ini menunjukkan bahwa evaluasi diposisikan sebagai bagian dari proses pembelajaran organisasi (*organizational learning*), bukan sekadar kegiatan formal untuk memenuhi tuntutan administratif.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi bagian penting dari strategi kepemimpinan yang diterapkan. Digitalisasi pelayanan administrasi memberikan kemudahan dalam pengelolaan data, penyampaian informasi, serta koordinasi dengan madrasah binaan. Penggunaan berbagai platform digital mampu mempercepat proses pelayanan sekaligus meningkatkan akurasi informasi yang diterima oleh seluruh pemangku kepentingan. Di tengah perkembangan teknologi dan meningkatnya tuntutan terhadap pelayanan publik yang cepat dan transparan, transformasi digital menjadi salah satu indikator bahwa organisasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu administrasi, tetapi telah menjadi

bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Apabila ditinjau dari perspektif Fred R. David, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah telah mencerminkan tahapan *strategy formulation*. Pada tahap ini, organisasi merumuskan arah kebijakan melalui identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan, analisis kondisi organisasi, serta penyusunan program yang akan dilaksanakan. Strategi yang berupa penguatan koordinasi, pembinaan berkelanjutan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, dan digitalisasi pelayanan merupakan hasil dari proses perumusan yang mempertimbangkan kondisi internal organisasi sekaligus perkembangan lingkungan eksternal. Dengan demikian, kebijakan yang diterapkan bukan merupakan respons yang bersifat spontan, melainkan bagian dari proses perencanaan strategis yang telah dirancang untuk mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan Islam.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hamid (2023) yang menjelaskan bahwa

keberhasilan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin membangun koordinasi, memberikan pembinaan, dan menciptakan budaya kerja yang kolaboratif. Kesamaan tersebut terlihat pada upaya Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam membangun komunikasi yang intensif dengan berbagai pihak sehingga pelaksanaan program berjalan lebih efektif. Di sisi lain, hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Sholihah dkk. (2023) yang menyatakan bahwa kolaborasi antarpemangku kepentingan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas organisasi pendidikan. Namun demikian, penelitian ini memiliki fokus yang berbeda karena mengkaji kepemimpinan pada tingkat birokrasi pendidikan, bukan pada tingkat satuan pendidikan. Perbedaan konteks tersebut memberikan perspektif baru bahwa strategi kepemimpinan pada lembaga pemerintah memiliki karakteristik yang lebih kompleks karena harus mampu menjembatani kebijakan pemerintah dengan kebutuhan madrasah binaan.

Jika dibandingkan dengan penelitian Guntur dkk. (2023),

terdapat kesamaan dalam memandang kepemimpinan sebagai proses pemberdayaan organisasi, bukan sekadar pelaksanaan fungsi manajerial. Akan tetapi, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi kepemimpinan birokrasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia, melainkan juga oleh kemampuan membangun sinergi antarunit kerja, menyesuaikan diri terhadap perubahan kebijakan, dan memanfaatkan teknologi informasi sebagai media pelayanan publik. Dengan demikian, strategi kepemimpinan yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah memiliki ruang lingkup yang lebih luas karena mencakup aspek koordinasi kelembagaan, pembinaan madrasah, pelayanan administrasi, serta penguatan tata kelola organisasi.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut dapat disintesis bahwa strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah merupakan perpaduan antara fungsi manajerial, koordinatif, dan pembinaan yang dilaksanakan secara terpadu untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam. Strategi tersebut tidak hanya diarahkan pada

pencapaian target organisasi dalam jangka pendek, tetapi juga bertujuan membangun kapasitas kelembagaan madrasah agar mampu memberikan layanan pendidikan yang lebih berkualitas, responsif, dan adaptif terhadap perubahan. Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan mutu layanan pendidikan Islam tidak hanya bergantung pada kebijakan yang dirumuskan, tetapi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam program yang dapat dilaksanakan secara efektif melalui kolaborasi, pendampingan, dan pengelolaan sumber daya yang optimal.

2. Implementasi Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang telah dirumuskan oleh Kepala Seksi Pendidikan Madrasah tidak berhenti pada tahap perencanaan, tetapi diwujudkan melalui berbagai program yang mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan Islam. Implementasi strategi dilakukan dengan mengoptimalkan fungsi koordinasi, pembinaan, monitoring,

evaluasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi. Pelaksanaan berbagai program tersebut menunjukkan adanya kesesuaian antara kebijakan yang telah dirancang dengan langkah operasional yang dilakukan di lapangan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa keberhasilan implementasi strategi dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai koordinator yang memastikan setiap program dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Pembagian tanggung jawab kepada pegawai dilakukan secara proporsional dengan mempertimbangkan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki sehingga setiap kegiatan dapat berjalan lebih terarah. Pola tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh

kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang tersedia.

Koordinasi yang dilakukan secara intensif menjadi salah satu aspek penting dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan. Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi tidak hanya berlangsung di lingkungan internal Seksi Pendidikan Madrasah, tetapi juga melibatkan kepala madrasah, pengawas, Kelompok Kerja Madrasah (KKM), serta berbagai pemangku kepentingan lainnya. Pola komunikasi yang terbuka memberikan ruang bagi setiap pihak untuk menyampaikan informasi, menyelesaikan permasalahan, serta memberikan masukan terhadap pelaksanaan program. Kondisi tersebut menciptakan hubungan kerja yang lebih sinergis sehingga kebijakan yang diterapkan dapat dipahami dan dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh madrasah binaan.

Selain memperkuat koordinasi, implementasi strategi juga diwujudkan melalui pembinaan yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Pembinaan tidak hanya diarahkan pada pemenuhan aspek administratif, tetapi juga difokuskan pada peningkatan

kapasitas kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Kegiatan tersebut dilakukan melalui pendampingan, pembinaan teknis, rapat koordinasi, serta berbagai forum pengembangan profesional. Pendekatan seperti ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu layanan pendidikan tidak dapat dicapai hanya melalui pengawasan, tetapi memerlukan proses pemberdayaan yang mampu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia secara berkesinambungan.

Monitoring dan evaluasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi strategi kepemimpinan. Berdasarkan temuan penelitian, kedua kegiatan tersebut dilakukan secara berkala untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program sekaligus mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi oleh madrasah binaan. Informasi yang diperoleh kemudian digunakan sebagai dasar dalam menentukan langkah perbaikan sehingga setiap kebijakan dapat disesuaikan dengan kebutuhan yang berkembang di lapangan. Pola ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program tidak bersifat kaku, melainkan memberikan ruang bagi

organisasi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan dan dinamika kebijakan pendidikan.

Pemanfaatan teknologi informasi turut memperkuat implementasi strategi yang dijalankan. Digitalisasi pelayanan administrasi mempermudah proses penyampaian informasi, pengelolaan data, serta koordinasi antara Kantor Kementerian Agama dengan madrasah binaan. Selain meningkatkan efisiensi kerja, penggunaan teknologi juga mempercepat proses pelayanan sehingga kebutuhan informasi dapat dipenuhi secara lebih cepat dan akurat. Dalam konteks pelayanan publik, kondisi tersebut menjadi indikator bahwa organisasi mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi sekaligus menjawab tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang transparan, mudah diakses, dan responsif.

Peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan juga menjadi bagian penting dalam implementasi strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai kegiatan pengembangan profesional dilaksanakan untuk memperkuat kemampuan sumber daya manusia

dalam menghadapi perubahan kebijakan maupun perkembangan dunia pendidikan. Langkah tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya berorientasi pada penyelesaian persoalan jangka pendek, tetapi juga berupaya membangun kapasitas kelembagaan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian, implementasi strategi diarahkan untuk menciptakan sistem pelayanan yang mampu berkembang secara berkelanjutan.

Apabila dikaitkan dengan teori Fred R. David, temuan penelitian ini mencerminkan tahapan *strategy implementation*, yaitu proses menerjemahkan strategi yang telah dirumuskan ke dalam tindakan nyata melalui pengalokasian sumber daya, penyusunan program kerja, penguatan struktur organisasi, serta koordinasi antarbagian. David menegaskan bahwa implementasi strategi merupakan tahap yang menentukan keberhasilan organisasi karena strategi yang telah dirancang tidak akan memberikan hasil apabila tidak diikuti oleh pelaksanaan yang konsisten. Dalam konteks penelitian ini, keberhasilan implementasi terlihat dari kemampuan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah

mengintegrasikan berbagai program pembinaan, koordinasi, monitoring, dan digitalisasi pelayanan ke dalam aktivitas organisasi sehari-hari.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Hamid (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun koordinasi dan memberdayakan sumber daya manusia. Persamaan tersebut terlihat pada pentingnya komunikasi dan pembinaan sebagai instrumen utama dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian Sholihah dkk. (2023) juga menunjukkan bahwa kolaborasi antarwarga organisasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Hasil penelitian ini memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya berlangsung di lingkungan internal organisasi, tetapi juga melibatkan berbagai pemangku kepentingan di luar organisasi sehingga pelaksanaan program menjadi lebih efektif.

Di sisi lain, penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda dengan penelitian Guntur dkk. (2023). Penelitian sebelumnya lebih

menitikberatkan pada implementasi kepemimpinan di tingkat satuan pendidikan, sedangkan penelitian ini mengkaji pelaksanaan strategi pada tingkat birokrasi pendidikan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa implementasi strategi di lingkungan Kementerian Agama memiliki kompleksitas yang lebih tinggi karena harus mengakomodasi berbagai kepentingan, mengoordinasikan banyak madrasah binaan, serta menyesuaikan pelaksanaan program dengan kebijakan pemerintah yang terus berkembang. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memimpin pegawai, tetapi juga oleh kemampuan membangun jejaring kerja sama dan menjaga konsistensi pelaksanaan kebijakan di berbagai satuan pendidikan.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut dapat disintesis bahwa implementasi strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah berlangsung melalui sinergi antara koordinasi, pembinaan, monitoring dan evaluasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi. Kelima aspek

tersebut saling melengkapi sehingga membentuk sistem pelayanan yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan Islam. Temuan ini memperlihatkan bahwa implementasi strategi bukan sekadar pelaksanaan program kerja, melainkan proses berkelanjutan yang menuntut kepemimpinan yang mampu menggerakkan organisasi, memperkuat kolaborasi, serta menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Dengan demikian, keberhasilan peningkatan mutu layanan pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengubah perencanaan strategis menjadi tindakan operasional yang memberikan manfaat nyata bagi madrasah dan masyarakat sebagai pengguna layanan.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Strategi Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan. Keberhasilan pelaksanaan program tidak hanya ditentukan oleh kualitas strategi yang telah

dirumuskan, tetapi juga oleh dukungan sumber daya organisasi serta kemampuan dalam menghadapi berbagai tantangan selama pelaksanaannya. Oleh karena itu, efektivitas peningkatan mutu layanan pendidikan Islam merupakan hasil dari interaksi antara faktor internal yang memperkuat pelaksanaan program dan faktor eksternal yang memerlukan kemampuan adaptasi organisasi.

Salah satu faktor yang memberikan kontribusi besar terhadap keberhasilan implementasi strategi adalah kompetensi kepemimpinan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Kepala Seksi Pendidikan Madrasah mampu membangun komunikasi yang efektif, mengoordinasikan berbagai pihak, serta mengarahkan pelaksanaan program sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan tersebut mempermudah proses penyelarasan kebijakan antara Kantor Kementerian Agama dengan madrasah binaan sehingga setiap program dapat dijalankan secara lebih terstruktur. Kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan juga mendorong terciptanya hubungan kerja yang kondusif,

sehingga proses pembinaan dan pelayanan berlangsung lebih optimal. Selain kompetensi pemimpin, komitmen organisasi menjadi unsur penting yang memperkuat implementasi strategi. Berdasarkan temuan penelitian, seluruh pegawai memiliki pemahaman yang sama mengenai pentingnya peningkatan mutu layanan pendidikan Islam sebagai bagian dari tugas kelembagaan. Kesamaan persepsi tersebut mendorong setiap individu untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara profesional serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Komitmen yang kuat menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan, sehingga berbagai program yang telah dirancang dapat dilaksanakan secara konsisten.

Kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan juga menjadi kekuatan dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan. Hubungan yang terjalin antara Kantor Kementerian Agama, kepala madrasah, pengawas, Kelompok Kerja Madrasah (KKM), serta instansi terkait memberikan kemudahan dalam menyampaikan informasi, menyelesaikan persoalan, dan mengembangkan berbagai

program pembinaan. Melalui kerja sama tersebut, pelaksanaan kebijakan tidak hanya menjadi tanggung jawab satu pihak, tetapi dilaksanakan secara bersama sesuai dengan peran masing-masing. Sinergi yang terbangun mampu mempercepat penyelesaian berbagai persoalan sekaligus meningkatkan efektivitas pelayanan kepada madrasah binaan. Pemanfaatan teknologi informasi turut memperkuat implementasi strategi. Digitalisasi pelayanan administrasi memberikan kemudahan dalam pengelolaan data, penyampaian informasi, serta koordinasi antarlembaga. Penggunaan sistem berbasis teknologi juga mendukung proses monitoring dan evaluasi karena data dapat diakses dengan lebih cepat dan akurat. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi digital bukan hanya menjadi alat bantu administrasi, tetapi telah berkembang menjadi bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang pendidikan Islam.

Di samping berbagai faktor pendukung tersebut, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala yang memengaruhi pelaksanaan strategi kepemimpinan. Salah satu

hambatan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah personel maupun ketersediaan fasilitas pendukung. Dengan jumlah madrasah binaan yang cukup banyak, pelaksanaan pembinaan, monitoring, dan evaluasi memerlukan waktu serta tenaga yang tidak sedikit. Kondisi tersebut menyebabkan intensitas pendampingan belum dapat dilakukan secara merata kepada seluruh madrasah dalam waktu yang bersamaan.

Tantangan lain berasal dari luasnya wilayah pembinaan dan tingginya jumlah satuan pendidikan yang menjadi tanggung jawab Seksi Pendidikan Madrasah. Setiap madrasah memiliki karakteristik, kebutuhan, dan permasalahan yang berbeda sehingga memerlukan pendekatan yang tidak selalu sama. Keragaman kondisi tersebut menuntut kemampuan pemimpin dalam menentukan skala prioritas agar program yang dijalankan tetap efektif meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa dinamika kebijakan pendidikan menjadi faktor yang memengaruhi pelaksanaan strategi. Perubahan regulasi menuntut organisasi untuk

segera melakukan penyesuaian terhadap mekanisme kerja maupun pelaksanaan program. Situasi tersebut memerlukan kemampuan adaptasi yang tinggi agar pelayanan kepada madrasah tidak mengalami hambatan. Dalam konteks ini, fleksibilitas kepemimpinan menjadi salah satu aspek yang menentukan keberhasilan organisasi dalam merespons perubahan kebijakan tanpa mengurangi kualitas layanan yang diberikan.

Apabila dianalisis berdasarkan teori Fred R. David, faktor-faktor tersebut berkaitan erat dengan tahap *strategy implementation*. David menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, membangun struktur kerja yang efektif, menciptakan koordinasi yang baik, serta merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi kepemimpinan, komitmen organisasi, kolaborasi antarpemangku kepentingan, dan pemanfaatan teknologi merupakan kekuatan yang mendukung implementasi strategi. Sebaliknya, keterbatasan sumber daya,

banyaknya madrasah binaan, serta perubahan kebijakan merupakan tantangan yang harus dikelola agar tidak menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Hamid (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin membangun komunikasi, memperkuat koordinasi, dan mengembangkan budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Sholihah dkk. (2023) juga menunjukkan bahwa kolaborasi antarpemangku kepentingan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Di sisi lain, penelitian Guntur dkk. (2023) menegaskan bahwa tantangan organisasi pendidikan tidak hanya berasal dari faktor internal, tetapi juga dipengaruhi oleh perubahan lingkungan yang menuntut kemampuan adaptasi pemimpin dalam mengelola kebijakan dan sumber daya. Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian terdahulu sekaligus menunjukkan bahwa pada tingkat birokrasi pendidikan, keberhasilan implementasi strategi sangat

dipengaruhi oleh kemampuan membangun sinergi dengan berbagai pihak serta mengelola perubahan yang berlangsung secara dinamis.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut dapat disintesis bahwa implementasi strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah berlangsung melalui pemanfaatan berbagai kekuatan internal yang dimiliki organisasi, terutama kompetensi kepemimpinan, komitmen organisasi, kolaborasi, dan dukungan teknologi informasi. Meskipun demikian, pelaksanaan program masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan sumber daya, luasnya cakupan pembinaan, dan perubahan kebijakan yang terus berkembang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki sekaligus beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, kepemimpinan yang adaptif, kolaboratif, dan responsif menjadi kunci utama dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam di

lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Karawang.

4. Implikasi Strategi Kepemimpinan terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan Islam

Berdasarkan hasil penelitian, strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Seksi Pendidikan Madrasah memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang. Dampak tersebut tidak hanya terlihat pada meningkatnya efektivitas pelaksanaan program, tetapi juga pada kualitas koordinasi, pembinaan, pelayanan administrasi, serta hubungan kerja antara Kantor Kementerian Agama dengan madrasah binaan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang dijalankan mampu menciptakan sistem kerja yang lebih terarah dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Salah satu implikasi yang paling nyata adalah meningkatnya efektivitas koordinasi antarpemangku kepentingan. Komunikasi yang dibangun secara intensif memudahkan penyampaian informasi mengenai kebijakan, program prioritas, maupun berbagai perubahan

regulasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan madrasah. Koordinasi yang berjalan dengan baik juga mempercepat penyelesaian berbagai persoalan yang dihadapi madrasah sehingga setiap kendala dapat segera ditindaklanjuti tanpa menghambat pelaksanaan program. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang menekankan kolaborasi mampu menciptakan mekanisme kerja yang lebih responsif terhadap kebutuhan organisasi maupun satuan pendidikan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa strategi pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kapasitas kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Melalui kegiatan pendampingan, monitoring, serta berbagai forum pembinaan, madrasah memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan lembaga dan memperbaiki berbagai aspek pelayanan pendidikan. Pendekatan tersebut tidak hanya membantu menyelesaikan persoalan yang dihadapi pada saat tertentu, tetapi juga mendorong terbentuknya budaya belajar yang berorientasi pada

peningkatan mutu secara berkelanjutan. Dengan demikian, pembinaan menjadi instrumen penting dalam memperkuat kualitas sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

Pemanfaatan teknologi informasi turut memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu layanan administrasi. Digitalisasi pelayanan mempermudah proses pengelolaan data, mempercepat penyampaian informasi, dan meningkatkan ketepatan dalam pelaksanaan administrasi pendidikan. Selain mendukung efisiensi kerja, penggunaan teknologi juga memperluas akses layanan bagi madrasah sehingga komunikasi antara Kantor Kementerian Agama dengan satuan pendidikan dapat berlangsung lebih cepat dan efektif. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa inovasi dalam pelayanan administrasi mampu meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Dampak lain yang terlihat adalah meningkatnya responsivitas organisasi dalam menghadapi perubahan kebijakan pendidikan. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa Kepala Seksi Pendidikan

Madrasah mampu mengarahkan organisasi untuk menyesuaikan program kerja dengan berbagai regulasi yang terus berkembang. Kemampuan tersebut menjadi penting karena lingkungan birokrasi pendidikan bersifat dinamis dan menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi tanpa mengurangi kualitas pelayanan. Fleksibilitas dalam merespons perubahan menjadikan pelaksanaan program tetap berjalan secara efektif meskipun dihadapkan pada tantangan yang berbeda setiap waktu.

Apabila dikaji menggunakan teori Fred R. David, berbagai implikasi tersebut merupakan hasil dari proses manajemen strategi yang dilaksanakan secara utuh melalui tahapan *strategy formulation*, *strategy implementation*, dan *strategy evaluation*. Perumusan strategi menghasilkan arah kebijakan yang jelas, implementasi memastikan setiap program dapat dijalankan sesuai dengan tujuan, sedangkan evaluasi menjadi dasar dalam melakukan penyempurnaan secara berkelanjutan. Keterkaitan ketiga tahapan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak ditentukan oleh satu proses saja,

melainkan oleh kesinambungan antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam penelitian ini, ketiga tahapan tersebut berjalan secara terpadu sehingga mampu menghasilkan peningkatan mutu layanan pendidikan Islam.

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian Hamid (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan melalui koordinasi yang baik dan pembinaan yang berkesinambungan. Penelitian Sholihah dkk. (2023) juga menjelaskan bahwa kolaborasi antarpemangku kepentingan berpengaruh terhadap peningkatan mutu organisasi pendidikan. Sementara itu, penelitian Guntur dkk. (2023) menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. Hasil penelitian ini melengkapi temuan-temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa pada tingkat birokrasi pendidikan, peningkatan mutu layanan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan mengelola

organisasi secara internal, tetapi juga oleh kemampuan membangun jejaring kerja sama, memanfaatkan teknologi informasi, dan menjaga kesinambungan pembinaan terhadap madrasah binaan.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dapat disintesis bahwa strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan Islam melalui penguatan koordinasi, pembinaan yang berkelanjutan, optimalisasi pelayanan administrasi berbasis teknologi, serta peningkatan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan kebijakan. Keempat aspek tersebut saling mendukung sehingga membentuk sistem pelayanan yang lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan madrasah maupun masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan strategis memiliki peran penting dalam menciptakan tata kelola pendidikan Islam yang berkualitas. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan pada tingkat birokrasi pendidikan menjadi salah satu prasyarat utama untuk mewujudkan layanan pendidikan Islam yang

profesional, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang berperan penting dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam. Strategi yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan tugas administratif, tetapi juga diarahkan pada penguatan koordinasi dengan kepala madrasah dan pemangku kepentingan, pembinaan yang berkelanjutan, pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkala, peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan administrasi pendidikan. Berbagai strategi tersebut membentuk sistem kerja yang lebih terarah sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas layanan kepada madrasah binaan.

Keberhasilan implementasi strategi didukung oleh kompetensi kepemimpinan, komitmen organisasi, kolaborasi antarpemangku

kepentingan, serta pemanfaatan teknologi informasi yang mempercepat proses koordinasi dan pelayanan. Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan yang masih dihadapi, antara lain keterbatasan sumber daya, banyaknya madrasah binaan yang menjadi tanggung jawab pembinaan, serta perubahan kebijakan pendidikan yang berlangsung secara dinamis. Meskipun demikian, berbagai kendala tersebut dapat direspons melalui koordinasi yang baik, penyesuaian strategi, dan penguatan kerja sama sehingga tidak menghambat pelaksanaan program secara keseluruhan.

Ditinjau dari perspektif manajemen strategi Fred R. David, temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan telah mencerminkan keterpaduan antara *strategy formulation*, *strategy implementation*, dan *strategy evaluation*. Ketiga tahapan tersebut saling mendukung dalam menghasilkan layanan pendidikan Islam yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu. Dengan demikian, kepemimpinan strategis pada tingkat birokrasi pendidikan memiliki peran yang

signifikan dalam mendorong terciptanya tata kelola layanan pendidikan Islam yang profesional dan berkelanjutan.

1. Implikasi Penelitian

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat penerapan teori manajemen strategi Fred R. David dalam konteks kepemimpinan birokrasi pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan mutu layanan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyusun kebijakan, tetapi juga oleh efektivitas pelaksanaan strategi dan evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan. Temuan ini memperkaya kajian Manajemen Pendidikan Islam, khususnya mengenai strategi kepemimpinan pada tingkat birokrasi yang masih relatif terbatas dibandingkan penelitian yang berfokus pada kepala sekolah atau kepala madrasah.

Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Kantor Kementerian Agama maupun instansi yang memiliki fungsi pembinaan pendidikan dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif. Penguatan koordinasi, peningkatan

kapasitas sumber daya manusia, optimalisasi monitoring dan evaluasi, serta pemanfaatan teknologi informasi dapat dijadikan sebagai prioritas dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan Islam.

2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu lokasi, yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh daerah yang memiliki karakteristik organisasi yang berbeda. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada satu informan utama dan beberapa informan pendukung, sehingga temuan lebih menekankan pada pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti daripada menghasilkan generalisasi statistik. Ketiga, penelitian hanya mengkaji strategi kepemimpinan dari perspektif manajemen strategi sehingga belum mengintegrasikan pendekatan teori kepemimpinan lainnya, seperti kepemimpinan transformasional, adaptif, atau pelayanan (*servant leadership*).

3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar Kantor Kementerian Agama terus memperkuat sistem koordinasi dengan madrasah binaan melalui pemanfaatan teknologi informasi yang lebih terintegrasi sehingga proses komunikasi, pembinaan, dan monitoring dapat dilakukan secara lebih efektif. Selain itu, peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan perlu dilaksanakan secara berkelanjutan agar mampu mengikuti perkembangan kebijakan dan tuntutan peningkatan mutu pendidikan Islam.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dikembangkan dengan melibatkan wilayah yang lebih luas atau membandingkan strategi kepemimpinan pada beberapa Kantor Kementerian Agama sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan birokrasi pendidikan Islam di Indonesia. Penelitian berikutnya juga dapat mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam sekaligus memperkuat validitas hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., & Rahman, A. (2022). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 101–114.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Bush, T. (2020). *Educational Leadership and Management: Theory, Policy, and Practice*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (17th ed.). Pearson.
- Hasan, N. (2020). *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*. Pustaka Pelajar.
- Iskandar, A., Rusydi, I., Amin, H., Hakim, M., & Haqq, H. (2022). Strategic management in improving the quality of education in boarding school. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(4), 7229–7238.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mashar, A. (2019). Manajemen strategik kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(1). <https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5268>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.

- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muhyidin. (2023). Kepemimpinan strategis kepala madrasah sebagai change leader. *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam*, 10(1), 14–26. <https://doi.org/10.33507/an-nidzam.v10i1.1132>
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sagala, S. (2017). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Alfabeta.
- Sahertian, P. A. (2010). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Siagian, Z., Akhir, M., Iqbal, M., & Ependi, R. (2025). Strategic management of madrasah principals in enhancing the quality of Islamic education. *Hikmah*, 22(1), 14–23. <https://doi.org/10.53802/hikmah.v22i1.456>
- Subandi, Apriadi, M. M., & Kholiadiani, S. (2024). Managerial leadership perspektif pendidikan nasional: Mengasah kepemimpinan efektif dan mengokohkan pendidikan madrasah unggul. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 14(1). <https://doi.org/10.24042/alidarah.v14i1.21516>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tilaar, H. A. R. (2012). *Manajemen Pendidikan Nasional*. PT Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. PT RajaGrafindo Persada.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
- Zamroni. (2020). *Manajemen Pendidikan: Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*. Ombak.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Leadership style in the madrasah in Tulungagung: How principals enhance teacher's performance. *International Journal of Educational Management*, 32(4), 641–651. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2017-0218>
- Ilyasin, M., & Muadin, A. (2025). Learning organization leadership and competitive advantage in madrasahs: A conceptual business strategy approach. *Southeast Asian Journal of Islamic Education*, 8(2). <https://doi.org/10.21093/sajie.v8i2.12897>