

**MANAJEMEN STRATEGI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN LAYANAN ADMINISTRASI
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PROBOLINGGO**

SKRIPSI



Oleh:

Adriana Putri Oryza
201101030020

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2025

**MANAJEMEN STRATEGI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN LAYANAN ADMINISTRASI
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PROBOLINGGO**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Adriana Putri Oryza
201101030020

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2025**

**MANAJEMEN STRATEGI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN LAYANAN ADMINISTRASI
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PROBOLINGGO**

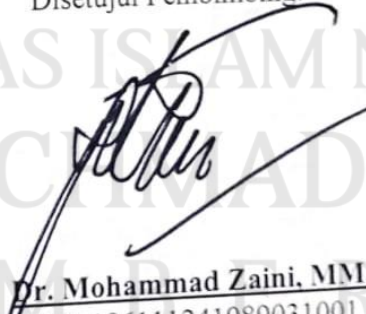
SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Adriana Putri Orvza
201101030020

Disetujui Pembimbing:


Dr. Mohammad Zaini, MM.
NIP. 196111241989031001

**MANAJEMEN STRATEGI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN LAYANAN ADMINISTRASI
DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Senin
Tanggal : 08 Desember 2025

Tim Penguji

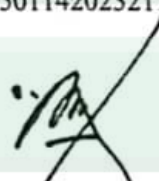
Ketua

Sekretaris


Ahmad Winarno, M.Pd.I
NIP. 198607062019031004


Abdul Karim, S.Pd.I., M.Pd.I
NIP. 198501142023211015

Anggota:

1. Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd. ()

2. Dr. Mohammad Zaini, MM. ()

Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dr. H. Abdin Mu'is, S.Ag., M.Si.
NIP. 197304242000031005

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّمَا أَمْرُهُ إِذَا أَرَادَ شَيْئًا أَنْ يَقُولَ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ ٨٢

Artinya : “Sesungguhnya ketetapan-Nya, jika Dia menghendaki sesuatu, Dia hanya berkata kepadanya, “Jadilah!” Maka, jadilah (sesuatu) itu.” (QS, Yasin [36]: 82)*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Kementerian Agama RI, “Al-Qur’an dan terjemahannya”, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019).

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan penuh kesabaran. Keberhasilan dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, penulis mempersembahkan karya sederhana ini kepada orang-orang yang sangat ku sayangi:

1. Kedua orang tua saya yang sangat berarti di hidup saya, Ayah saya **Rudi Mujiyo Sanjoko** dan Ibu saya **Umi Setiyowati**. Terimakasih telah menjadi panutan dan memberikan semangat serta perhatiannya kepada saya agar tidak pernah menyerah dan terus berjuang, sehingga penulis mampu menyelesaikan pendidikannya hingga sarjana. Terimakasih untuk ayah dan ibu atas didikan, pengorbanan serta do'a yang tulus untuk kesuksesan anaknya.
2. Nenek tercinta **Srianingsih**, yang telah membantu membesarkan dan merawat saya dengan penuh kasih sayang. Terimakasih atas dukungan dan do'a terbaik yang selalu engkau panjatkan sampai saya bisa sekuat ini untuk bertahan sejauh ini. Terimakasih telah menjadi partner cerita dan penguat disaat saya sedih dan terpuruk. Telah menghibur, mendengarkan keluh kesah dan mengajarkan kesabaran.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena atas Rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi dengan judul sebagai salah satu syarat menyelesaikan jenjang S1 di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, dapat terselesaikan dengan lancar. Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memfasilitasi semua kegiatan akademik.
2. Bapak Dr. H. Abd. Muis, S.Ag., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang memberikan izin dan fasilitas lainnya dalam menyelesaikan karya tulis ini.
3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah memberikan ruang kepada penulis dalam menyusun skripsi.
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I, M.Pd.I. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan arahan dalam program perkuliahan yang kami tempuh.
5. Bapak Dr. Mohammad Zaini, MM. selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, pikiran dan tenaga serta membimbing dengan sabar dalam

membantu menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak Ahmad Zaini, S.Ag., M.Pd. selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kementerian Agama Kota Probolinggo yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian, dan juga bapak/ibu khususnya informan yang telah membantu serta memfasilitasi terkait data penelitian skripsi.
7. Segenap jajaran Bapak/Ibu dosen Manajemen Pendidikan Islam telah memberikan ilmu dan pengajaran dengan penuh kesadaran dan ketulusan,
8. Informan yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam proses validasi instrument pada penelitian ini.
9. Segenap jajaran staf akademik yang telah meluangkan waktu dan mempermudah jalannya proses administrasi.
10. Seluruh pihak yang terlibat dalam pembuatan skripsi ini dari awal hingga akhir.

Semoga segala amal yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis diberikan balasan yang lebih baik dari Allah SWT. Kritik dan saran semua pihak sangat peneliti harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya khususnya bagi kemajuan ilmu pengetahuan di bidang pendidikan agama Islam.

Jember, 25 November 2025

Adriana Putri Oryza

ABSTRAK

Adriana Putri Oryza, 2025: *Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo.*

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Seksi Pendidikan Madrasah, Administrasi

Manajemen strategi pada Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama merupakan ilmu yang mencakup proses penyusunan, penerapan, serta evaluasi atas keputusan-keputusan fungsional yang dijalankan untuk memastikan lembaga dapat mewujudkan visi dan misinya.

Fokus dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana penerapan Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo? 2) Bagaimana tantangan dan kendala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo? 3) Bagaimana evaluasi strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo?

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) untuk mendeskripsikan penerapan Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo. 2) untuk mendeskripsikan tantangan dan kendala dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo. 3) untuk mendeskripsikan evaluasi strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu menggunakan teori Miles Huberman dan Saldana yang dimana diantaranya reduksi data, penyajian data, verifikasi data, dan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Penerapan Seksi Pendidikan Madrasah yaitu a) telah menyusun dan menerapkan SOP layanan, b) pemanfaatan EMIS GTK dan kesiswaan sebagai basis data, dan c) merencanakan Rencana Kerja Tahunan, 2) Tantangan Seksi Pendidikan Madrasah yaitu bertanggung jawab agar pelaksanaan layanan administrasi berjalan dengan efektif dan efisien. Adapun kendala yang menghambat layanan administrasi yaitu pemahaman pengelolaan dan pendataan pendidikan. 3) Evaluasi Seksi Pendidikan Madrasah yaitu melakukan kunjungan ke berbagai instansi Pendidikan, khususnya madrasah dalam aspek kejelasan prosedur, ketepatan waktu layanan, dan transparansi informasi.

DAFTAR ISI

LEMBAR COVER.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	10
F. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Kajian Teori	22

BAB III METODE PENELITIAN 32

- A. Pendekatan dan Jenis Penelitian..... 32
- B. Lokasi Penelitian..... 33
- C. Subjek Penelitian..... 34
- D. Teknik Pengumpulan Data..... 36
- E. Analisis Data 40
- F. Keabsahan Data..... 44
- G. Tahap-Tahap Penelitian 46

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS 48

- A. Gambaran Objek Penelitian 48
- B. Penyajian Data dan Analisis Data 65
- C. Pembahasan Temuan..... 85

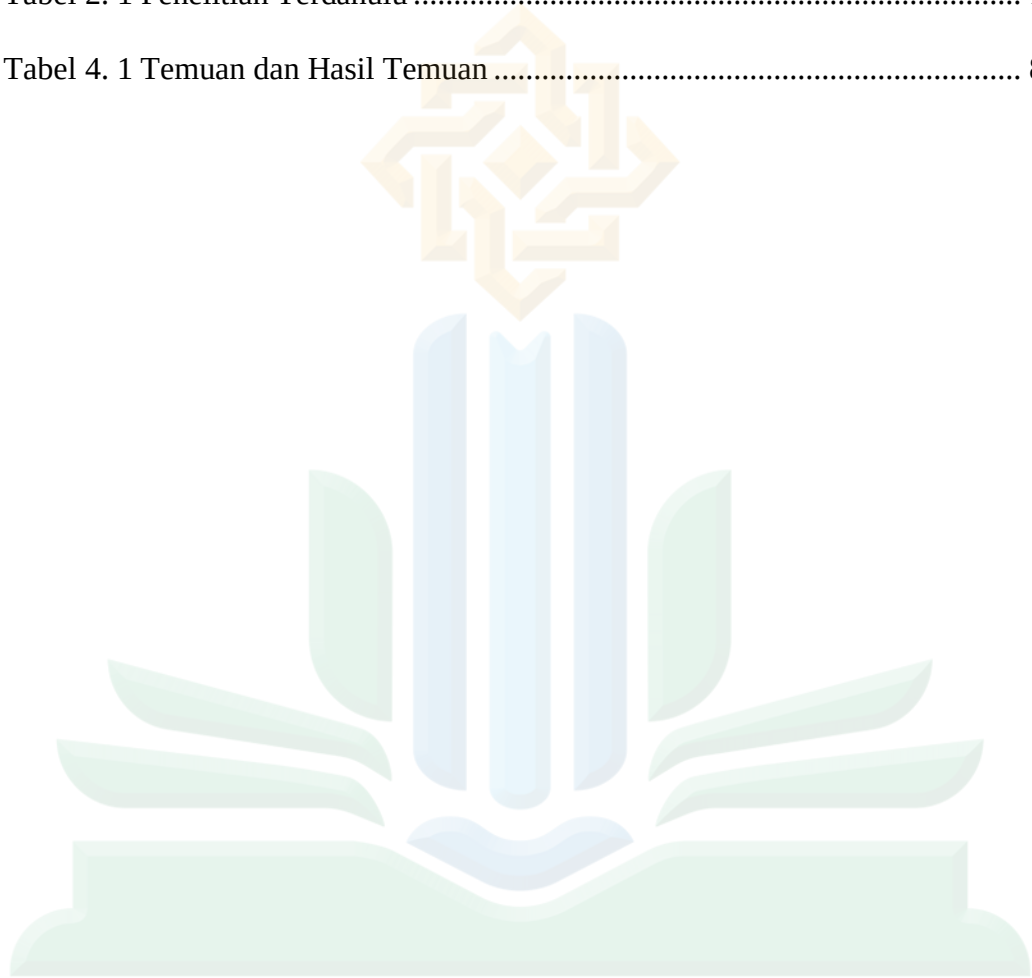
BAB V PENUTUP 95

- A. Kesimpulan 95
- B. Saran..... 96

DAFTAR PUSTAKA 98

DAFTAR TABEL

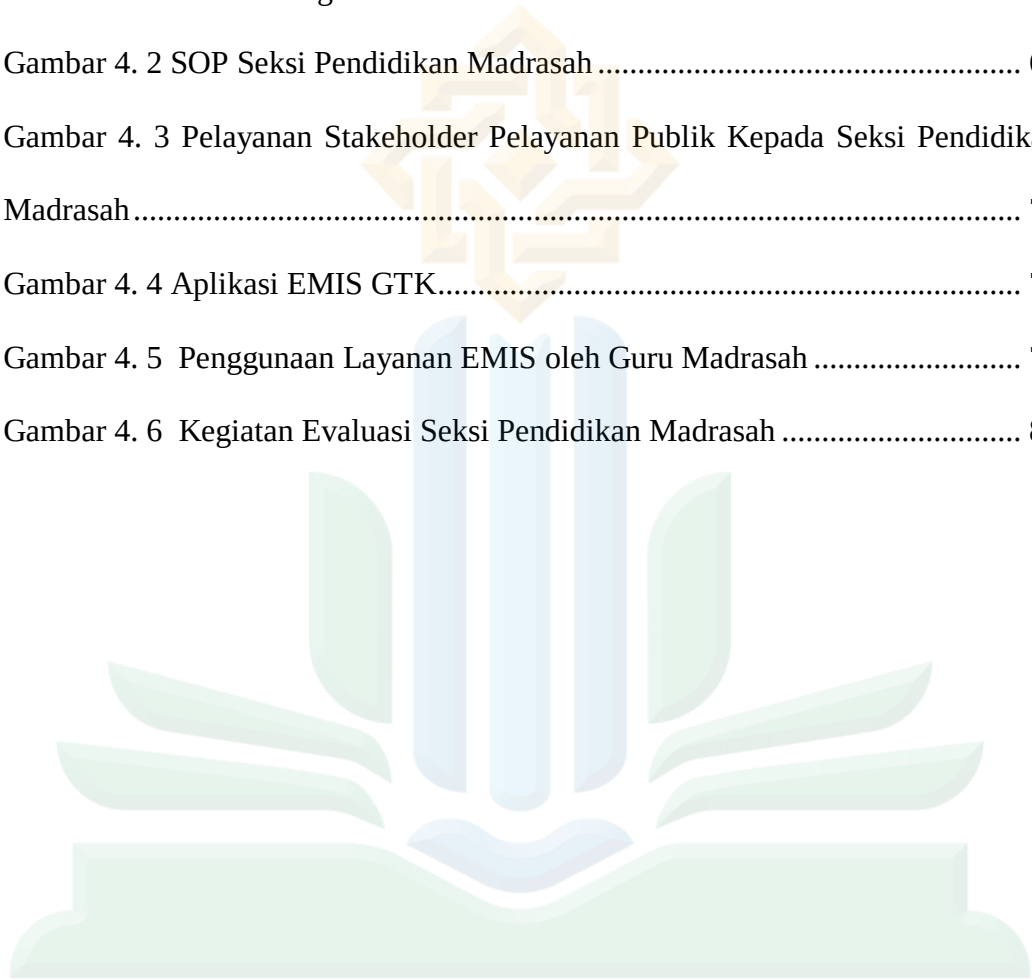
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 4. 1 Temuan dan Hasil Temuan	83



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

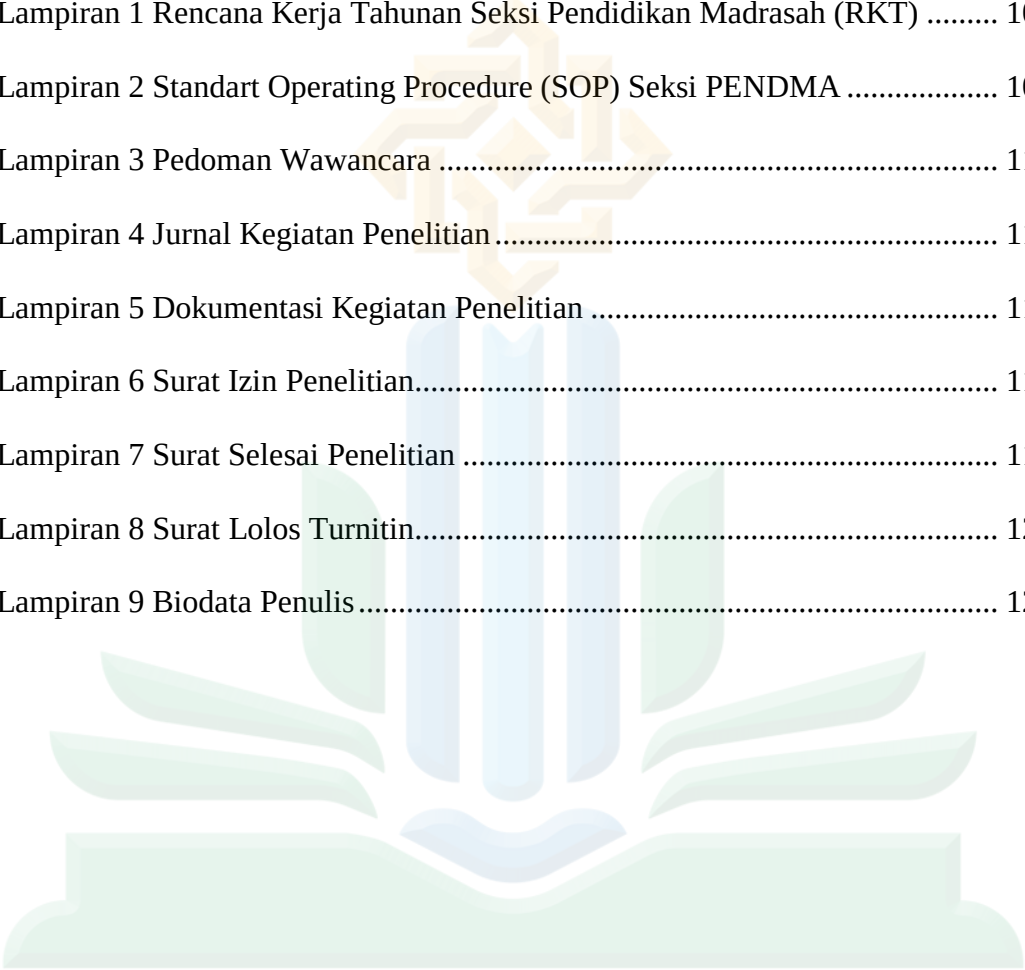
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Seksi Pendidikan Madrasah	51
Gambar 4. 2 SOP Seksi Pendidikan Madrasah	68
Gambar 4. 3 Pelayanan Stakeholder Pelayanan Publik Kepada Seksi Pendidikan Madrasah.....	70
Gambar 4. 4 Aplikasi EMIS GTK.....	74
Gambar 4. 5 Penggunaan Layanan EMIS oleh Guru Madrasah	77
Gambar 4. 6 Kegiatan Evaluasi Seksi Pendidikan Madrasah	82



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Rencana Kerja Tahunan Seksi Pendidikan Madrasah (RKT)	105
Lampiran 2 Standart Operating Procedure (SOP) Seksi PENDMA	106
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	110
Lampiran 4 Jurnal Kegiatan Penelitian	112
Lampiran 5 Dokumentasi Kegiatan Penelitian	113
Lampiran 6 Surat Izin Penelitian.....	118
Lampiran 7 Surat Selesai Penelitian	119
Lampiran 8 Surat Lolos Turnitin.....	120
Lampiran 9 Biodata Penulis	121



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada era digitalisasi saat ini, Seksi Pendidikan Madrasah pada Kementerian Agama dituntut untuk menghadirkan ide-ide penerapan yang inovatif, dalam melaksanakan berbagai terobosan baru harus tetap mempertimbangkan situasi dan kondisi Madrasah yang menjadi binaannya. Namun, dalam pelaksanaannya, muncul sejumlah permasalahan. Salah satu persoalan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia, baik dari sisi kompetensi tenaga administrasi maupun penguasaan teknologi informasi yang masih rendah, khususnya di Madrasah. Oleh karena itu, dalam merancang strategi-strategi yang mengarahkan jalannya pengelolaan pendidikan Madrasah, diperlukan penerapan manajemen strategi yang tepat.¹

Manajemen strategi pada Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama merupakan ilmu yang mencakup proses penyusunan, penerapan, serta evaluasi atas keputusan-keputusan fungsional yang dijalankan untuk memastikan lembaga dapat mewujudkan visi dan misinya². Proses ini melibatkan penetapan visi dan misi organisasi, pengembangan kebijakan yang mendukung pencapaian tujuan, serta perencanaan yang matang dalam mengalokasikan sumber daya untuk mengimplementasikan

¹ Intan Zakiyyah, *Manajemen Penggunaan Teknologi Digital Dalam Pembelajaran Agama* (Penerbit NEM, 2024).

² H Mukhtar Latif et al., *Manajemen Strategik Dalam Pendidikan Islam* (PT Salim Media Indonesia, 2023).

kebijakan yang telah ditetapkan demi tercapainya tujuan kelembagaan. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Undang-undang tersebut sangat relevan dengan perencanaan Strategi Kementerian Agama termasuk Seksi Pendidikan Madrasah.³

Dalam Sistem Pendidikan Nasional Indonesia, Madrasah merupakan suatu jenis lembaga Pendidikan formal yang berada di Indonesia untuk membentuk pemahaman yang kuat tentang agama islam serta berkontribusi dalam pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam konteks Pendidikan keislaman. Penyelenggaraan Madrasah berada dibawah naungan Kementerian Agama dan sudah terintegrasi dalam Pendidikan Nasional. Oleh karena itu, Kementerian Agama yang merupakan salah satu instansi yang bertanggung jawab dalam pembinaan dan pengembangan Pendidikan Madrasah, dituntut untuk bisa memberikan akses pelayanan yang efektif, efisien, dan transparan kepada masyarakat.⁴ Hal ini sesuai dengan UU Sisdiknas Nomor 20 Pasal 1 ayat 3 tentang “Sistem Pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen Pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan nasional.”⁵

³ Akhmad Akhmad, “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Program Dalam Perencanaan Pendidikan,” *Khatulistiwa* 4, no. 2 (2023): 16–24.

⁴ Nur Apriani, Saprin Saprin, and Munawir Munawir, “Peran Madrasah Sebagai Institusi Pendidikan Islam,” *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 4 (2024): 1274–83.

⁵ Mohamad Samsudin and Rifda Haniefah, “Sejarah Dan Perkembangan Madrasah Di Indonesia,” *Turats* 15, no. 1 (2022): 79–91.

Secara umum, manajemen strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama merupakan suatu pendekatan sistematis dan terarah yang dilakukan untuk mengelola, mengembangkan, serta memperbaiki tata kelola administrasi pendidikan Madrasah, khususnya dalam konteks pelayanan publik. Langkah ini melibatkan proses perencanaan Strategi, pelaksanaan program kerja, serta evaluasi yang berkelanjutan demi terciptanya layanan administrasi yang lebih efisien, efektif, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan Madrasah.⁶

Menurut PMA Nomor 19 Tahun 2019 terdapat lima tentang fungsi Strategi seperti perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang keagamaan, pelayanan dan pembinaan dalam agama, Madrasah, serta haji, pengelolaan administrasi dan kebijakan teknis informasi, koordinasi perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi program, hubungan eksternal dengan pemerintah daerah dan lembaga terkait.⁷

Strategi sebenarnya bukanlah sesuatu yang asing. Dalam kehidupan sehari-hari, setiap orang pasti pernah merancang cara atau langkah tertentu agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai. Begitu pula dalam sebuah organisasi, strategi dibutuhkan sebagai panduan untuk mengarahkan semua sumber daya yang ada agar bisa digunakan secara maksimal.

⁶ Jamaluddin Iskandar, "Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah," *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2017).

⁷ Agus Khairul and Jazuli Jazuli, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Keislaman* 2, no. 1 (2022): 35–46.

Dapat diketahui bahwasanya manajemen Strategi sangat penting untuk meningkatkan layanan administrasi. Arnolddo C. Hax menjelaskan bahwa strategi adalah cara menuntun perusahaan pada sasaran utama pengembangan nilai korporasi, kapabilitas manajerial, tanggung jawab organisasi, dan sistem administrasi yang menghubungkan pengambilan keputusan Strategi dan operasional.⁸ Oleh karena itu dengan menyusun dan melaksanakan strategi layanan administrasi digital, dapat memudahkan dalam pengumpulan, pengelolaan dan analisis data. Sistem administrasi digital memungkinkan pengambilan keputusan lebih cepat dengan pemantauan dan pelaporan yang terintegrasi. Informasi Strategi dan operasional dapat diakses dan dibagikan secara langsung tanpa hambatan ruang dan waktu.

Berdasarkan hasil observasi di Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA) Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, strategi penerapan layanan administrasi melalui aplikasi EMIS (*Education Management Information System*) yang bertujuan mengumpulkan data Pendidikan sebagai pendukung peningkatan layanan administrasi Pendidikan. Data EMIS bisa memberikan informasi terkait manajemen administrasi pendidikan di Madrasah, dan bisa dimanfaatkan untuk

⁸ Oktizen Cindi, "Manajemen Strategi Kepala Seksi Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Staf Di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung" (Uin Raden Intan Lampung, 2025).

menganalisis penerapan strategi dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi.⁹

Dalam hal ini, Seksi Pendidikan Madrasah juga menerapkan strategi sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi yang disusun berdasarkan pemahaman terhadap kondisi yang ada, serta ditujukan untuk mencapai perubahan yang lebih baik. Dengan kata lain, strategi merupakan perantara antara perencanaan dan tindakan yang dijalankan dalam rentang waktu tertentu agar pelayanan administrasi di lingkungan Madrasah bisa berjalan lebih efisien, cepat, dan tepat sasaran.¹⁰

Dalam Al-Qur'an, Allah Swt. menekankan pentingnya berpikir Strategi dan melakukan perencanaan sebelum bertindak, sebagaimana termaktub dalam Surah Al-Hasyr ayat 18:

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

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasyr 59:18).¹¹

Berdasarkan ayat diatas, menekankan pentingnya berfikir Strategi dan melakukan perencanaan sebelum bertindak. Ayat ini menunjukkan bahwa setiap individu maupun lembaga dituntut untuk berpikir ke depan

⁹ Hasan, "Analisis Sistem Informasi Dan Jaringan Kemenag Kota Probolinggo," 28 Juli 2025.

¹⁰ Istikomah Istikomah, Dzulfikar Akbar Romadlon, and Ainun Nadlif, "Urgensi Pengelolaan Rencana Strategis Dalam Peningkatan Kualitas Madrasah," *Indonesian Journal of Law and Economics Review* 18, no. 3 (2023).

¹¹ Kementerian Agama RI, "Al-Qur'an dan terjemahannya", (Jakarta: Kementerian Agama, 2019).

dan mempersiapkan diri sebaik mungkin. Dalam konteks Seksi Pendidikan Madrasah, hal ini bermakna bahwa strategi bukan hanya penting, tetapi menjadi bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual dalam mengelola layanan pendidikan yang lebih baik dan berdaya guna. Strategi yang disusun dan dilaksanakan dengan kesadaran, perencanaan, dan evaluasi yang matang adalah bagian dari ikhtiar profesional yang sejalan dengan nilai-nilai Islam.

Dalam konteks pelayanan administrasi Pendidikan di Kementerian Agama, terdapat pelayanan administrasi yang di dalamnya terdapat seksi-seksi yang memiliki tanggung jawab khusus, termasuk Pendidikan Madrasah. Pendidikan Madrasah merupakan salah satu bagian dari seksi yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kota Probolinggo. Seksi Pendidikan Madrasah ini berperan penting dalam pengelolaan berbagai aspek Pendidikan Madrasah. Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA) Kementerian Agama Kota Probolinggo berkomitmen untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dan mendukung pengembangan pendidikan yang berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai bagaimana strategi dijalankan oleh Seksi Pendidikan Madrasah di Kemenag Kota Probolinggo dalam konteks peningkatan akses dan layanan administrasi Madrasah. Melihat pentingnya Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo, peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam mengenai

strategi yang diterapkan dalam meningkatkan layanan administrasi. Fokus penelitian ini pada strategi manajerial yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Madrasah dalam memperbaiki kualitas layanan administrasi Madrasah baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi layanan.

Berdasarkan fokus dan penjelasan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan telah menetapkan judul “Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo”. Hasil penelitian diharapkan bisa menjadi referensi bagi daerah lain, sekaligus masukan bagi pengambil kebijakan di tingkat lokal dan nasional.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang diuraikan di atas, maka penulis merumuskan beberapa fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.
2. Bagaimana tantangan dan kendala dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.
3. Bagaimana evaluasi strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti ini merupakan gambaran mengenai arah yang akan diambil dalam menjalankan penelitian. Tujuan penelitian haruslah sesuai dengan masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.

Adapun tujuan masalah dari rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan penerapan Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.
2. Untuk mendeskripsikan tantangan dan kendala dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat kepada ke semua pihak terlibat.

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan khazanah ilmu Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam penerapan konsep manajemen Strategi di lingkungan institusi keagamaan seperti Kementerian Agama.

2. Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Pelaksanaan penelitian ini memberikan kesempatan untuk menambah wawasan dan pemahaman yang lebih luas mengenai penerapan manajemen strategi dalam konteks pendidikan Islam, khususnya di lingkungan Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama.

b. Bagi Instansi Kementerian Agama Kota Probolinggo

Penelitian ini diharapkan mampu mendorong instansi untuk terus berinovasi dan memperkuat tata kelola lembaga agar semakin responsif terhadap tuntutan zaman, khususnya dalam era digitalisasi pelayanan public serta sebagai bahan masukan dalam merumuskan strategi manajerial yang lebih efektif dan tepat sasaran.

c. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan sumber inspirasi atau rujukan dalam menyusun tugas akhir, khususnya yang berkaitan dengan kajian manajemen strategi di lingkungan pendidikan Islam.

d. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan pemahaman yang lebih luas mengenai pentingnya penerapan manajemen strategi dalam peningkatan layanan administrasi

pendidikan Islam, khususnya di lingkungan Madrasah. Pembaca juga dapat memperoleh gambaran nyata tentang praktik manajerial di lembaga pemerintahan, serta mengetahui tantangan dan solusi Strategi yang relevan di era digital.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya adalah agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.¹²

1. Manajemen Strategi

Manajemen Strategi merupakan ilmu yang digunakan dalam merumuskan, mengimplentasi, dan mengevaluasi suatu keputusan dan menentukan kinerja jangka panjang dalam suatu organisasi.

Manajemen strategi dalam konteks Pendidikan Madrasah (PENDMA) merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan di madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan visi, misi, dan nilai-nilai keagamaan..

2. Seksi Pendidikan Madrasah

Seksi Pendidikan Madrasah merupakan sistem Kementerian Agama Kota Probolinggo yang memberikan layanan terkait administrasi dan informasi seputar Madrasah. Seksi Pendidikan

¹² Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember*, 2022.

Madrasah (PENDMA) bertanggung jawab dalam pembinaan dan pelayanan administrasi, yang berfungsi melayani, membina, mengembangkan, dan mengelola data administrasi (PENDMA).

3. Layanan Administrasi Seksi Pendidikan Madrasah

Layanan administrasi Seksi Pendidikan Madrasah merupakan proses penyelenggaraan kegiatan administrasi, termasuk layanan perizinan, layanan rekomendasi, layanan pengelolaan data (EMIS GTK), administrasi guru dan tenaga kependidikan serta layanan pengelolaan dana BOS yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam melaksanakan aktivitas pelayanan publik.

4. Hubungan Manajemen Strategi dengan Layanan Administrasi

Layanan administrasi bukan hanya sekedar penggunaan teknologi dalam administrasi, tetapi juga bagian dari strategi organisasi jangka panjang untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, dalam pengelolaan layanan ini memerlukan manajemen Strategi yang terstruktur dan berorientasi pada perubahan.

Hubungan keduanya sangatlah erat karena manajemen administrasi membutuhkan pelaksanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi secara menyeluruh dan berkelanjutan. Layanan administrasi digital bukan hanya sebagai alat operasional, tetapi juga sebagai strategi utama dalam meningkatkan aksestabilitas, transparansi dan efisiensi dalam sebuah organisasi.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahasan dalam bentuk naratif sebagai berikut:

Bagian awal, pada bab ini berisi halaman sampul, lembar persetujuan pembimbing, lembar pengesahan, motto, persembahan, kata pengantar, abstrak, daftar isi, daftar tabel dan daftar gambar.

Bab pertama, pada bab ini merupakan bagian pendahuluan. Pada bab ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, pada bab ini membahas tentang penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang dilakukan dan kajian teori yang dijadikan pijakan dalam melakukan penelitian.

Bab ketiga, pada bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, Teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab keempat, pada bab ini membahas tentang Gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis, serta pembahasan temuan yang diperoleh di lapangan.

Bab kelima, bab ini merupakan bagian penutup yang terdiri dari Kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Dengan melakukan Langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan diantaranya yaitu:

1. Skripsi yang ditulis oleh Ahmad Seno Aji, mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, pada tahun (2024) dengan judul *“Manajemen Strategi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan”*.

¹³Rumusan masalah ini disusun untuk memberikan fokus yang jelas terhadap aspek-aspek Strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada jenjang kepemimpinan Madrasah, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam secara lebih luas dan aplikatif.

¹³ Ahmad Seno Aji, “Manajemen Strategi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan” (2024).

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Kepala Seksi Pendidikan Madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan telah menerapkan manajemen strategi yang sistematis dan terencana dalam upaya meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah Aliyah Swasta. Strategi tersebut mencakup proses perencanaan, pelaksanaan kegiatan peningkatan kapasitas, seperti seminar, bimbingan teknis, dan pendampingan, serta evaluasi terhadap hasil pelaksanaannya.

2. Skripsi yang ditulis oleh Tarisa Lailatul Ikromah, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada tahun (2023) yang berjudul *“Manajemen Layanan Administrasi pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember tahun 2023”*¹⁴ Perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu pentingnya keberadaan layanan administrasi yang profesional, efektif, dan efisien dalam mendukung kelancaran pengelolaan lembaga pendidikan keagamaan. Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren sebagai unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Agama memiliki peran sentral dalam menyediakan layanan administratif bagi lembaga-lembaga keagamaan seperti Madrasah diniyah, pondok pesantren, dan lembaga pendidikan Al-Qur'an.

¹⁴ Tarisa Lailatu; Ikromah, “Manajemen Layanan Administrasi Pada Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren Kantor Kementrian Agama KABupaten Jember TAHUN 2023” (2023).

Fokus pada penelitian ini yaitu terdapat tiga aspek utama yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen layanan administrasi pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Aspek pertama mencakup jenis-jenis layanan administrasi yang diselenggarakan, meliputi layanan perizinan operasional lembaga, layanan rekomendasi, serta layanan pendataan lembaga keagamaan. Aspek kedua berkenaan dengan penerapan manajemen layanan administrasi yang terdiri dari proses perencanaan, pelaksanaan program kerja, dan evaluasi berkala terhadap efektivitas layanan. Aspek ketiga menyoroti faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan layanan, seperti kualitas sumber daya manusia, kelengkapan sarana prasarana, serta kendala teknis yang dihadapi dalam pengelolaan sistem informasi. Ketiga aspek tersebut menjadi landasan utama dalam upaya mengkaji efektivitas manajemen layanan administrasi pada instansi yang bersangkutan.

3. Skripsi yang ditulis oleh Rina Khaerunnisa, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun (2024) yang berjudul *“Manajemen Strategi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dalam Meningkatkan Kinerja*

Pegawai Pelayanan Publik.”¹⁵ Fokus utama penelitian ini adalah pada manajemen strategi kepala kantor, yang meliputi proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai di bidang pelayanan publik, khususnya dalam memenuhi tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Bantul.

4. Skripsi yang ditulis oleh Riyana Dwi Anggraini, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada tahun (2025) yang berjudul *“Transformasi Layanan Kearsipan Digital Melalui Aplikasi Srikandi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember”*¹⁶ Penelitian ini difokuskan pada bagaimana proses transformasi layanan kearsipan dari sistem konvensional ke sistem digital yang dilakukan melalui implementasi aplikasi Srikandi (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, serta sejauh mana penerapan aplikasi tersebut mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan kearsipan secara internal.

5. Jurnal yang ditulis oleh Mutiara Ritonga yang berjudul *“Manajemen Strategi Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan*

¹⁵ Rina Khaerunnisa, “Manajemen Strategis Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pelayanan Publik” (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2024).

¹⁶ Riyana Dwi Anggraini, “Transformasi Layanan Kearsipan Digital Melalui Aplikasi Srikandi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember” (2025).

Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren Kab. Labuhanbatu Utara.” Penelitian ini bersifat kualitatif, dengan teknik pengumpulan data wawancara, obsevasi dan dokumentasi. Tujuan Penelitian ini adalah untuk: Pertama yakni mengetahui Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat, Kedua yaitu mengetahui manajemen layanan yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan Masyarakat. Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat melalui pembuatan SOP yang jelas, pelayanan yang ramah, setulus hati, tidak bertele-tele, fokus, melayani tepat waktu, dan menerima kritik dan saran dari masyarakat. Manajemen layanan yang diterapkan dalam Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat berorientasi pada kepuasan masyarakat, dengan cara membuat perencanaan layanan yang matang.¹⁷

¹⁷ Mutiara Ritonga, “Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren Kab. Labuhanbatu Utara.” *Journal of Education*, 2021.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Ahmad Seno Aji, 2024 “Manajemen Strategi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Lingkungan Kementerian Agama	Sama-sama membahas tentang manajemen strategi pada Seksi Pendidikan Madrasah. Sama-sama menggunakan metode kualitatif.	Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Seno Aji berfokus pada strategi kompetensi kepala Madrasah swasta, sedangkan peneliti berfokus pada strategi layanan administrasi digital	menekankan bahwa Manajemen Strategi dari Kepala Seksi Pendidikan Madrasah sangat penting untuk memfasilitasi peningkatan kompetensi kepala Madrasah, namun perlu peningkatan terus-menerus terutama dalam aspek implementasi dan pengendalian.
2.	Tarisa Lailatul Ikromah, 2023 “Manajemen Layanan Administrasi pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember tahun 2023”	Sama-Sama membahas layanan administrasi.	Perbedaanya terletak pada objek penelitian di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, sedangkan peneliti mengambil objek penelitian pada Seksi Pendidikan Madrasah kantor Kementerian Agama kota probolinngo	penelitian ini menggambarkan bahwa meskipun manajemen layanan administrasi sudah cukup baik, masih ada beberapa hambatan yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas layanan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di Kabupaten Jember.

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
3.	Rina Khaerunnisa, 2024 “Manajemen Strategi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pelayanan Publik	Sama-sama membahas manajemen Strategi.	Perbedaannya terletak pada objek penelitian sebelumnya manajemen Strategi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik sedangkan peneliti mengambil objek penelitian dalam meningkatkan layanan administrasi digital pada Seksi Pendidikan Madrasah.	menunjukkan bahwa walau manajemen Strategi telah berjalan, tantangan seperti konsistensi pelaksanaan, budaya kerja, dan kepatuhan pegawai masih perlu diperkuat agar kinerja pelayanan publik benar-benar optimal.
4.	Riyana Dwi Anggraini, 2025 “Transformasi Layanan Kearsipan Digital Melalui Aplikasi Srikandi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.	Persamaan dari penelitian ini adalah membahas layanan di Kementerian Agama.	Perbedaannya adalah pada aplikasi yang digunakan Seksi Pendidikan Madrasah.	penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan layanan kearsipan digital melalui SRIKANDI sudah membawa manfaat nyata dalam hal kecepatan, ketertiban, dan efisiensi, namun masih memerlukan perbaikan terus-menerus dalam hal stabilitas teknologi dan peningkatan kapasitas SDM agar hasilnya dapat dirasakan secara merata di

No	Nama Peneliti / Tahun / Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
				seluruh unit kerja.
5.	Mutiara Ritonga “ <i>Manajemen Strategi Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren Kab. Labuhanbatu Utara.</i> ”	Persamaan dari penelitian ini adalah menggunakn metode kualitatif dan membahas layanan administrasi	Perbedaanya terletak pada objek penelitian pada <i>Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren sedangkan peneliti menentukan objek pada Seksi Pendidikan Madrasah.</i>	Penelitian ini menggambarkan bagaimana dalam konteks layanan publik di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu Utara yang dikelola oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Manajemen Strategi layanan administrasi diterapkan secara quite nyata untuk mencapai tujuan utama: yaitu meningkatkan kepuasan masyarakat. Strategi tersebut dimulai dengan menetapkan prosedur standar (SOP) yang jelas agar seluruh pengurus lembaga keagamaan seperti TPQ, MDTA, pondok pesantren dapat memahami alur layanan dengan transparan.

Sumber: diolah dari penelitian terdahulu

Kekurangan dari lima skripsi diatas adalah: a) Peneliti terdahulu yang pertama, kekurangannya adalah hanya berfokus pada strategi

manajemen tanpa membahas secara mendalam tentang proses implementasi dan tantangan yang muncul dalam penerapan strategi tersebut di lapangan. b) Peneliti terdahulu yang kedua, kekurangannya adalah pada wilayah geografis yang terbatas (Kabupaten Jember), sehingga temuan penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk daerah lain dengan tantangan yang berbeda. c) Peneliti terdahulu yang ketiga, kekurangannya adalah hanya berfokus pada manajemen strategi tanpa membahas penggunaan teknologi digital yang dapat membantu meningkatkan kinerja pelayanan publik di Kementerian Agama. d) Peneliti terdahulu yang keempat, kekurangannya adalah pada perbedaan penggunaan aplikasi kearsipan digital, tanpa memperluas penelitian untuk mencakup penggunaan teknologi digital dalam administrasi lainnya di Kementerian Agama. e) Peneliti terdahulu yang kelima, kekurangannya adalah pada perbedaan strategi layanan administrasi tanpa mengeksplorasi penggunaan teknologi modern dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di Pondok Pesantren.

Keunikan yang belum diteliti adalah penggunaan data analitik Seksi Pendidikan Madrasah untuk mendukung pengambilan keputusan dalam manajemen layanan administrasi dan strategi di Kementerian Agama. Data analitik, seperti data proses administrasi, dapat memberikan wawasan dalam pengambilan keputusan strategis. Karena belum ada penelitian yang mengeksplorasi bagaimana data dan analitik dapat diintegrasikan dalam pengelolaan Madrasah atau Kementerian Agama

untuk meningkatkan efektivitas layanan administrasi dan strategi pendidikan.

Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan diatas, terdapat kesimpulan persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti disini mengangkat judul “Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo”. Peneliti menetapkan fokus penggunaan Manajemen Strategi layanan administrasi, dalam meningkatkan layanan, pengelolaan layanan administrasi secara terstruktur menjadi persamaan dari penelitian diatas. Penelitian terdahulu sama-sama membahas tentang strategi dan layanan administrasi dan sama-sama menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terdapat pada fokus penelitian, tempat penelitian, objek penelitian, serta terdapat kebaharuan penelitian ini yaitu pada tempat penelitian, subjek dan objek penelitian Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama.

B. Kajian Teori

Pada bagian ini berisi tentang teori-teori yang digunakan sebagai perspektif penelitian. Penjelasan teori secara luas dan mendalam akan meningkatkan pemahaman peneliti dalam menganalisis masalah yang ingin diselesaikan sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian.¹⁸

¹⁸ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember*.

1. Manajemen Strategi

a. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut Henry Mintzberg yang dikutip oleh Fridiyanto dalam bukunya bahwa terdapat lima sudut pandang (*5ps of strategy*) strategi yang dapat dilihat sebagai berikut:¹⁹

1. *Planning* (perencanaan)

Fridiyanto mengutip dalam sebuah pendapat Stephen P. Robbins yang menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses kontinum, dimana struktur dipilih, ditentukan, dan dijalankan. Tujuan akhir dari perencanaan yaitu terjalannya upaya adaptasi melalui keberadaan struktur selaku penunjangnya saat menanggapi kesulitan yang telah diutarakan serta sesuai konteks strategi dari organisasi.²⁰

Perencanaan menurut Vinzant mengungkapkan bahwa perencanaan Strategi merupakan landasan utama dari manajemen Strategi. Manajer harus membuat rencana sebelum mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan.²¹

Perencanaan merupakan hal yang telah disusun secara sadar untuk menghadapi situasi tertentu. Dengan demikian, definisi perencanaan pada strategi memiliki dua ciri, yaitu yang pertama, dalam penyusunan strategi yang akan diterapkan dan

¹⁹ Fridiyanto, *Manajemen Strategik* (Batu, Malang: Literasi Nusantara, 2019), 15–16.

²⁰ Fridiyanto, *Manajemen Strategik* (Malang, Batu: Literasi Nusantara, 2019), 3.

²¹ Fridiyanto, *Manajemen Strategik*, 4.

yang kedua yaitu penyusunan strategi dilakukan secara sadar dan memiliki tujuan tertentu.

Ada beberapa alasan pentingnya perencanaan Strategi menurut Fridiyanto yaitu:²²

- a. Perencanaan Strategi memberikan kerangka dasar dimana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya harus diambil.
- b. Pemahaman terhadap perencanaan Strategi akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.
- c. Perencanaan Strategi sering merupakan titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan manajer dan organisasi.

Pendekatan perencanaan Strategi merupakan penetapan serangkaian Keputusan dan kegiatan dalam perumusan dan implementasi strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Proses penyusunannya menjadi Langkah sebagai berikut:

- a. Penentuan misi dan tujuan

Hal yang mencakup pernyataan umum tentang misi, falsafah, maksud, dan tujuan organisasi.

Perumusan misi dan tujuan merupakan tanggung jawab

²² Fridiyanto, *Manajemen Strategik*, 10.

kunci bagi manajer puncak. Perumusan dipengaruhi oleh nilai yang dibawa manajer.

b. Pengembangan profil lembaga

Profil organisasi menunjukkan kesuksesan lembaga di waktu lalu dan kemampuan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan di waktu yang akan datang.

c. Analisa lingkungan eksternal

Bertujuan mengidentifikasi cara dalam perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, social dan budaya yang dapat mempengaruhi organisasi.

d. Implementasi strategi

Implementasi berarti peletakan strategi menjadi kegiatan.. implementasi melibatkan penugasan tanggung jawab atas sukses semua atau sebagian strategi kepada staff yang sesuai, diikuti dengan alokasi sumber daya yang dibutuhkan.

e. Evaluasi

Setelah strategi diimplementasikan, manajer perlu senantiasa memonitor secara periodic, untuk menilai apakah organisasi berjalan kearah tujuan yang telah ditetapkan.

Syaiful Sagala juga telah memaparkan perencanaan Strategi dilakukan oleh para perencana yang memperhatikan visi dan misi lembaga yang dikaitkan dengan kepentingan *stakeholders* serta lingkungan internal dan eksternal lembaga, diikuti kajian isu-isu Strategi bagi pengemabangan prioritas lembaga di masa depan. Perencanaan Strategi biasanya dilakukan untuk jangka waktu minimum 3 tahun.²³ Perencanaan Strategi menjadi sangat penting sejalan dengan perkembangan lingkungan yang pesat dan sulit diprediksi seperti pengembangan teknologi, pekerjaan manajerial yang semakin lengkap dan percepatan perubahan lingkungan eksternal lainnya.

Manfaat perencanaan strategi menurut pendapat dari Bryson menjelaskan bahwa:²⁴

- a. Membantu untuk menegaskan fokus terhadap hal yang benar penting.
- b. Memberi kemudahan pada organisasi dalam menentukan skala prioritas.
- c. Membantu manajemen menyesuaikan diri dengan perubshan lingkungan.

²³ Muhamad Khaerul Umam, "Analisis Lingkungan Strategik Dalam Corak Penyelenggaraan Pendidikan Islam," 2018.

²⁴ Imam Turmidzi and Istianah Istianah, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam* 5, no. 2 (2022): 90–100.

- d. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan aspek dalam organisasi.
- e. Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
- f. Memberikan cara memberikan intruksi yang jelas pada staff.
- g. Memudahkan dalam melakukan koordinasi diantara berbagai bagian organisasi.
- h. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami.

2. *Pattern* (pola)

Strategi bermakna sebuah pola yang menjadi urutan sebuah tindakan. Strategi menjadi sebuah pedoman bagi orang yang melaksanakannya.

3. *Position* (posisi)

Sarana untuk menempatkan organisasi / orang pada kondisi tertentu untuk mencapai lingkungan tertentu, artinya penggunaan strategi adalah bagaimana penempatan orang tersebut untuk memenangkan atau menghindari kompetisi.

4. *Perspective* (perspektif)

Strategi tidak hanya rencana, cara, pola atau posisi. Akan tetapi, strategi bermakna cara yang ditempuh oleh organisasi untuk mendapat tempat khusus di dunia yang digelutinya.²⁵

2. Administrasi

a. Hubungan Manajemen dan Administrasi

Hubungan antara manajemen, administrasi dan organisasi tidak dapat dipisahkan. Organisasi merupakan kemampuan orang dengan ikatan tertentu untuk mencapai tujuan mereka. Dalam mencapai tujuan bersama, dibutuhkan integritas sumber materi maupun sikap para anggota yang dikenal sebagai manajemen dan kemudian secara bersama-sama mereka melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen ketatalaksanaan kegiatan itulah yang disebut dengan administrasi.

Para ahli administrasi memberikan definisi yang berbeda-beda tentang administrasi. Dalam Ensiklopedi Administrasi *The Liang Gie* mengatakan administrasi merupakan segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Siagian, administrasi merupakan keseluruhan proses kerjasama dua orang manusia atau lebih yang telah ditentukan sebelumnya.²⁶

²⁵ Fridiyanto, *Manajemen Strategik*.

²⁶ Alemina Henuk-Kacaribu, *Pengantar Ilmu Administrasi* (Penerbit Andi, 2020).

Teori administrasi menjelaskan upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan para pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik. Penyumbang utama teori administrasi adalah Henry Fayol, yang dijuluki sebagai bapak administrasi (*Father of modern operational management theory*). Setiap pemikiran tentang administrasi dan manajemen selalu diawali dengan pemikiran Henry Fayol dan Frederick Winslow Taylor yang dijuluki sebagai bapak manajemen ilmiah (*Father of scientific management*).²⁷

Henry Fayol menggunakan pendekatan berdasarkan atas manajemen administrasi. Manajemen administrasi merupakan suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai tingkat pimpinan yang terbawah. Henry Fayol memberikan tiga sumbangan besar bagi administrasi dan manajemen yaitu aktivitas organisasi, fungsi atau tugas kepemimpinan, prinsip-prinsip administrasi atau manajemen. Fayol dan Robbins, mengemukakan prinsip-prinsip sebanyak 14 yaitu:²⁸

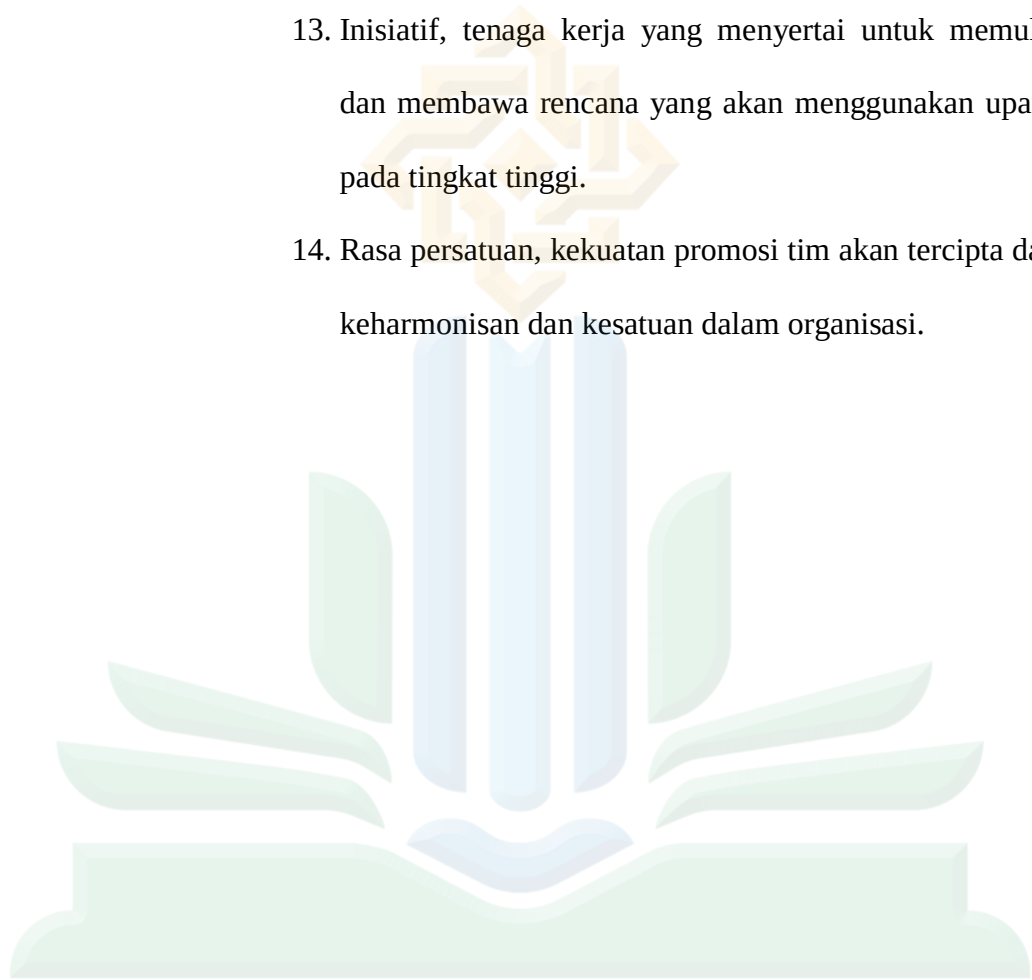
1. Pembagian pekerjaan, prinsip ini sama dengan pembagian tenaga kerja menurut Adam Smith, terutama dapat meningkatkan hasil yang membuat tenaga kerja lebih efisien.

²⁷ Mariati Rahman, *Ilmu Administrasi*, vol. 1 (Sah Media, 2017).

²⁸ Raden Minda Kusumah et al., *Pengantar Ilmu Administrasi Dan Manajemen* (Tohar Media, 2024).

2. Wewenang, manajer harus memberi perintah, wewenang akan membuat mereka melakukan pekerjaan dengan baik.
3. Disiplin, tenaga kerja harus membantu dan melaksanakan aturan yang ditentukan oleh organisasi atau lembaga..
4. Kesatuan komando, setiap tenaga kerja menerima perintah hanya dari yang berkuasa.
5. Kesatuan arah, beberapa aktivitas organisasi yang mempunyai tujuan yang sama dapat diperintah oleh seorang manajer menggunakan suatu rencana.
6. Mengalahkan kepentingan individu untuk kepentingan umum, kepentingan seorang pekerja.
7. Pemberian upah, pekerja harus diberikan upah yang jelas untuk pelayanan mereka.
8. Pemusatan, berhubungan dengan perbandingan yang mengurangi keterlibatan dalam pengambilan keputusan.
9. Rentang kendali, garis wewenang dari manajemen puncak pada tingkatan di bawahnya.
10. Tata tertib, setiap orang dapat ditempatkan dalam hal yang tepat dan waktu yang tepat.
11. Keadailan, manajer dapat berbuat baik dan terbuka pada bawahannya.

12. Stabilitas pada jabatan personal, perputaran yang tinggi merupakan ketidakefisienan.
13. Inisiatif, tenaga kerja yang menyertai untuk memulai dan membawa rencana yang akan menggunakan upaya pada tingkat tinggi.
14. Rasa persatuan, kekuatan promosi tim akan tercipta dari keharmonisan dan kesatuan dalam organisasi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian ini berawal dari data yang kemudian memanfaatkan teori yang digunakan untuk bahan penjas dan berakhir dengan sebuah teori. Menurut Moleong yang dikutip oleh Abdul Fattah Nasution dalam bukunya “Penelitian kualitatif adalah penelitian untuk memahami fenomena tentang apa saja yang dialami oleh subjek penelitian dan dilakukan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan Bahasa pada suatu konteks alamiah dan metode alamiah”. Saryono menyatakan penelitian kualitatif digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan.²⁹

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif. Langkah ini peneliti harus mendeskripsikan suatu objek, fenomena, atau setting sosial yang dituangkan dalam tulisan yang bersifat naratif.³⁰ Metode kualitatif melibatkan proses penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam tentang suatu fenomena melalui pendekatan yang menghasilkan analisis deskriptif berupa kalimat secara lisan dari objek penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pengetahuan yang luas dari peneliti sangatlah penting

²⁹ Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif* (CV. Harva Creative, 2023).

³⁰ Albi Anggito, *Metode Penelitian Kualitatif*, 2018.

karena peneliti terlibat secara langsung dalam interaksi dengan objek penelitian, seperti melakukan wawancara secara langsung. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang lebih kaya dan kompleks serta memahami konteks dan perspektif subjek penelitian secara mendalam.³¹

Peneliti memilih metode kualitatif dengan tujuan agar peneliti dapat melakukan pendekatan secara langsung di lapangan mengenai manajemen strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.

Alasan memilih lokasi penelitian ini karena sebelumnya peneliti telah melakukan pra-survey terlebih dahulu dan kemudian peneliti mendapatkan bahwa di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo khususnya pada lingkungan Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA) tersebut memiliki perbedaan karakteristik pada penelitian sebelumnya dan permasalahan yang dihadapi oleh Staff Pendidikan Madrasah.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi yang dijadikan tempat penelitian yang digunakan peneliti sebagai objek penelitian yaitu di lembaga Seksi Pendidikan Madrasah yang terdapat di dalam Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo. Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo berlokasi di Jalan Mastrip No. 323, Kanigaran, Kota Probolinggo, Jawa Timur.

³¹ Syafirida Hafni Sahir, *Metodologi Penelitian*, 2022.

C. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, subjek penelitian menggunakan *purposive sampling*, Dimana penentuan informasi yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan pertimbangan khusus, pertimbangan tersebut mengacu pada pemilihan individu yang dianggap paling mempunyai pengetahuan mengenai masalah yang diteliti. Adapun kriteria subjek penelitian yang diambil secara *purposive sampling*. Dimana subjek digunakan apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Informan memahami dengan baik mengenai strategi layanan administrasi Seksi Pendidikan Madrasah.
2. Informan mempunyai data yang akurat dan relevan dengan permasalahan tujuan penelitian.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti mempertimbangkan informan yang dipilih sebagai subjek penelitian dan dianggap paling mengetahui tentang permasalahan yang diteliti antara lain:

- a. Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kementerian Agama Kota Probolinggo

Ahmad Zaini, S.Ag., M.Pd. merupakan pimpinan, yang mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan program-program yang berkaitan di lembaga tersebut. Beliau juga yang bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang ada di kantor. Alasan pemilihan subjek tersebut adalah Kepala Sub Bagian Tata Usaha dapat memberikan informasi terkait dengan pengelolaan administrasi

kepegawaian, perencanaan anggaran, dan sistem pelaporan yang mendukung implementasi kebijakan pendidikan. Beliau juga bisa memberikan gambaran mengenai kebijakan administrasi yang diterapkan di tingkat Kementerian Agama yang berhubungan langsung dengan pendidikan madrasah.

b. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah

Muhammad Zainullah, S.Pd.I., M.Pd.I. merupakan pimpinan yang bertanggung jawab khusus pada Seksi Pendidikan Madrasah dalam membimbing, mengkoordinasi, mengawasi dan pembinaan pada Seksi Pendidikan Madrasah. Alasan pemilihan subjek tersebut adalah Kepala Seksi Pendidikan Madrasah memberikan informasi terkait dengan strategi dan kebijakan pendidikan yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah. Beliau dapat memberikan wawasan tentang perencanaan program pendidikan, peningkatan kualitas pengajaran, dan evaluasi program yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan administrasi pendidikan di madrasah.

c. Staf Administrasi Pendidikan Madrasah

Staf administrasi (PENDMA) berperan untuk menganalisis administrasi digital, yang memantau dan mengintruksikan kepada lembaga terkait serta guru Madrasah. Alasan pemilihan objek tersebut adalah Staf administrasi memberikan informasi yang lebih teknis dan praktis terkait dengan pengelolaan administrasi sehari-hari, termasuk

pengelolaan data madrasah. Mereka dapat memberikan gambaran langsung mengenai proses administrasi yang digunakan di lapangan dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

1. Hasan selaku Operator EMIS GTK (Staff bidang analisis kelembagaan pembinaan Pendidikan).
2. Musfaridah selaku Operator EMIS Kesiswaan (Staff bidang pengolahan data)
3. Indri Kurniawati selaku Staff penyusun data peserta didik.
4. Faiqoh, S.HI. selaku Staff penyusun analisis potensi siswa

d. Guru Madrasah

Umi Setiyowati merupakan salah satu Guru Madrasah yang memberikan wawasan praktis tentang bagaimana kekurangan dan kelebihan layanan administrasi digital ini dapat digunakan sehari-hari. Pemilihan salah satu madrasah ini, disertai dengan alasan karena Guru Madrasah dapat memberikan informasi mengenai pelayanan administrasi seksi pendidikan madrasah, karena mereka adalah pihak yang paling sering berinteraksi langsung dengan proses administrasi di Kementerian Agama.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik mengumpulkan data yang dianggap sebagai bagian terpenting dan Strategi dalam penelitian untuk mencapai tujuan utama, yakni mendapatkan data. Hal ini terdiri dari beberapa teknik, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tanpa

memahami teknik pengumpulan data ini, penelitian mungkin tidak dapat memperoleh data yang sesuai dengan standart yang telah ditetapkan.

Beberapa metode yang perlu dilakukan dalam teknik pengumpulan data ini antara lain:

1. Observasi

Dalam hal ini peneliti menggunakan observasi pasif, dalam hal ini peneliti datang lembaga yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.³² Dengan melakukan teknik observasi, peneliti memperoleh data mengenai:

- a. Kegiatan-kegiatan yang ada pada lembaga Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kota Probolinggo.
- b. Strategi dalam meningkatkan layanan administrasi digital Seksi Pendidikan Madrasah
- c. Faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan layanan administrasi digital Seksi Pendidikan Madrasah.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang bertujuan mendapatkan informasi dan sumber langsung melalui percakapan atau tanya jawab. Dalam penelitian kualitatif, wawancara bersifat mendalam karena bertujuan mengeksplorasi informasi secara menyeluruh dan detail dari informan.

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, ed. Sutopo (Alfabeta, 2023), 299.

Peneliti mencari informasi terkait manajemen strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi dan juga faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan pelayanan administrasi. Untuk itu wawancara dilakukan pada pagi hari dan siang hari dengan pihak instansi di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo. Berikut adalah jadwal wawancara yang telah dilaksanakan:

- a. Selasa, 15 Juli 2025 pukul 10.12 melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo.
- b. Senin, 28 Juli 2025 pukul 11.56 melakukan wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah (Kasi (PENDMA)).
- c. Senin, 28 Juli 2025 pukul 12.15 melakukan wawancara dengan Operator EMIS (Staff bidang Analis Kelembagaan Pembinaan Pendidikan).
- d. Rabu, 6 Agustus 2025 pukul 10.00 melakukan wawancara dengan Operator EMIS Kesiswaan (Staff Bidang Pengolah Data).
- e. Rabu, 6 Agustus 2025 pukul 10.15 melakukan wawancara dengan Staff penyusun data peserta didik.
- f. Rabu, 6 Agustus 2025 pukul 10.20 melakukan wawancara dengan Staff Analis Potensi Siswa.

Dengan hasil wawancara diatas, peneliti mendapatkan informasi yang mendalam dan bervariasi dari berbagai sumber untuk mendukung penelitian tentang Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik dokumentasi, peneliti akan menggali segala data yang ada seperti foto-foto kegiatan, tata tertib, pengajaran yang berkaidan dengan Seksi Pendidikan Madrasah. Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini berkaitan dengan pelayanan administrasi untuk Pendidikan Madrasah dalam mengolah data. Adapun data yang didokumentasikan oleh peneliti yaitu profil Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, Visi dan misi Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, Sejarah Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, Struktur Organisasi Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, dan dokumentasi pelayanan Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA).

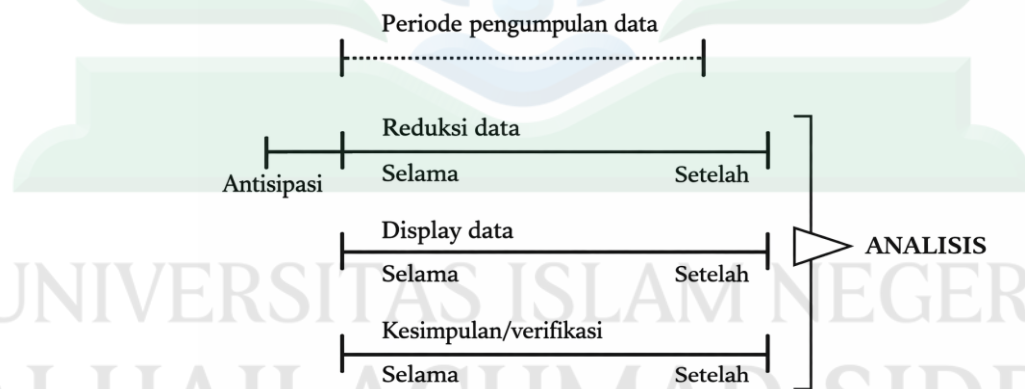
Berdasarkan hasil temuan diatas, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sugiyono yang mengatakan bahwa Sugiyono (2023) menyebutkan bahwa dalam penelitian, dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data yang relevan dari dokumen tertulis yang sudah ada sebelumnya, seperti laporan, arsip, catatan, atau dokumen lainnya yang berhubungan dengan topik penelitian. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data

sekunder yang bisa mendukung data utama dari wawancara atau observasi.³³

E. Analisis Data

Peneliti melakukan analisis data menggunakan metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan atau menjelaskan data yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat Kesimpulan yang bersifat umum.

Berikut adalah aktivitas dalam menganalisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, sebagaimana dijelaskan dalam buku Sugiyono:³⁴



Sumber: diolah dari buku Metode Kualitatif Sugiyono 2023.³⁵

³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.

³⁴ Sugiyono, 321.

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, atau kombinasi dari ketiganya (triangulasi). Proses pengumpulan data dapat berlangsung sehari-hari bahkan berbulan-bulan, menghasilkan jumlah data yang melimpah. Pada tahap awal, peneliti melakukan eksplorasi terhadap situasi umum social atau objek penelitian, mencatat semua yang diamati dan didengar. Dengan demikian, peneliti memperoleh data yang sangat beragam.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data adalah proses merangkum, memilih aspek yang penting, dan fokus pada hal-hal yang relevan serta menemukan pola dan tema yang muncul. Melalui proses ini, data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih terfokus, memudahkan peneliti untuk pengumpulan data selanjutnya, serta referensi yang dibutuhkan.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam berbagai bentuk, seperti deskripsi singkat, diagram, hubungan antara kategori. Diagram alur, dan format yang serupa. Miles dan Huberman mengatakan bahwa “bentuk penyajian data yang paling umum untuk penelitian kualitatif di masa lalu adalah teks naratif”. Penyajian data melalui narasi tekstual merupakan metode yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif. Dengan memaparkan data,

memudahkan untuk memahami kejadian dan merencanakan Langkah berikutnya berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Conclusion Drawing

Menurut Miles dan Huberman, dalam analisis data kualitatif terdapat dua tahap penting penarikan Kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah penemuan baru yang sebelumnya belum ditemukan. Penelitian tersebut dapat berupa deskripsi atau pemahaman yang lebih jelas tentang suatu objek yang sebelumnya kurang dipahami. Selain itu, Kesimpulan juga dapat berupa penguatan hubungan kausal atau interaksi, pembentukan hipotesis atau pengembangan teori baru.³⁶

Pada tahap ini, peneliti membuat Kesimpulan berdasarkan temuan analisis sebelumnya dan membahas segala area yang menimbulkan tantangan dalam penelitian ini.

Selain analisis data penelitian ini menggunakan analisis SWOT karena penting dalam penelitian dan pengembangan Madrasah membantu untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Dengan demikian, peneliti dapat memahami dengan lebih baik potensi-potensi yang dapat dimanfaatkan (Kekuatan dan peluang) serta hambatan-hambatan yang perlu diatasi (kelemahan dan ancaman) dalam implementasi program pelatihan dan pengembangan Madrasah.

³⁶ Agus Salam, *Metode Penelitian Kualitatif* (CV. Azka Pustaka, 2023).

Analisis SWOT adalah metode evaluasi situasional yang digunakan untuk mengidentifikasi secara sistematis faktor-faktor yang terkait dengan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*threats*) di lingkungan organisasi dalam merumuskan strategi.

Salah satu metode untuk membuat rencana berdasarkan keadaan lembaga yang memengaruhi kinerja Madrasah adalah analisis SWOT. Adapun faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam membuat analisis SWOT sebagai berikut:³⁷

- a. Kekuatan (*strenght*) adalah kondisi dalam suatu organisasi yang bakat, kemampuan, sumber daya organisasi digunakan untuk menghadapi berbagai ancaman.
- b. Kelemahan (*weakness*) adalah sistuasi dalam suatu organisasi yang sulit untuk dilakukan mengatasi peluang dan ancaman dengan segala kemampuan, keterampilan, dan sumber daya yang ada.
- c. Peluang (*Opportunity*) adalah situasi diluar bisnis yang menguntungkan organisasi.
- d. Ancaman (*Treat*) adalah suatu keadaan eksternal yang berpotensi menimbulkan kesulitan.

³⁷ Muhamad Fatih Rusydi Syadzili, "Penentuan Strategi Dalam Keberhasilan Lembaga Pendidikan Islam," *CQAJ (College Quality Assurance Journal)* 1, no. 1 (2022): 88–94.

Analisis SWOT dikelompokkan menjadi 2 kategori yaitu:

a. Faktor internal

merupakan kekuatan dan kelemahan yang datang dari lingkungan internal organisasi.

b. Faktor eksternal

merupakan peluang dan ancaman yang datang dari lingkungan eksternal organisasi.

F. Keabsahan Data

Data yang diperoleh di lapangan merupakan fakta mentah yang memerlukan pengolahan atau analisis lebih lanjut agar menjadi data yang dapat dipertanggungjawabkan. Setelah data dikumpulkan, Langkah berikutnya bagi peneliti adalah menguji keabsahan data yang didapatkan.

Salah satu hal penting dalam proses penelitian kualitatif adalah menguji keabsahan data yang berkaitan erat dengan validitas dan realibilitas. Menurut Sugiyono dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan data yang valid, riabel, dan tujuan diperluakan instrument yang valid dan riabel. Pengumpulan data harus dilakukan pada sampel yang mendekati populasi, serta pengumpulan dan analisis data harus dilakukan dengan cara yang tepat.

Setelah data penelitian dikumpulkan dan sebelum menulis Laporan hasil penelitian, peneliti perlu memeriksa kembali data yang diperoleh dengan mengkroscek data hasil observasi dan wawancara. Langkah ini

dilakukan untuk menguji keabsahan data dan memastikan data tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi data. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu:³⁸

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah metode untuk menguji kredibilitas data dengan memverifikasi data yang telah diperoleh dari beberapa sumber yang berbeda. Dengan demikian, hasil penelitian menjadi lebih kuat dan dapat dipercaya karena telah diverifikasi melalui beberapa sudut pandang yang berbeda.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah metode untuk menguji kredibilitas data dengan memverifikasi data dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda. Misalnya, data yang diperoleh dari wawancara kemudian dicek melalui observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Jika hasil dari ketiga teknik tersebut menunjukkan data yang berbeda-beda, peneliti harus melakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data terkait untuk memastikan data yang paling akurat, sehingga data yang diperoleh benar-benar valid.

3. Triangulasi waktu

³⁸ Wiyanda Vera Nurfajriani et al., “Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. 17 (2024): 826–33.

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan melalui wawancara bisa berbeda tergantung apakah dilakukan di pagi hari atau siang hari. Oleh karena itu, untuk menguji kredibilitas data, pengecekan dapat dilakukan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain pada waktu atau situasi yang berbeda. Jika hasil uji menunjukkan data yang berbeda, pengecekan dilakukan berulang-ulang sampai ditemukan kepastian data.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahapan dalam penelitian terlaksana secara sistematis sehingga dapat mempermudah peneliti dalam Menyusun hasil penelitian. Hal ini mengacu pada penguraian proses penelitian secara komprehensif dari tahap awal hingga akhir. Adapun tahap-tahap penelitian yang peneliti lakukan terdiri dari:

1. Tahap pra lapangan

Tahap pertama yang dilakukan peneliti dapat disebut sebagai proses pendahuluan penelitian yaitu mencari Gambaran permasalahan dan referensi-referensi yang terkait dengan judul peneliti “Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo”. Pada tahap ini, peneliti terlebih dahulu membuat rancangan penelitian, memilih objek penelitian, melakukan observasi awal terhadap objek yang telah ditemukan, kemudian mengajukan judul kepada Fakultas Tarbiyah

dan Ilmu Keguruan (FTIK). Selanjutnya, penelitian dikonsultasikan dengan dosen pembimbing dan dilanjutkan dengan penyusunan proposal penelitian hingga tahap presentasi.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Pada fase ini, setelah mendapatkan izin untuk melakukan penelitian, peneliti masuk ke objek penelitian dan mulai mengumpulkan dan melalui observasi langsung serta wawancara dengan pihak-pihak yang menjadi subjek penelitian. Selama proses pengumpulan data, peneliti mendokumentasikan informasi yang relevan dengan kebutuhan penelitian.

3. Tahap Penyusunan Laporan

Pada tahap ini, setelah peneliti mengumpulkan dan menganalisis data, Langkah selanjutnya adalah menyusun Laporan penelitian. Laporan tersebut kemudian diserahkan kepada dosen pembimbing untuk dievaluasi, dikoreksi dan direvisi jika diperlukan guna memperbaiki kealahan dan kekurangan.³⁹

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019).

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Profil Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo

Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo merupakan lokasi yang dijadikan objek penelitian pada penelitian ini. Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo yang terletak di Jalan Mastrip No. 323, Kanigaran, Kota Probolinggo 67213, Provinsi Jawa Timur.

a. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo

Sebelum tahun 1981 Kementerian Agama Kota Probolinggo mempunyai sebutan Departemen Agama Kota Madya Probolinggo. Pada waktu itu Departemen Agama Kota Madya Probolinggo masih menjadi satu dengan Departemen Agama Kabupaten Probolinggo.

Pada tahun 1981 sampai dengan tahun 1986 Departemen Agama Kota Madya Probolinggo dipimpin oleh Bapak H. Buchori karena dengan adanya pemisahan wilayah probolinggo menjadi Kota Madya dan Kabupaten. Departemen Agama Kota Probolinggo mengikuti alur perubahan pemerintahan dan dipisah menjadi dua bagian yaitu Departemen Agama Kota Probolinggo dan Departemen Agama Kabupaten Probolinggo.

Pada tahun 2002 Departemen Agama Kota Madya Probolinggo berubah nama menjadi Departemen Agama Kota Probolinggo dan pada tahun 2010 sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2009 dan KMA nomor 1 Tahun 2010 Departemen Agama berubah nama menjadi Kementerian Agama.

Sementara lokasi awal Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo masih belum memiliki Gedung yang tetap dan berlokasi di Jl. Panglima Sudirman yang sebelumnya merupakan Rumah Keluarga Zulkifli Choliq. Namun kini, Kementerian Agama Kota Probolinggo telah memiliki kantor tersendiri yang berlokasi di Jalan Mastrip No. 323 Kel. Kanigaran Kec. Kanigaran Kota Probolinggo. Kantor ini dibangun pada tahun 1983 dan diresmikan pada tanggal 6 Januari 1986 oleh Bapak Latief Anwar yang pada saat itu menjabat sebagai walikota.

Dengan melihat perkembangan Kementerian Agama Kota Probolinggo mulai dari awal berdiri hingga saat ini, kepemimpinan sudah mengalami pergantian Kepala Kementerian Agama Kota Probolinggo mulai dari tahun 1981 hingga sekarang sebagai berikut:

- a) Buchori
- b) Drs. Mohammad Saleh

- c) Drs. H. Tauchid
 - d) Drs. H. Sudjoko Santosa
 - e) H. Nazli Idris, M.Si
 - f) H. Marsuwi, S.Ag, M.Pd.
 - g) H. Muhammad, S.Sos, M.Pd.
 - h) Drs. Mufi Imron Rosyadi, M.Ei.
 - i) Samsur, S.Ag. M.Pd.I.
 - j) H. Fausi, M.Hi, M.Pd.I.
 - k) Didik Kurniawan.⁴⁰
- b. Geografis Kementerian Agama Kota Probolinggo

Kementerian Agama Kota Probolinggo terletak di Jalan Mastrip No. 323, Kec. Kanigaran, Kel. Kanigaran, Kota Probolinggo. Kementerian Agama terletak di lingkup pusat Kota Probolinggo yang bersebelahan dengan Lembaga Pendidikan Muhammadiyah.

c. Visi dan Misi Kementerian Agama Kota Probolinggo

a) Visi

Terwujudnya Masyarakat Kota Probolinggo yang ta'at beragama, inklusif, toleran, rukun, berpendidikan, mandiri, sejahtera lahir dan batin.

⁴⁰ "Dokumen Kementerian Agama Kota Probolinggo," n.d.

b. Deskripsi kinerja Seksi Pendidikan Madrasah

1. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah

Tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- a) Memimpin pelaksanaan tugas Seksi Pendidikan Madrasah;
- b) Melaksanakan kebijakan teknik bidang kurikulum, kesiswaan, sarana, kelembagaan, ketataksanaan serta supervise evaluasi Madrasah;
- c) Memberikan pelayanan dan bimbingan yang mencakup pengadaan sarana prasarana Madrasah;
- d) Sebagai ketua DCU (*District Coordinating Unit*);
- e) Mensosialisasikan pembinaan implementasi kurikulum;
- f) Mensosialisasikan pelaksanaan BOS (Bantuan Operasional Madrasah), PIP (Program Indonesia Pintar), dan sertifikasi guru, pengawas, BPOPP (Biaya Penunjang Operasional Penyelenggaraan Pendidikan Provisnsi) , BOP (Bantuan Operasional Pendidikan) dan BOS (Bantuan Operasional Madrasah);
- g) Mensosialisasikan pelaksanaan PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), AKMI (Assesmen Kompetensi Madrasah Indonesia), ANBK (Assesmen Nasional Berbasis Komputer), KSM; (Kompetensi Sains Madrasah)

- h) Membina dan mengadakan pemilihan Guru Teladan;
- i) Meningkatkan koordinasi dengan dinas luar terkait;
- j) Memberikan bimbingan administrasi pengelolaan sarana dan prasarana Madrasah;
- k) Melaksanakan tugas khusus dari kepala kantor;
- l) Melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan.

2. **Analisis Kelembagaan Pembinaan Pendidikan**

Tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- a) Mengkoordinasikan PIP yang belum cair pada Madrasah-Madrasah;
- b) Memantau dan mendorong Madrasah untuk proaktif melakukan identifikasi peserta didik dan memutakhirkan data siswanya ke dalam aplikasi EMIS Kesiswaan sebagai basis data penerima PIP.
- c) Memastikan kelengkapan data usulan calon penerima PIP dari Madrasah;
- d) Meminta keterangan Madrasah apabila PIP tidak diambil;
- e) Menerima dan memeriksa LPJ penggunaan dana BOS MI file hardcopy yang dikirim lembaga ke Seksi Pendidikan Madrasah;
- f) Sebagai sekretaris DCU (*District Coordinating Unit*);
- g) Layanan konsultasi tentang akreditasi;

- h) Mapping lembaga terakreditasi berdasarkan predikat akreditasi;
- i) Menindaklanjuti informasi akreditasi dan BANSM kepada madrasah;
- j) Menindaklanjuti informasi dari BANPAUD PNF kepada RA;
- k) Menindaklanjuti informasi tentang penilaian dan evaluasi di Madrasah;
- l) Mendata dan mengusulkan kekurangan guru Madrasah;
- m) Menangani sertifikiasi guru Madrasah;
- n) Pelayanan akun pendaftaran KIP Kuliah Kemendikbud siswa aktif dan gapyear;
- o) Melaksanakan verbal pada aplikasi EMIS GTK (Guru dan Tenaga Kependidikan):
 1. Mutasi Guru;
 2. Non Aktif Guru;
 3. Perubahan Biodata Guru;
 4. Pergantian Kepala Madrasah;
 5. Penambahan Jabatan;
 6. Pengajuan Guru baru;
 7. Verval NRG;
 8. Input Lembaga Baru
 9. Input Lembaga pada wilayah pengawas;

10. Absensi pengawas;

11. Keaktifan Kolektif Lembaga

12. SKBK Guru

13. Alih fungsi

p) Menangani Pencairan Tunjangan Profesi Guru.

3. **Analisis Sistem Informasi dan Jaringan**

Tugas dan tanggungjawabnya sebagai berikut:

a) Melaksanakan tugas aplikasi data pokok Pendidikan

EMIS:

1. Mengintruksikan masa pendataan EMIS hingga pemutakhiran data (BAP) pada lembaga;

2. Mengapprove ajuan perubahan data detail siswa, mengentri data siswa, merombel salah tingkat'kelas;

3. Mengapprove mutasi Guru dan Tenaga Kependidikan;

4. Memberikan pelayanan penyelesaian masalah EMIS;

b) Memantau dan mengintruksikan kepada lembaga terkait data valid siswa di Verifikasi Peserta Didik (Kemendikbudristek):

1. Merekap residu (data invalid siswa) berdasar jenjang RA, MI, MTs dan MA.

2. Memberikan pelayanan penyelesaian masalah verval PD.
- c) Sebagai tim inti kota;
- d) Memantau dan mengintruksikan kepada lembaga terkait EDM ERKAM;
 1. Meengintruksikan EDM ERKAM
 2. Memberikan pelayanan penyelesaian masalah EDM ERKAM
- e) Sebagai coordinator komponen 4 DCU;
- f) Melaksanakan tugas sebagai admin aplikasi report digital; Madrasah;
- g) Menangani KKRA, KKMI, KKMTs, KKMA;
- h) Menangani KKG, MGMP dan MGBK;
- i) Memantau portal aplikasi BOS dalam rangka untuk mengetahui informasi terkait dengan usulan lembaga calon penerima BOS. Format usulan atau format SPJ yang diminta untuk selanjutnya menginformasikan ke lembaga.;
- j) Menerima dan memeriksa LPJ penggunaan dana BOS jenjang MA, file hardcopy yang dikirim lembaga ke Seksi Pendidikan Madrasah;
- k) Melaksanakan tugas lain dari kepala seksi Pendidikan madrasah;

- l) Bertanggung jawab kepada kepala Seksi Pendidikan Madrasah;

4. Pengadministrasi Persuratan

Tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- a) Membantu menginsep surat-surat sesuai dengan disposisi Kepala Seksi;
- b) Membantu penomoraan surat keluar pada aplikasi persuratan;
- c) Membantu mengonsep nota dinas;
- d) Sebagai tim adiwiyata DLH;
- e) Menerima dan memeriksa LPJ penggunaan dana BOP RA file hardcopy yang dikirim lembaga ke seksi Pendidikan madrasah (PENDMA);
- f) Mengajukan lembaga untuk mengikuti pembinaan perpustakaan dari perpustakaan;
- g) Menerima dan memeriksa LPJ penggunaan dana BPOPP file hardcopy yang dikirim lembaga ke Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA);
- h) Melayani legalisir ijazah;
- i) Melaksannakan tugas aplikasi ajuan bantuan dan prasarana SIMSARPRAS:

1. Menindaklanjuti edaran pengajuan bantuan sarana dan prasarana oleh Dirjen Perdi kepada lembaga;

2. Membuat atau menerbitkan surat rekomendasi bantuan sarana dan prasarana;
3. Memonitoring dan pendampingan tahapan ajuan bantuan sarana dan prasarana hingga pelaporan (SPJ);
- j) Melaksanakan tugas lain dari Kepala Seksi;
- k) Bertanggungjawab kepada kepala seksi.

5. Analis Potensi Siswa, Santri dan Mahasiswa

Tugas dan tanggungjawabnya sebagai berikut:

- a) Menata dan merekap arsip surat keluar;
- b) Mmembantu mengonsep surat-surat sesuai dengan disposisi Kepala Seksi (PENDMA);
- c) Membantu mengonsep nota dinas;
- d) Membuat menerbitkan surat rekomendasi pembuatan paspor siswa melanjutkan ke luar negeri;
- e) Menerima dan memeriksa LPJ penggunaan dana BOS MTs file hardcopy yang dikirim lembaga ke seksi (PENDMA);
- f) Pelayanan akun pendaftaran LTMPPT dan PTKIN siswa aktif dan gapyear;
- g) Melayani dan memberikan contoh format surat keterangan pengganti ijazah yang hilang, surat keterangan kerusakan ijazah dan surat keterangan kesalahan penulisan ijazah;

- h) Membuat dan menata SPJ kegiatan;
- i) Mengusulkan pengawas, kepala dan guru peserta diklat, orientasi, workshop, dll.
- j) Melaksanakan tugas lain dari kepala Seksi (PENDMA);
- k) Bertanggungjawab kepada Kepala Seksis (PENDMA).

c. Kegiatan Seksi (PENDMA)

Kegiatan pada Seksi Pendidikan Madrasah dan penyelenggaraan di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo yaitu:

Kegiatan harian Seksi Pendidikan Madrasah yaitu melaksanakan pelayanan bimbingan di bidang kurikulum, ketenagaan dan kesiswaan, sarana kelembagaan dan ketatausahaan serta supervise dan evaluasi pada RA dan Madrasah. Berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama, Seksi Pendidikan Madrasah menyelenggarakan fungsi-fungsi yang meliputi:

1. Penyusunan kurikulum dan standar pembelajaran untuk Madrasah
2. Pengawasan terhadap proses pembelajaran dan pengajaran di Madrasah
3. Pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah.

4. Pemantauan terhadap kualitas Pendidikan dan hasil belajar siswa di Madrasah.
5. Penyelenggaraan program-program peningkatan mutu Pendidikan agama islam di Madrasah.
6. Koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait untuk pengembangan Pendidikan agama islam.
7. Penyediaan bahan ajar dan sumber belajar yang sesuai dengan Pendidikan agama islam di Madrasah.
8. Pembinaan dan pengembangan Madrasah dalam hal administrasi, manajemen dan kelembagaan.
9. Penyusunan kebijakan terkait dengan pengembangan Pendidikan agama islam di Madrasah.

Fungsi-fungsi ini bertujuan untuk memastikan penyelenggaraan Pendidikan agama islam di Madrasah sesuai dengan standar yang ditetapkan dan memberikan kontribusi positif terhadap Pembangunan Pendidikan di Indonesia.

Kegiatan Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo Tahun Anggaran 2024/2025 sebagai berikut:⁴¹

a. Asesmen Madrasah (Jenjang MA)

⁴¹ Dokumen Kemenag, “Kegiatan Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo Tahun Anggaran 2024/2025,”.

Bertujuan untuk membantu guru dan sekolah dalam merancang program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, serta untuk memonitor perkembangan belajar siswa selama proses pembelajaran. Hasil asesmen ini biasanya digunakan sebagai dasar untuk memberikan umpan balik kepada siswa, orang tua, dan guru mengenai kemajuan belajar siswa, serta untuk menentukan Langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan.

Selain itu, asesmen juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi efektivitas program pembelajaran yang telah diimplementasikan oleh Madrasah, sehingga dapat dilakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan agar mencapai tujuan Pendidikan yang diinginkan. Dengan demikian, asesmen di Madrasah jenjang MA sangat penting dalam meningkatkan kualitas Pendidikan dan pembelajaran bagi siswa.

b. Asesmen Madrasah Jenjang MTs

Tujuan dari asesmen ini adalah membantu guru dan sekolah dalam memantau perkembangan belajar siswa, memberikan umpan balik kepada siswa dan orang tua mengenai kemajuan belajar siswa,

serta merancang program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Hasil dari assesmen ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan Langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan dalam proses pembelajaran.

Selain itu, assesmen juga dapat digunakan sebagai alat evaluasi efektivitas program pembelajaran yang telah diimplementasikan oleh Madrasah, sehingga dapat dilakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan agar mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Dengan demikian, assesmen di Madrasah jenjang MTs sangat penting dalam meningkatkan kualitas Pendidikan dan pembelajaran bagi siswa.

c. Assesmen Madrasah (Jenjang MI)

Bertujuan untuk menilai kemampuan, potensi, dan prestasi siswa dalam berbagai aspek pembelajaran, baik akademik maupun non-akademik. Hasil data dari assesmen ini untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan peserta didik dalam pembelajaran serta memberikan umpan balik yang konstruktif.

Dengan melakukan assesmen secara berkala dan komprehensif, Madrasah jenjang MI dapat memantau

perkembangan peserta didik, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta memberikan layanan Pendidikan yang lebih efektif dan relevan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

d. Monev PIP

Tujuan dari Monev PIP antara lain:⁴²

- 1) Memantau pelaksanaan program PIP di tingkat Madrasah, kabupaten/kota dan provinsi.
- 2) Menilai kinerja dan capaian program PIP untuk menentukan keberhasilan program
- 3) Memberikan umpan balik kepada pihak terkait agar dapat melakukan perbaikan dan peningkatan dalam pelaksanaan program.
- 4) Menyediakan data dan informasi yang akurat untuk pengambilan Keputusan terkait program PIP.

Monev PIP dilakukan secara berkala dan terstruktur, melibatkan berbagai indikator kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil dari monev PIP digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi keberhasilan program, serta untuk perencanaan dan pengambilan Keputusan terkait

⁴² Kemenag, “Monev PIP Seksi Pendidikan Madrasah,” 2025.

dengan penyelenggaraan program PIP di masa yang akan datang.

e. Monev EDM-RKAM

Tujuan dari Monev EDM-RKAM antara lain:⁴³

1. Memantau penggunaan data dan anggaran sesuai dengan rencana kerja yang telah disusun.
2. Menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan dalam mencapai tujuan program yang telah ditetapkan.
3. Memberikan informasi yang akurat dan terkini mengenai realisas anggaran dan kinerja keuangan.
4. Memberikan umpan balik kepada pihak terkait untuk perbaikan dan peningkatan dalam pengelolaan keuangan dan anggaran.

Proses Monev EDM-RKAM melibatkan

pemantauan secara berkala terhadap realisasi anggaran, pencapaian target, dan kinerja keuangan. Evaluasi dilakukan berdasarkan indicator kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya dengan rencana kerja anggaran.

⁴³ Kemenag, “EDM-RKAM Seksi Pendidikan Madrasah,” 2025.

Hasil dari Monev EDMM-RKAM digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan keuangan, Menyusun Laporan keuangan, serta merencanakan Langkah-langkah perbaikan atau peningkatan di masa yang akan datang. Dengan adanya Monev- EDM-RKAM, diharapkan pengelolaan keuangan anggaran dapat lebih terukur, transparan dan akuntabel.⁴⁴

B. Penyajian Data dan Analisis Data

Penyajian data merupakan pengungkapan data hasil penelitian yang telah disesuaikan dengan fokus penelitian. Sesuai dengan Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, penulis menggunakan penyajian data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data penelitian disajikan dengan mengacu pada

fokusnya penelitian secara berurut sebagai berikut:

1. Penerapan Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi.

a. Perumusan Strategi

merumuskan strategi manajemen administrasi adalah menetapkan visi dan misi yang jelas, yang menjadi panduan dalam arah perkembangan layanan administrasi. Visi adalah

⁴⁴ “Dokumen Kementerian Agama Kota Probolinggo.”

gambaran jangka panjang mengenai tujuan yang ingin dicapai, seperti menjadi penyedia layanan administrasi yang efisien, transparan, dan berbasis teknologi tinggi, yang dapat meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Sementara itu, misi lebih mengarah pada tujuan operasional yang lebih spesifik dan terukur dalam waktu dekat, seperti meningkatkan kecepatan layanan administrasi dengan memanfaatkan teknologi digital dan sistem manajemen berbasis data, yang bertujuan mempercepat proses serta mempermudah akses informasi. Mu'alimin menjelaskan bahwa manajemen strategi pendidikan adalah “proses rasional dan terencana untuk mencapai efektivitas lembaga melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terarah pada tujuan jangka panjang.”⁴⁵

Setelah visi, misi, dan tujuan ditetapkan, langkah selanjutnya adalah merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang tepat. Strategi operasional menjadi sangat penting dalam mengoptimalkan alur kerja dan mengurangi birokrasi yang tidak perlu, sehingga proses administrasi menjadi lebih efisien.

Kepala Seksi Pendidikan Madrasah memberikan penjelasan tentang hal tersebut:

⁴⁵ Mu'alimin, *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer* (IRCiSoD, 2020).

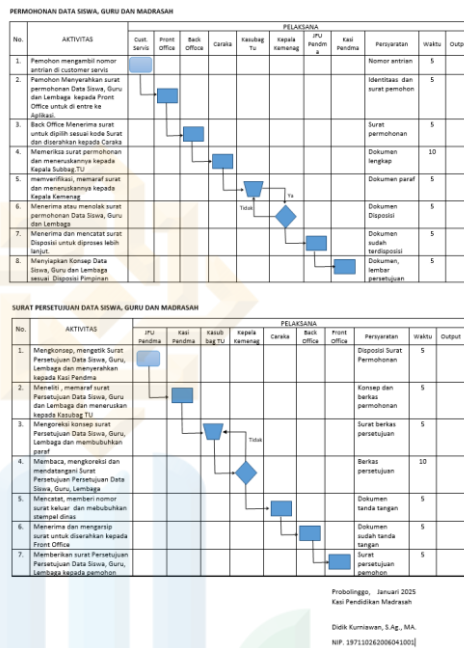
“Jadi begini, mbak. Untuk merumuskan strategi yang efektif, langkah pertama yang saya lakukan adalah mengidentifikasi bagian-bagian yang perlu diperbaiki dalam proses administrasi. Seperti strategi operasional, yang tujuannya untuk membuat proses administrasi lebih efisien. caranya untuk menyederhanakan alur kerja yang ada, mengurangi birokrasi yang tidak perlu, dan meningkatkan koordinasi antar departemen. Jadi, intinya, kami berusaha agar segala sesuatunya berjalan lebih cepat dan lancar, tanpa hambatan yang tidak perlu. Selain itu, kami juga berusaha memastikan bahwa setiap langkah dalam proses administrasi mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, sehingga ada keseragaman dalam pelaksanaan tugas. Dengan adanya SOP yang jelas, setiap individu yang terlibat dapat bekerja sesuai dengan pedoman yang telah disusun, meminimalkan kesalahan, dan memastikan bahwa proses berlangsung lebih cepat, efisien, dan lancar tanpa hambatan yang tidak perlu. perumusan strategi ini, pengintegrasian SOP yang efektif akan memberikan panduan yang jelas bagi seluruh pihak yang terlibat, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta memastikan standar pelayanan dan kinerja yang konsisten.”⁴⁶

Berikut dokumentasi Standar Operasional Prodesur

Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA):

 KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PROBOLINGGO Jalan Makro Nomor 323 Kota Probolinggo 67113 Telpom (0335) 821784, Faksimili (0335) 421784 Email: kotaprobolinggo@kemendag.go.id		Nomor SOP: 04.004 Tanggal Pembuatan: Januari 2025 Tanggal Revisi: Tanggal Efektif: Disahkan Oleh: Kepala Kantor Kemendag Kota Probolinggo Didik Kurniawan, S.Ag., MA NIP. 197110262006041001
SOP PERMOHONAN DATA SISWA, GURU DAN MADRASAH		
Dasar Hukum : 1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2. Peraturan Pemerintah Nomor 38 tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah nomor 58, nomor 60 dan nomor 37/53 tahun 1998 3. Peraturan Pemerintah nomor 29 tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah 4. Peraturan Presiden RI Nomor 9 Tahun 2007 tentang Keadilan, Tugas Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara RI sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Presiden No 84 Tahun 2009 5. Instruksi Presiden Nomor 5 tahun 2008 tentang Gerakan Nasional Percepatan Penuntasan Wajib Belajar Pendidikan Dasar 6 tahun dan Pemberantasan Buta Aksara		Kualifikasi Pelaksana: 1. Memahami Pendidikan di Madrasah 2. Memahami Peraturan Pelaksananya 3. Berkeadaban di Sektor Pemas dan Penguasa Madrasah
Keterangan: 1. K/a Kemendag Kota Probolinggo 2. Su Bag TU 3. Tim Verifikasi 4. Lembaga Madrasah		Peralatan/Pendukung: Komputer, Print dan Internet
Peringatan : Penerbitan Madrasah hanya untuk Madrasah yang memenuhi kualifikasi setelah di verifikasi		Pencatatan dan Pendataan : - Surat bisa dikeluarkan kalau sudah memenuhi hasil verifikasi

⁴⁶ Muhammad Zainullah, Diwawancarai Oleh Penulis, Probolinggo, 28 Juli 2025.



Gambar 4. 2
SOP Seksi Pendidikan Madrasah

b. Perencanaan Layanan Administrasi

Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama memiliki peran penting dalam menyelenggarakan pemerintahan di bidang agama, dengan salah satu seksi yang berperan dalam pengelolaan Pendidikan agama adalah Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA), Seksi (PENDMA) bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan bimbingan terkait kurikulum, ketenagaan, kesiswaan, sarana kelembagaan, ketatausahaan, supervisi, dan evaluasi di RA dan Madrasah. Salah satu strategi penting (PENDMA) adalah penggunaan Sistem EMIS GTK dan kesiswaan.

Dalam upaya meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo, Seksi Pendidikan Madrasah telah mengimplementasikan beberapa strategi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kecepatan dalam pengelolaan administrasi. Upaya ini direncanakan bersama PTSP.

Menurut Ibu Yanti selaku operator teknik yang berada di PTSP Kantor Kemenag Kota Probolinggo, saat peneliti melakukan observasi:

“Kami tidak bisa sembarangan untuk menerima dan memberikan izin secara langsung kepada lembaga. Harus melewati PTSP terlebih dahulu, jika ada yang meminta izin harus menunggu disposisi dari Kasubag TU yang kemudian akan diberikan oleh Kepala Kemenag, setelah 2 hari akan dikonfirmasi balasan perizinan, apakah disetujui atau tidak”⁴⁷

Sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Zaini selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha:

“Memang benar mbak, pelaksanaan layanan administrasi pada dasarnya diatur oleh Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Jadi, jika ada urusan dengan seksi-seksi yang ada di Kementerian Agama ini, harus izin ke Saya terlebih dahulu. Karena terdapat kode etik dan peraturan kerahasiaan yang berlaku untuk semua pegawai di lingkungan Kemenag”⁴⁸

Berikut dokumentasi Pelayanan Administrasi kepada Seksi Pendidikan Madrasah:

⁴⁷ Yanti, “Operator PTSP Kementerian Agama Kota Probolinggo” (2025).

⁴⁸ Ahmad Zaini, Diwawancarai Oleh Penulis, 15 Juli 2025.



Gambar 4. 3
Pelayanan Stakeholder Pelayanan Publik
Kepada Seksi Pendidikan Madrasah

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat berbagai langkah yang diambil oleh Seksi Pendidikan Madrasah untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam meningkatkan kualitas layanan administrasi di Madrasah yang berada di bawah kewenangan Kementerian Agama. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Zainullah sebagai kepala Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kota Probolinggo.

“Salah satu strategi utama yang diterapkan adalah peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) melalui kunjungan dan monitoring yang rutin diadakan untuk guru, tenaga kependidikan, dan pegawai administrasi Madrasah. Pelatihan ini difokuskan pada penguasaan penggunaan teknologi informasi dan aplikasi administrasi yang diperlukan, seperti EMIS GTK dan sistem pendataan lainnya. Dengan meningkatkan kemampuan SDM dalam menggunakan sistem yang ada, Seksi Pendidikan Madrasah berharap dapat mengurangi kesalahan dalam pengolahan data dan mempercepat proses administrasi”⁴⁹

⁴⁹ Muhammad Zainullah, Diwawancarai Oleh Penulis, Probolinggo, 28 Juli 2025.

Berdasarkan pendapat Bapak Hasan bahwa dalam strategi meningkatkan pelayanan administrasi, salah satu cara yang efektif adalah penggunaan sistem teknologi dan evaluasi perbaikan. Sebagai contoh, platform aplikasi EMIS GTK yang telah digunakan di Kementerian Agama Kota Probolinggo menjadi salah satu alat penting dalam meningkatkan efisiensi layanan administrasi. Seksi Pendidikan Madrasah telah mendorong semua Madrasah untuk rutin memperbarui dan memvalidasi data guru dan tenaga kependidikan. Aktivasi data yang dilakukan setiap semester memastikan bahwa semua data yang tercatat selalu valid dan dapat diakses untuk kepentingan administrasi seperti pengajuan sertifikasi dan tunjangan. Meski demikian, Seksi Pendidikan Madrasah juga menyadari adanya tantangan dalam memastikan bahwa semua pihak mematuhi prosedur aktivasi dan pembaruan data ini.

“Ada platform aplikasi untuk mendata atau untuk database Guru baik PNS ataupun non PNS, tenaga kependidikan atau TU. EMIS ini juga digunakan untuk menarik data atau pendataan untuk menerima satu bantuan sertifikasi, bantuan tunjangan intensif, PPG. Misalnya, untuk yang rutin itu minimal dua kali memasukkan data, setiap semester awal dan semester akhir. Itu pasti semua data GTK itu untuk melakukan aktivasi ulang. Pada semester awal harus diaktivasi lagi memakai akun masing-masing, kemudian nanti di semester berikutnya kita aktivasi lagi, jika tidak diaktifkan maka data itu akan dianggap tidak aktif lagi di dalam aplikasi EMIS. Walaupun guru aktif mengajar, tetapi di sistem guru tersebut dianggap tidak aktif. Akibatnya, meski guru tersebut masih aktif mengajar di sekolah, sistem akan menganggapnya tidak aktif, yang bisa memengaruhi akses bantuan atau pengakuan status mereka. Jadi, aktivasi rutin ini penting untuk memastikan data tetap valid dan terkini”.⁵⁰

Strategi lainnya yang dilakukan oleh Seksi Pendidikan Madrasah adalah perbaikan infrastruktur dan penyediaan perangkat yang memadai untuk mendukung kelancaran administrasi. Hal ini termasuk memastikan

⁵⁰ Hasan, Diwawancarai Oleh Penulis, Probolinggo, 28 Juli 2025.

bahwa setiap Madrasah memiliki akses yang cukup terhadap perangkat komputer, koneksi internet, dan ruang kerja yang memadai. Infrastruktur yang baik memungkinkan pegawai administrasi di Madrasah untuk bekerja dengan lebih efisien, mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menginput atau mengolah data. Menurut salah satu Staff Seksi Pendidikan Madrasah yaitu:

“Tentu ada salah satu kendala mbak yang sering kami hadapi seperti keterbatasan dalam infrastruktur teknologi, terutama di Madrasah yang berada di daerah dengan akses internet yang terbatas. Hal ini kadang menghambat kelancaran dalam pengumpulan data atau pelaporan secara digital. Selain itu, tidak semua Madrasah memiliki sumber daya manusia yang cukup untuk menjalankan administrasi secara optimal, meskipun sudah ada pelatihan dan pembinaan. Kami terus berusaha memberikan dukungan untuk mengatasi masalah tersebut dengan cara memberikan pelatihan tambahan atau melakukan pendampingan intensif.”⁵¹

c. Pelaksanaan Layanan Administrasi

Pelaksanaan Layanan Administrasi disini adalah proses dijalankan oleh pihak layanan yaitu Seksi Pendidikan Madrasah dan pengelola Lembaga. pada pelaksanaan ini Seksi

Pendidikan Madrasah tidak hanya melakukan pelayanan di kantor saja, namun Seksi Pendidikan Madrasah akan meninjau kondisi real di lapangan sebagai penguat terkonfirmasiya terkait Madrasah. Tahap selanjutnya ketentuan yang harus dipenuhi oleh pihak pengelola Lembaga untuk memenuhi segala dokumen yang diperlukan sebagai bahan yang akan dipelajari oleh pihak Kementerian Agama yang akan

⁵¹ Musfaridah, Wawancara Dengan Staff Pengolah Data, Probolinggo, 6 Agustus 2025.

diposisikan kepada Seksi Pendidikan Madrasah untuk surat regalitas terhadap pendirian Madrasah.

Menurut hasil wawancara bersama Bapak Zainullah, mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan layanan administrasi berupa perizinan terhadap lembaga yang berada pada naungan Seksi Pendidikan Madrasah yaitu kami melakukan kunjungan ke madrasah secara langsung guna mengkonfirmasi layanan administrasi yang sudah diterapkan.”⁵²

2. Faktor pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Layanan Administrasi

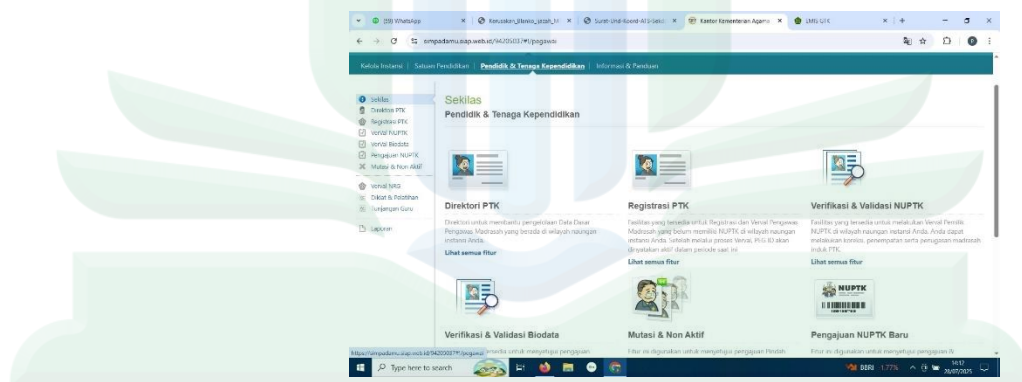
Salah satu faktor pendukung utama dalam meningkatkan layanan administrasi adalah keberadaan platform aplikasi EMIS GTK. Aplikasi ini mempermudah pendataan guru dan tenaga kependidikan (TU) baik PNS maupun non-PNS secara lebih sistematis dan terstruktur. Selain itu, EMIS juga digunakan untuk mengelola data yang berkaitan dengan berbagai bantuan, seperti sertifikasi, tunjangan intensif, dan Program Pendidikan Profesi Guru (PPG). Sistem ini memungkinkan pengelolaan data yang lebih efisien dan meminimalkan kesalahan data. Proses aktivasi rutin yang dilakukan dua kali setahun juga memastikan bahwa data yang tercatat selalu valid dan terkini, sehingga memudahkan dalam pengelolaan bantuan dan pengakuan status guru. Keberadaan sistem informasi ini merupakan salah satu faktor utama yang mendukung kelancaran administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.

⁵² Muhammad Zainullah, Diwawancarai Oleh Penulis, Probolinggo, 28 Juli 2025.

Menurut Bapak Hasan setelah melakukan wawancara saat penelitian, beliau mengatakan tentang kelemahan dan kelebihan terkait adanya faktor pendukung dan penghambat.

“Ada beberapa faktor pendukung yang sangat membantu kami dalam meningkatkan layanan administrasi di Madrasah. Salah satu yang paling utama adalah dukungan teknologi, terutama dengan adanya sistem EMIS GTK. Dengan aplikasi ini, pengelolaan data guru dan tenaga kependidikan menjadi lebih mudah dan terstruktur. Kami juga mendapatkan dukungan dari pimpinan Kementerian Agama Kota Probolinggo, yang selalu memberikan perhatian terhadap peningkatan kualitas administrasi, termasuk dalam hal anggaran dan pelatihan untuk para tenaga administrasi di Madrasah.”⁵³

Berikut dokumentasi pendukung pelayanan administrasi Seksi Pendidikan Madrasah:



Gambar 4. 4
Aplikasi EMIS GTK

Sejalan dengan yang dikatakan Bapak Zainullah selaku Kepala

Seksi Pendidikan Madrasah:

“Kami juga mendapatkan respons yang baik dari Madrasah-Madrasah yang ada. Mereka cukup antusias mengikuti berbagai pelatihan yang kami adakan, baik dalam penggunaan teknologi maupun cara-cara administratif yang lebih efisien. Keberadaan tim yang solid di Seksi Pendidikan Madrasah juga menjadi faktor

⁵³ Hasan, Diwawancarai Oleh Penulis, Probolinggo, 28 Juli 2025.

penting, karena kami dapat bekerja sama dalam menyelesaikan masalah-masalah administrasi dengan lebih cepat dan efektif.”⁵⁴

Faktor lain yang mendukung adalah adanya pelatihan bagi pegawai dan tenaga kependidikan dalam penggunaan teknologi informasi dan administrasi. Pelatihan ini meningkatkan kemampuan SDM dalam mengelola data dan memanfaatkan sistem informasi yang ada, sehingga administrasi dapat berjalan lebih lancar dan efisien. Selain itu, kebijakan yang mendukung, seperti peningkatan anggaran untuk administrasi dan dukungan pimpinan terhadap penggunaan teknologi, juga turut memperkuat faktor pendukung dalam peningkatan layanan administrasi.

Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat yang dapat memperlambat peningkatan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo. Salah satu faktor utama adalah ketergantungan pada sistem teknologi yang terkadang tidak sepenuhnya dioptimalkan. Meskipun EMIS GTK telah diimplementasikan dengan baik, namun tidak semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan selalu mengingat atau memahami pentingnya melakukan aktivasi ulang data secara rutin. Hal ini menyebabkan data yang seharusnya aktif dan valid dalam sistem justru dianggap tidak aktif, meskipun guru tersebut masih mengajar. Akibatnya, guru yang seharusnya menerima bantuan atau pengakuan status menjadi terhambat. Menurut Bapak Hasan Selalu Operator EMIS GTK di Seksi Pendidika Madrasah yaitu:

“Kendalanya ada di pendataan, tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan diwajibkan update pada akun EMIS yang telah dibuat. jika dia kemudian tidak update tentang permasalahan data pada EMIS ini maka guru tidak aktif datanya walaupun

⁵⁴ Muhammad Zainullah, Diwawancarai Oleh Penulis, Probolinggo, 28 uli 2025.

secara teknisnya sudah aktif mengajar, tapi EMIS-nya tidak update maka datanya akan tidak update. Untuk mengatasi permasalahan ini, Seksi Pendidikan Madrasah mulai berjenjang, akunya itu mulai dari pertama dari guru yang bersangkutan, kemudian akun Madrasah yang dipegang oleh kepala Madrasah, setelah kepala Madrasah, kemudian berlanjut ke akun kemenag kota probolinggo yang dipegang oleh seksi (PENDMA), akun provinsi kemudian ke pusat, jika permasalahan tersebut tidak bisa terselesaikan, maka pusat kemudian melanjutkan ke pengembang aplikasi ini. Seksi Pendidikan Madrasah ikut berjenjang dalam permasalahan ini.”⁵⁵

Selain itu, adanya kekurangan dalam infrastruktur teknologi juga menjadi penghambat, terutama di beberapa wilayah dengan akses internet yang terbatas. Beberapa pegawai di lapangan juga terkendala oleh keterbatasan perangkat dan kesulitan dalam mengakses platform EMIS. Hal ini menyebabkan data tidak selalu terupdate dengan baik, yang pada akhirnya memengaruhi keakuratan informasi yang tersedia untuk kebijakan dan keputusan administrasi.

Wawancara selanjutnya kepada Ibu Ummi Setiyowati selaku Guru di salah satu Madrasah Aliyah Negeri sebagai pengguna data EMIS yaitu:

“Pelayanan yang diberikan oleh Seksi Pendidikan Madrasah sudah cukup baik, namun masih perlu adanya perbaikan, karena masih ada kekeliruan saat input data guru pada EMIS GTK. Perlu adanya perbaikan lebih lanjut. Mengingat teknologi yang terus berkembang, alangkah baiknya pelayanan menjadi lebih cepat dan tidak memberikan informasi secara mendadak. Misalnya pengisian data yang sering memiliki deadline yang terlalu mendekati, seringkali hanya dua hari sebelumnya akan lebih baik. Atau memberikan deadline seminggu. Sehingga operator terburu-buru dan lama dalam prosesnya, terkadang ada kesalahan data pada absensi guru di EMIS GTK”⁵⁶

⁵⁵ Hasan, Diwawancarai Oleh Penulis. Probolinggo, 28 Juli 2025.

⁵⁶ Umami Setiyowati, Diwawancarai Oleh Penulis, 6 Agustus 2025.

Berikut dokumentasi saat mengoperasikan pelayanan dari Seksi Pendidikan Madrasah:



Gambar 4. 5
Penggunaan Layanan EMIS oleh Guru Madrasah

Berdasarkan hasil data yang terkumpul dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diatas, teridentifikasi analisis SWOT sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strenght*)

- a. Proses mengelola data menjadi mudah dan cepat

Data yang dapat diakses dengan cepat dari berbagai perangkat, memudahkan pengguna untuk mendapatkan informasi yang mereka perlukan tanpa tertunda.

- b. Data yang dihasilkan akurat

EMIS GTK dan kesiswaan menerapkan proses validasi yang ketat pada saat data diinput untuk

memastikan bahwa data yang dimasukkan benar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

c. Memudahkan pemantauan kinerja Madrasah

EMIS memiliki fitur dashboard yang menampilkan matrik kinerja kunci Madrasah, seperti tingkat kehadiran siswa, hasil ujian, dan tingkat kelulusan yang memudahkan pemantauan secara *real-time*.

d. Aksesibilitas informasi yang cepat

Sistem EMIS biasanya dilengkapi dengan fitur pencarian dan filterisasi yang memungkinkan pengguna untuk menemukan data yang spesifik dengan cepat.

2. Kelemahan (*Weakness*)

a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Staff di Seksi Pendidikan Madrasah memiliki keterbatasan dalam pengetahuan teknis yang diperlukan untuk mengoperasikan EMIS dengan baik, seperti pengaturan sistem, pemecahan masalah, dan manajemen data.

b. Kesulitan Implementasi yang kurang efektif

Kurangnya infrastruktur yang memadai, seperti koneksi internet yang stabil atau perangkat keras yang

memadai dapat menghambat implementasi EMIS dengan efektif.

c. Kesalahan dalam menginput data

Masalah dalam format data yang tidak sesuai dengan kebutuhan EMIS dapat menghasilkan kesalahan dalam menginput data.

Faktor lainnya adalah keterbatasan waktu dan sumber daya manusia yang mengelola administrasi. Beberapa pegawai administrasi harus menangani berbagai tugas lain yang juga membutuhkan perhatian, sehingga tidak sepenuhnya fokus pada pengelolaan data administrasi. Keterbatasan ini menghambat optimalisasi layanan administrasi, karena banyaknya pekerjaan administratif yang belum dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

3. Evaluasi Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi.

EMIS GTK adalah salah satu alat yang paling berpengaruh dalam efektivitas layanan administrasi. Dengan sistem yang terpusat, kami bisa memantau seluruh data guru dan tenaga kependidikan secara real-time. Selain itu, strategi kami untuk mendorong aktivasi data setiap semester juga hasilnya sangat terasa. Dulu banyak data guru yang tidak aktif, padahal gurunya masih mengajar. Itu membuat pelayanan administrasi jadi terhambat. Sekarang, setelah rutin diingatkan dan

didampingi, tingkat kepatuhan aktivasi data meningkat, sehingga proses layanan seperti sertifikasi, tunjangan, dan pengajuan PPG lebih lancar.

Strategi ini juga terlihat dari berbagai indikator, seperti meningkatnya jumlah Madrasah yang tepat waktu dalam menginput dan memperbarui data, berkurangnya keluhan atau kesalahan dari pusat terkait validitas data, serta makin lancarnya proses penerbitan layanan administratif seperti surat tugas, SK, atau pengajuan bantuan. Guru dan Madrasah juga merasakan dampak positif dari strategi ini, karena proses layanan kini berlangsung lebih cepat, tidak berbelit-belit, dan bisa dipantau secara digital tanpa harus selalu datang ke kantor.

Menurut Musfaridah selaku staff bidang pengolah data:

“Secara keseluruhan, saya menilai strategi kami efektif. Memang masih ada kekurangan, terutama di Madrasah yang infrastrukturnya terbatas, tetapi perbaikan sudah terlihat jelas. Dengan kombinasi pelatihan, pendampingan, monitoring, serta pemanfaatan teknologi yang konsisten, layanan administrasi di lingkungan kami menjadi lebih tertata, responsif, dan sesuai standar yang diharapkan.”⁵⁷

Secara keseluruhan, strategi yang dijalankan oleh Seksi Pendidikan Madrasah terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan administrasi. Meski masih ada tantangan seperti keterbatasan infrastruktur di beberapa Madrasah, namun

⁵⁷ Musfaridah, Diwawancarai Oleh penulis , Probolinggo, 6 Agustus 2025

pendekatan kombinasi antara pelatihan, pendampingan langsung, monitoring berkala, serta pemanfaatan teknologi informasi telah membawa perubahan positif yang nyata dan terukur dalam sistem administrasi pendidikan di lingkungan Kementerian Agama Kota Probolinggo.

Selain itu, Seksi Pendidikan Madrasah juga telah memperkuat koordinasi dan komunikasi dengan Madrasah-Madrasah di bawah naungannya. Mereka rutin melakukan monitoring dan evaluasi, baik secara langsung maupun melalui platform digital, untuk memastikan bahwa setiap Madrasah dapat melaksanakan administrasi dengan baik dan sesuai standar. Dalam hal ini, Seksi Pendidikan Madrasah memberikan bimbingan teknis dan konsultasi bagi pihak Madrasah yang mengalami kesulitan atau hambatan dalam proses administrasi.

“Pada semester akhir, evaluasi kami lebih kepada pemeriksaan kelengkapan administrasi akhir tahun, apakah seluruh data yang diperlukan sudah terinput dengan baik untuk keperluan peLaporan akhir tahun, serta memastikan bahwa semua kegiatan administrasi sudah berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, kami juga memberikan kesempatan untuk Madrasah melakukan konsultasi terkait dengan masalah yang mereka hadapi selama setengah tahun berjalan.

Berikut dokumentasi evaluasi strategi Seksi Pendidikan Madrasah:



Gambar 4. 6
Kegiatan Evaluasi Seksi Pendidikan Madrasah

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan pemanfaatan sistem informasi untuk mendukung proses pendidikan di lembaga Madrasah. Meskipun terdapat upaya untuk meningkatkan layanan administrasi, kondisi sumber daya manusia (SDM) di Seksi Pendidikan Madrasah belum merata dalam hal keterampilan dan pemahaman terkait penggunaan teknologi informasi yang dapat memperlancar proses administrasi pendidikan.

Namun, Seksi Pendidikan Madrasah telah melakukan berbagai langkah strategis untuk mengatasi masalah tersebut, antara lain dengan melaksanakan pelatihan dan peningkatan kapasitas bagi tenaga administrasi dan pengelola pendidikan Madrasah. Selain itu, beberapa sistem informasi telah diterapkan untuk mempermudah pengelolaan

data dan mempercepat proses administratif. Meskipun begitu, masih ada kendala terkait keterbatasan infrastruktur dan perlunya pembaruan sistem yang lebih terintegrasi dan efisien.

Kesimpulan sementara, Seksi Pendidikan Madrasah sudah berupaya untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dengan memanfaatkan teknologi, namun masih diperlukan penguatan dalam manajemen sumber daya manusia, pembaruan sistem informasi, dan koordinasi yang lebih baik antarunit agar layanan administrasi dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

Tabel 4. 1
Temuan dan Hasil Temuan

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1.	Penerapan Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.	a. Perumusan Strategi : Seksi Pendidikan Madrasah telah menetapkan visi, misi dan tujuan dengan merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang tepat, mengoptimalkan alur kerja dan mengurangi birokrasi yang tidak perlu. b. Perencanaan Strategi : Seksi Pendidikan Madrasah menyusun rencana kerja tahunan (RKT) berdasarkan arahan dari Kepala Kemenag, melakukan rapat koordinasi mingguan dengan staf dan pelaksana madrasah, menyusun jadwal kegiatan semesteran. c. Pelaksanaan Strategi : Program pelatihan dilakukan secara terencana melalui kegiatan monitoring dan supervisi ke madrasah. Menyusun jadwal kunjungan ke madrasah, memberikan bimbingan teknis

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
		kepada guru dan operator EMIS. EMIS digunakan untuk mendata guru, tenaga kependidikan, dan siswa. Data diperbarui setiap semester dan diawasi langsung oleh staf PENDMA. Melakukan pendampingan kepada operator madrasah, validasi data GTK dan kesiswaan, serta memastikan aktivasi akun EMIS aktif setiap semester. d. Evaluasi Strategi : Kepala Seksi Pendidikan Madrasah melaksanakan dan melaporkan hasil kegiatan kinerja para staff sebagai bentuk evaluasi yang dilaksanakan sebulan sekali, saat awal semester awal.
2.	Tantangan dan kendala Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo	a. Tantangan Strategi Seksi Pendidikan Madrasah : Jaringan internet sering tidak stabil. Kesalahan teknis (error sistem) pada aplikasi EMIS. Kendalanya adalah Data terlambat masuk ke pusat, memengaruhi tunjangan dan sertifikasi guru. b. Saat melakukan pelayanan administrasi melalui PTSP terlalu banyak permohonan izin yang masuk dalam waktu bersamaan. Proses disposisi berlapis (harus melewati Kasubag TU dan Kepala Kemenag). Kendalanya adalah Layanan administrasi menjadi lambat dan masyarakat mengeluh atas lamanya proses. c. Seksi Pendidikan Madrasah telah melakukan Pelatihan guru dan tenaga administrasi dalam penggunaan teknologi dan sistem EMIS dikarenakan Jadwal pelatihan sering bertabrakan dengan kegiatan mengajar, maka Materi

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
		pelatihan tidak selalu terserap maksimal.
3.	Evaluasi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo	a. Semua pengajuan izin, mutasi guru, dan surat rekomendasi diproses melalui sistem PTSP dan diverifikasi oleh Kasubag TU. Agar Proses administrasi lebih tertib dan transparan, meski waktu proses relatif lama. b. Operator PENDMA melakukan validasi dan aktivasi data setiap semester, mendampingi madrasah dalam penginputan. Agar Data GTK lebih akurat dan menjadi dasar pemberian tunjangan dan sertifikasi guru. c. Kunjungan lapangan dilakukan secara berkala untuk menilai pelaksanaan administrasi, sarana, dan proses pembelajaran. Agar Madrasah lebih disiplin dalam penyusunan dokumen dan pelaporan.

C. Pembahasan Temuan

Bersarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi akan dijelaskan lebih lanjut oleh peneliti sesuai dengan sistematika deskripsi pembahasan. Peneliti akan memaparkan hasil penelitian dengan menggunakan teori yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Data-data yang diperoleh dari observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam analisis data kualitatif, kemudian diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pengamatan dan wawancara telah dilakukan untuk mengumpulkan data mengenai

“Manajemen Startegi dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo.” Peneliti menemukan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penerapan Manajemen Strategi dalam Meingkatkan Layanan Administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat dilihat bahwa penerapan manajemen strategi di Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Probolinggo berjalan dengan baik. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah menjelaskan bahwa langkah pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi bagian-bagian proses administrasi yang masih bermasalah, kemudian menyusun langkah perbaikan yang realistis, seperti penyederhanaan alur kerja, pengurangan birokrasi yang berbelit, dan penguatan koordinasi antarbagian. Hal ini sesuai teori Fred R. David bahwa Menekankan pentingnya identifikasi faktor internal dan eksternal serta penyusunan strategi realistis untuk memperbaiki kinerja organisasi.⁵⁸ Langkah PENDMA yang mengidentifikasi masalah

administrasi, menyusun langkah perbaikan, dan meningkatkan koordinasi antarbagian menunjukkan tahapan formulasi dan implementasi strategi.

Menurut Mu'alimin menjelaskan bahwa Kepala Seksi PENDMA menjelaskan bahwa langkah pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi bagian-bagian administrasi yang bermasalah, kemudian menyusun langkah perbaikan realistis seperti penyederhanaan alur kerja dan koordinasi antarbagian.⁵⁹

⁵⁸ Fred R David, *Strategic Management Concepts and Cases* (Prentice hall, 2011).

⁵⁹ Mu'alimin, *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*.

Dalam hal perencanaan layanan administrasi, menunjukkan bahwa Seksi Pendidikan Madrasah tidak berdiri sendiri, tetapi bekerja dalam satu sistem yang diikat oleh mekanisme Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Terdapat berbagai jenis pelayanan administrasi di dalamnya yakni pelayanan rekomendasi, perizinan dan pendataan. Prosedur perizinan dan pelayanan tidak bisa dilakukan secara langsung dari seksi kepada lembaga, melainkan harus melalui alur formal: berkas masuk ke PTSP, kemudian didisposisi oleh Kasubag TU, dan diputuskan oleh Kepala Kemenag sebelum lembaga mendapatkan persetujuan atau penolakan dalam jangka waktu tertentu. Pola ini menggambarkan bahwa dari sisi tata kelola, Kementerian Agama Kota Probolinggo menempatkan aspek tertib administrasi, kode etik, dan kerahasiaan lembaga sebagai hal yang sangat dijaga. Di satu sisi, prosedur ini membantu memastikan bahwa setiap layanan administrasi memiliki dasar hukum dan jalur yang jelas; di sisi lain, hal ini juga berpotensi menambah waktu tunggu bagi lembaga, sehingga menuntut komunikasi yang baik antara Seksi Pendidikan Madrasah, PTSP, dan pemohon layanan.

Temuan lainnya yaitu penggunaan aplikasi EMIS GTK dan pendataan kesiswaan, sebagai tulang punggung layanan administrasi pendidikan madrasah. Seksi Pendidikan Madrasah mendorong seluruh madrasah untuk rutin memperbarui dan mengaktivasi data guru serta tenaga kependidikan setiap semester. Realitanya, aplikasi ini bukan sekadar alat pendataan, tetapi berimplikasi langsung terhadap hak-hak guru, seperti sertifikasi, tunjangan, dan berbagai program bantuan lainnya. Ketika data tidak diaktivasi atau tidak diperbarui tepat waktu,

guru yang secara fisik masih aktif mengajar bisa saja tercatat sebagai tidak aktif di dalam sistem, yang kemudian berpengaruh pada akses mereka terhadap hak administratif dan finansial. Hal ini menunjukkan bahwa ketepatan dan kedisiplinan administrasi digital menjadi sangat krusial dalam praktik layanan administrasi di lingkungan Kementerian Agama.

Di sisi lain, hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa pelaksanaan strategi tidak lepas dari keterbatasan nyata di lapangan, terutama terkait infrastruktur dan kapasitas SDM. Masih terdapat madrasah yang menghadapi kendala akses internet, perangkat komputer yang terbatas, serta jumlah tenaga administrasi yang belum memadai.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Zaitun dan Ramli pendataan merupakan suatu Tindakan dalam memberikan dan menerima informasi lengkap mengenai data pribadi dan program yang diikuti. Pada tahap ini penyelenggara pendataan menerima informasi secara lengkap dari setiap informasi.⁶⁰

Dari hasil temuan dan teori yang disampaikan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Madrasah telah memenuhi prinsip manajemen strategis modern dan nilai-nilai manajemen pendidikan Islam. Walaupun masih terdapat kendala pada aspek infrastruktur dan SDM, penerapan strategi yang adaptif, efisien, dan berbasis evaluasi menunjukkan bahwa lembaga ini telah bergerak menuju tata kelola administrasi pendidikan yang efektif.

⁶⁰ M Mpar Zaitun and Muhammad Ramli, *Buku Ajar Dasar-Dasar MICE* (CV Jejak Publisher), (2022).

2. Tantangan dan Kendala dalam Meningkatkan Layanan Administrasi

Ada beberapa tantangan dan kendala dalam meningkatkan layanan administrasi pada Seksi Pendidikan Madrasah Tahun 2025 berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa peneliti menemukan faktor pendukung dalam meningkatkan layanan administrasi:

1. Keberadaan EMIS GTK

Mempermudah pendataan guru dan tenaga kependidikan, mengelola data sertifikasi, tunjangan, dan PPG secara lebih sistematis, cepat, dan akurat.

2. Dukungan pimpinan dan kebijakan Kemenag Kota Probolinggo

Ada perhatian terhadap peningkatan kualitas administrasi, termasuk dukungan anggaran, regulasi, dan dorongan penggunaan teknologi.

3. Peningkatan kapasitas SDM dan kerja tim yang solid

Adanya pelatihan penggunaan teknologi dan administrasi, respons madrasah yang antusias, serta tim Seksi Pendidikan Madrasah yang kompak dalam menyelesaikan masalah administrasi.

Adapun faktor penghambat dalam meningkatkan layanan administrasi:

1. Kedisiplinan dan pemahaman pengguna EMIS yang belum merata

Tidak semua guru/tenaga kependidikan rutin mengupdate atau mengaktifasi data, sehingga ada guru yang aktif mengajar tetapi tercatat tidak aktif di sistem.

2. Keterbatasan infrastruktur teknologi

Akses internet yang kurang stabil, perangkat komputer yang terbatas, dan kendala teknis di beberapa madrasah menghambat pemanfaatan EMIS secara optimal.

3. Keterbatasan SDM dan beban kerja administrasi yang tinggi

Jumlah pegawai administrasi terbatas, banyak tugas yang harus ditangani, tenggat pengisian data sering mepet, sehingga pengelolaan data dan layanan administrasi belum selalu tepat waktu dan bebas kesalahan.

Menurut teori dari Pearce & Robinson berpendapat bahwa keberhasilan strategi sangat bergantung pada pelaksanaan yang konsisten. Jika ada ketidaksesuaian dalam pelaksanaan di lapangan, maka strategi akan gagal. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa seluruh pihak yang terlibat memahami dan mematuhi prosedur yang ada.⁶¹ Salah satu hambatan utama di PENDMA adalah kedisiplinan pengguna EMIS. Tidak semua guru dan tenaga kependidikan

⁶¹ Arseta Yudha Lesmana, "Manajemen Strategis," *Manajemen Strategis* 81 (2024).

rutin memperbarui atau mengaktivasi data mereka, yang menyebabkan ketidaksesuaian data di sistem meskipun guru tersebut aktif mengajar. Pentingnya kedisiplinan dalam penerapan strategi administrasi tercermin dalam teori Pearce & Robinson.⁶² Ketidakpatuhan terhadap prosedur aktivasi data EMIS menghambat tujuan PENDMA untuk memastikan data yang valid dan dapat dipergunakan secara optimal. Ini menunjukkan bahwa pelaksanaan yang tidak konsisten dapat menghalangi keberhasilan strategi yang sudah direncanakan dengan baik.

Dari hasil temuan dan teori dapat disimpulkan bahwa tantangan dan kendala yang dihadapi oleh PENDMA dalam meningkatkan layanan administrasi pendidikan sebagian besar berkaitan dengan kedisiplinan pengguna, keterbatasan infrastruktur, dan keterbatasan SDM. Namun, dengan adanya dukungan pimpinan, penggunaan EMIS GTK, dan peningkatan kapasitas SDM, PENDMA menunjukkan langkah-langkah positif menuju perbaikan. Menurut teori-teori manajemen strategis, keberhasilan strategi sangat bergantung pada kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan, serta kesiapan sumber daya yang ada, baik dalam hal teknologi, SDM, maupun infrastruktur.

⁶² Pearce Ii and John A Richard B Robinson, "Manajemen Strategi," *Jakarta: Salemba Empat*, 2014.

3. Evaluasi Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi.

Berdasarkan wawancara diatas, peneliti menemukan evaluasi strategi yang dilakukan oleh Seksi Pendidikan Madrasah :

1. EMIS GTK sebagai instrumen utama peningkatan efektivitas layanan administrasi

Temuan menunjukkan bahwa EMIS GTK berperan sebagai alat paling strategis dalam pengelolaan layanan administrasi, karena memungkinkan Seksi Pendidikan Madrasah memantau data guru dan tenaga kependidikan secara real-time dan terpusat. Strategi aktivasi data setiap semester terbukti efektif mengurangi kasus data guru tidak aktif padahal masih mengajar, sehingga layanan seperti sertifikasi, tunjangan, dan PPG menjadi lebih lancar dan tidak banyak terkendala masalah validitas data.

2. Upaya perbaikan manajemen strategi

Keberhasilan strategi tercermin dari beberapa indikator praktis, seperti meningkatnya ketepatan waktu madrasah dalam menginput dan memperbarui data, berkurangnya keluhan atau koreksi dari tingkat pusat terkait validitas data, serta semakin lancarnya penerbitan layanan administratif (surat tugas, SK, pengajuan bantuan). Guru dan madrasah merasakan langsung perubahan ini melalui proses layanan yang lebih cepat, tidak

terlalu berbelit, dan dapat dipantau secara digital tanpa harus selalu datang ke kantor.

Menurut Pearce & Robinson, dalam manajemen strategis, evaluasi harus dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan tetap relevan dengan kondisi lingkungan yang ada. Pearce & Robinson juga mengungkapkan bahwa keselarasan antara strategi yang direncanakan dengan tindakan nyata di lapangan sangat penting untuk keberhasilan implementasi strategi.⁶³ PENDMA, dalam hal ini, menunjukkan pentingnya penyesuaian strategi ketika menghadapi tantangan eksternal seperti keterbatasan infrastruktur teknologi dan kedisiplinan pengguna EMIS. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun strategi perencanaan sudah baik, penyesuaian dan fleksibilitas strategi menjadi penting untuk memastikan bahwa strategi tetap relevan dan dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada di lapangan.

Sama seperti teori menurut Fred R. David yang menjelaskan bahwa evaluasi bertujuan untuk membandingkan hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jika hasil yang dicapai tidak sesuai dengan ekspektasi, maka

⁶³ Ii and Robinson.

organisasi perlu melakukan penyesuaian strategi.⁶⁴ Evaluasi ini menunjukkan bahwa untuk mencapai hasil yang optimal, PENDMA perlu melakukan penyesuaian strategi, seperti meningkatkan akses dan infrastruktur teknologi serta memberikan pendampingan lebih intensif kepada madrasah yang menghadapi kendala teknis.

Dari hasil temuan dan teori diatas disimpulkan bahwa Secara keseluruhan, evaluasi strategi di Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kota Probolinggo menunjukkan bahwa meskipun telah terjadi peningkatan yang signifikan dalam penggunaan teknologi EMIS dan pengelolaan administrasi, masih terdapat beberapa tantangan dan kendala yang harus diatasi. Kedisiplinan pengguna, keterbatasan infrastruktur, dan keterbatasan SDM menjadi hambatan utama yang menghambat efektivitas pelaksanaan strategi administrasi. Namun, dengan adanya dukungan pimpinan, pelatihan untuk peningkatan kapasitas SDM, dan penyesuaian terhadap tantangan eksternal, strategi yang diterapkan oleh PENDMA menunjukkan arah yang positif. Evaluasi yang dilakukan secara rutin memungkinkan PENDMA untuk terus menyesuaikan dan memperbaiki strategi demi mencapai tujuan yang lebih optimal.

⁶⁴ Citra Anisa and Rahmatullah Rahmatullah, "Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Dalam Perspektif Pendidikan Islam," *Journal Evaluasi* 4, no. 1 (2020): 70–87.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pemaparan data peneliti memiliki saran yang nantinya akan berguna dalam kemajuan dalam meningkatkan layanan administrasi disarankan:

1. Implementasi (penerapan) Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo telah berjalan dengan baik, meskipun masih dihadapkan pada beberapa tantangan yang mempengaruhi efektivitasnya. Strategi yang diterapkan, terutama dalam hal pemanfaatan sistem informasi seperti EMIS GTK dan kesiswaan, telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan efisiensi pengelolaan data pendidikan. Penerapan sistem ini memungkinkan akses data yang lebih cepat, akurat, dan transparan, yang secara langsung berpengaruh pada kualitas layanan administrasi di Madrasah.
2. Tantangan dan kendala yang dihadapi oleh Seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kota Probolinggo adalah keterbatasan sumber daya manusia, baik dalam hal jumlah staf yang terbatas maupun keterampilan yang kurang memadai dalam mengoperasikan teknologi informasi. Hal ini berdampak pada kelancaran proses administrasi, meskipun sistem EMIS GTK yang ada sudah mendukung kemudahan dalam pengelolaan data. Selain itu, kendala lain terkait dengan infrastruktur teknologi yang terkadang tidak memadai, menghambat optimalisasi penggunaan sistem informasi di lapangan.

3. Evaluasi Manajemen Strategi dalam meningkatkan layanan administrasi dapat dikatakan cukup baik. Meskipun masih ada ruang perbaikan data dari EMIS GTK dan kesiswaan, menunjukkan adanya perbaikan dalam pengelolaan data dengan waktu yang lebih cepat, singkat dan hasilnya akurat. Dengan waktu pengerjaan yang lebih cepat dan hasil yang lebih tepat. Namun, tantangan dalam pelatihan dan pengembangan SDM serta penguatan infrastruktur teknologi harus menjadi fokus utama untuk menjamin kelangsungan dan peningkatan mutu layanan administrasi yang lebih optimal ke depan. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan yang berkelanjutan dan penyediaan sarpras yang lebih memadai untuk mendukung keberhasilan strategi yang telah diterapkan.

B. Saran

Berdasarkan hasil pemaparan data yang diperoleh pada saat melakukan penelitian di Seksi Pendidikan Madrasah, maka peneliti memiliki saran yang nantinya akan berguna dalam kemajuan dalam meningkatkan efektivitas Manajemen Strategi dalam meningkatkan layanan administrasi, disarankan:

1. Untuk Kepala Seksi Pendidikan Madrasah untuk menetapkan sistem evaluasi berkala terhadap kinerja administrasi yang melibatkan EMIS GTK dan kesiswaan. Penggunaan data hasil evaluasi ini dapat membantu dalam mendeteksi kelemahan yang perlu diperbaiki serta mengidentifikasi area yang sudah berjalan dengan baik. Umpan balik yang konstruktif kepada staf sangat diperlukan untuk menjaga motivasi dan perbaikan berkelanjutan dalam kinerja administrasi.
2. Untuk Seksi Pendidikan Madrasah dapat memanfaatkan pendekatan *Weaknesses-Opportunities Strategy* (Strategi Kelemahan-Peluang). Dalam konteks ini,

kelemahan yang ada, seperti keterbatasan SDM dan infrastruktur teknologi, dapat diubah menjadi peluang untuk pengembangan lebih lanjut.

3. Untuk peneliti selanjutnya disarankan lebih mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika manajemen pendidikan terutama di Madrasah serta memberikan kontribusi yang lebih besar dalam perbaikan sistem administrasi pendidikan



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Zaini. "Diwawancarai Oleh Penulis," 28 Juli 2025.
- Aji, Ahmad Seno. "Manajemen Strategi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah Swasta Di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan," 2024.
- Akhmad, Akhmad. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Program Dalam Perencanaan Pendidikan." *Khatulistiwa* 4, no. 2 (2023): 16–24.
- Anggito, Albi. *Metode Penelitian Kualitatif*, 2018.
- Anisa, Citra, and Rahmatullah Rahmatullah. "Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Dalam Perspektif Pendidikan Islam." *Journal Evaluasi* 4, no. 1 (2020): 70–87.
- Apriani, Nur, Saprin Saprin, and Munawir Munawir. "Peran Madrasah Sebagai Institusi Pendidikan Islam." *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 4 (2024): 1274–83.
- Cindi, Oktizen. "Manajemen Strategi Kepala Seksi Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Staf Di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung." UIN Raden Intan Lampung, 2025.
- David, Fred R. *Strategic Management Concepts and Cases*. Prentice hall, 2011.
- Dokumen Kemenag. "Kegiatan Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo Tahun Anggaran 2024/2025," .
- "Dokumen Kementerian Agama Kota Probolinggo," 2025.
- Dwi Anggraini, Riyana. "Transformasi Layanan Kearsipan Digital Melalui Aplikasi Srikandi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember," 2025.
- Fattah Nasution, Abdul. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Harva Creative, 2023.
- Fridiyanto. *Manajemen Strategik*. Malang, Batu: Literasi Nusantara, 2019.
- . *Manajemen Strategik*. Batu, Malang: Literasi Nusantara, 2019.
- Hafni Sahir, Syafirida. *Metodelogi Penelitian*, 2022.
- Hasan. Analisis Sistem Informasi Dan Jaringan Kemenag Kota Probolinggo, 28 Juli 2025.
- . "Wawancara Dengan Staff Bidang Analisis Kelembagaan Pembinaan Pendidikan." 2025.
- Henuk-Kacaribu, Alemina. *Pengantar Ilmu Administrasi*. Penerbit Andi, 2020.
- Ii, Pearce, and John A Richard B Robinson. "Manajemen Strategi." *Jakarta*:

Salemba Empat, 2014.

Ikromah, Tarisa Lailatu; Manajemen Layanan Administrasi Pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama KABUPATEN Jember TAHUN 2023 (2023).

Iskandar, Jamaluddin. "Penerapan Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Madrasah." *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 2 (2017).

Istikomah, Istikomah, Dzulfikar Akbar Romadlon, and Ainun Nadlif. "Urgensi Pengelolaan Rencana Strategis Dalam Peningkatan Kualitas Madrasah." *Indonesian Journal of Law and Economics Review* 18, no. 3 (2023).

Kemenag. "EDM-RKAM Seksi Pendidikan Madrasah," 2025.

———. "Monev PIP Seksi Pendidikan Madrasah," 2025.

Kementerian Agama Republik Indonesia. "Al-Qur'an Dan Terjemahannya," 2023.

Khaerunnisa, Rina. "Manajemen Strategis Kantor Kenenterian Agama Kabupaten Bantul Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pelayanan Publik." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2024.

Khairul, Agus, and Jazuli Jazuli. "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Keislaman* 2, no. 1 (2022): 35–46.

Kusumah, Raden Minda, Meira Hidayati, Dhani Heryanto Soegieharto, Julia Famor Pratami, Rd Ratih Hanawidjaya, Rita Anggorowati, Syifa Fitriasari Larasati Kudiyatno, Aulia Zeta Andhani, Pri Agung Danarahmanto, and Dola Ramalinda. *Pengantar Ilmu Administrasi Dan Manajemen*. Tohar Media, 2024.

Latif, H Mukhtar, S Ag Samsu, Zarkoni Tanjung, M Pd, Sri Sudiarti, M Pd, H Zoztafia, M Pd, Aris Dwi Nugroho, and H M Syukron. *Manajemen Strategik Dalam Pendidikan Islam*. PT Salim Media Indonesia, 2023.

Lesmana, Arseta Yudha. "Manajemen Strategis." *Manajemen Strategis* 81 (2024).

Mu'alimin. *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. IRCiSoD, 2020.

Muhammad Zainullah. "Diwawancarai Oleh Penulis," 2025.

Musfaridah. "Wawancara Dengan Staff Pengolah Data." 2025.

Nurfajriani, Wiyanda Vera, Muhammad Wahyu Ilhami, Arivan Mahendra, Muhammad Win Afgani, and Rusdy Abdullah Sirodj. "Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10, no. 17 (2024): 826–33.

Rahman, Mariati. *Ilmu Administrasi*. Vol. 1. Sah Media, 2017.

Ritonga, Mutiara. "Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah

Dan Pondok Pesantren Kab. Labuhanbatu Utara.” *Journal of Education*, 2021.

Salam, Agus. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Azka Pustaka, 2023.

Samsudin, Mohamad, and Rifda Haniefa. “Sejarah Dan Perkembangan Madrasah Di Indonesia.” *Turats* 15, no. 1 (2022): 79–91.

Setiyowati, Umni. “Diwawancarai Oleh Penulis,” 2025.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.

———. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Edited by Sutopo. Alfabeta, 2023.

Syadzili, Muhamad Fatih Rusydi. “Penentuan Strategi Dalam Keberhasilan Lembaga Pendidikan Islam.” *CQAJ (College Quality Assurance Journal)* 1, no. 1 (2022): 88–94.

Tim Penyusun. *Pedoman Karya Tulis Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember*, 2022.

Turmidzi, Imam, and Istianah Istianah. “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah.” *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam* 5, no. 2 (2022): 90–100.

Umam, Muhamad Khaerul. “Analisis Lingkungan Strategik Dalam Corak Penyelenggaraan Pendidikan Islam,” 2018.

Yanti. “Operator PTSP Kementerian Agama Kota Probolinggo.” 2025.

Zaitun, M Mpar, and Muhammad Ramli. *Buku Ajar Dasar-Dasar MICE*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2022.

Zakiyyah, Intan. *Manajemen Penggunaan Teknologi Digital Dalam Pembelajaran Agama*. Penerbit NEM, 2024.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adriana Putri Oryza

NIM : 201101030020

Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian yang berjudul “Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah Dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo” adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa adanya paksaan dari siapapun.

Jember, 14 November 2025



Adriana Putri Oryza

NIM, 201101030020

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

MATRIKS PENELITIAN

Judul Penelitian	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber Data	Fokus Penelitian	Metode Penelitian
Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo	1. Manajemen Strategi	1. Perencanaan Strategi	1. Kejelasan visi dan misi, rencana jangka panjang	1. Informasi: a. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Probolinggo b. Operator Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Probolinggo 2. Kepustakaan 3. Dokumentasi	1. Bagaimana penerapan manajemen strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo? 2. Bagaimana tantangan dan kendala manajemen strategi Seksi Pendidikan Madrasah	1. Metode Penelitian : Kualitatif 2. Jenis Penelitian : Kualitatif Deskriptif 3. Lokasi Penelitian : Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo 4. Teknik Pengumpulan Data: a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi 5. Keabsahan Data a. Triangulasi sumber b. Triangulasi Teknik c. Triangulasi waktu
		2. Pelaksanaan Strategi	1. Implementasi kebijakan dan program			
		3. Evaluasi Strategi	1. Penilaian kinerja administrasi 2. Umpan balik pengguna			

Judul Penelitian	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber Data	Fokus Penelitian	Metode Penelitian
					dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo? 3. Bagaimana evaluasi manajemen strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam meningkatkan layanan administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo?	

Judul Penelitian	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber Data	Fokus Penelitian	Metode Penelitian
	2. Layanan Administ rasi	1. Kecepatan Proses Administrasi				

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 1 Rencana Kerja Tahunan Seksi Pendidikan Madrasah (RKT)

RENCANA KERJA TAHUNAN (RKT)

SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH KOTA PROBOLINGGO

NO	Strategi Seksi (PENDMA)	Kinerja	Target
1.	Meningkatkan pengelolaan data GTK melalui EMIS	Penyempurnaan pengumpulan data GTK yang tepat	100% akurasi data GTK di semua Madrasah
2.	Pemanfaatan EMIS untuk evaluasi kinerja tenaga pendidik	Peningkatan analisis kinerja guru dan tenaga kependidikan	Evaluasi kinerja tenaga pendidik
3.	Penguatan manajemen kesiswaan dengan aplikasi EMIS	Sistem manajemen kesiswaan yang terintegrasi secara digital	Data kesiswaan yang terintegrasi
4.	Peningkatan pelatihan penggunaan EMIS untuk kepala Madrasah	Pembekalan sistem EMIS kepada kepala Madrasah biasanya pada awal semester	Semua kepala Madrasah dilatih EMIS dalam 6 bulan
5.	Pemantauan dan evaluasi berkala terhadap program kesiswaan	Penilaian rutin terhadap program-program kesiswaan	Program kesiswaan terlaksana dengan baik

Tabel 1 Rencana Kerja Tahunan

Lampiran 2 Standart Operating Procedure (SOP) Seksi PENDMA

37	Seksi Pendidikan Madrasah	Pengajuan Kepala Madrasah Baru di Lembaga Swasta	2	1. Permohonan Kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Probolinggo 2. Membawa A09 3. Membawa fotocopi Surat Pengangkatan dari Yayasan yang di legalisir
38	Seksi Pendidikan Madrasah	Permohonan persetujuan Pengaktifan S25	1	1. Permohonan Kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Probolinggo 2. Membawa Kode Aktivasi

39	Seksi Pendidikan Madrasah	Permohonan persetujuan SKBK (Surat Keterangan Beban Kerja)	2	1. Permohonan kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Probolinggo dari Pengawas 2. Membawa S29d 3. Menyetorkan alamat email yang aktif
40	Seksi Pendidikan Madrasah	Permohonan tanda tangan SKBK(Surat Keterangan Beban Kerja)	1	1. Permohonan Penandatanganan SKBK 2. Lampiran SKBK yang sudah di paraf pengawas
41	Seksi Pendidikan Madrasah	Permohonan persetujuan dispensasi rasio	1	1. Permohonan kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Probolinggo 2. Membawa lampiran nama-nama yang mau di dispensasi 3. Membawa surat keterangan dari Desa setempat
42	Seksi Pendidikan Madrasah	Legalisir Ijazah	1	1. Surat Permohonan ditujukan kepada kepala Kankemenag (Form Tersedia) 2. Surat Pernyataan Tanggung Jawab Mutlak (SPTJM) bermaterai 6000 (Form Tersedia) 3. Legalisir dari lembaga terlebih dahulu 4. Menunjukkan Ijazah Aslinya 5. Membawa surat kuasa apabila yang membawa bukan nama di ijazah
43	Seksi Pendidikan Madrasah	Surat Keterangan Pengganti Ijazah Karena Hilang (Lembaga masih beroperasi)	2	1. Surat Permohonan ditujukan kepada kepala Kankemenag (Form Tersedia) 2. Surat Pernyataan Tanggung Jawab Mutlak (SPTJM) bermaterai 6000 (Form Tersedia) 3. Surat Keterangan Kehilangan dari Kepolisian (Asli) 4. Fotocopi Ijazah 5. Fotocopi Raport 6. Surat Pernyataan Saksi (Teman Seangkatan) sebanyak 2 orang bermaterai 6000 7. Fotocopi ijazah dari saksi 8. Fotocopi Buku Induk yang dilegalisir 9. Membawa Form Pengganti Ijazah di Tanda tangan Kepala Madrasah Bermaterai dan mengetahui Kepala Kemenag Kota Probolinggo
44	Seksi Pendidikan Madrasah	Surat Keterangan Pengganti Ijazah Karena Hilang Bagi lembaga tutup	2	1. Surat Permohonan ditujukan kepada kepala Kankemenag (Form Tersedia) 2. Surat Pernyataan Tanggung Jawab Mutlak (SPTJM) bermaterai 6000 (Form Tersedia) 3. Surat Keterangan Kehilangan dari Kepolisian (Asli) 4. Fotocopi Ijazah 5. Fotocopi Raport 6. Surat Pernyataan Saksi (Teman Seangkatan) sebanyak 2 orang bermaterai 6000 7. Fotocopi ijazah dari saksi 8. Fotocopi Buku Induk yang dilegalisir

Lampiran SOP

45	Seksi Pendidikan Madrasah	Pemberkasan Pencairan BOS Madrasah/BOP RA	1	9. Foto 3 x 4 sebanyak 1 lembar untuk ijazah 10. Materai 6000 1 lembar 1. Surat Permohonan ditujukan kepada kepala Kankemenag Kota Probolinggo 2. BOS 02 Bermaterai / pernyataan Siswa 3. By Name Siswa 4. Foto Copy Buku Tabungan 5. NPWP Lembaga
46	Seksi Pendidikan Madrasah	Pendaftaran Data Siswa, Guru dan Lembaga dari Instansi Lain	1	1. Surat Permohonan ditujukan kepada kepala Kankemenag
47	Seksi Pendidikan Madrasah	Pemberkasan TPG awal semester	3	1. Lembar Chek List 2. Cover 3. Daftar Isi 4. Identitas Peserta 5. Surat Keterangan Beban Kerja (SKBK) 6. Surat Keterangan Melaksanakan Tugas (SKMT) 7. SK Pembagian Tugas Mengajar (Dilegalisir) 8. Form S25 by simpatika 9. Fotocopy SK Pengangkatan Terakhir (bagi non Pns dilegalisir Yayasan). 10. Fotocopy SK Inpassing (Bagi Guru Non PNS) 11. Fotocopy Sertifikat Pendidik (Dilegalisir) 12. Fotocopy Buku Rekening Bank BRI bagi PNS, Bank BTN bagi Non PNS 13. Foto copy KTP 14. Fotocopy NPWP 15. Daftar Hadir 16. Surat Pernyataan Penerimaan
48	Seksi Pendidikan Madrasah	Pemberkasan TPG tiap 3 Bulan	1	1. Asli Surat Keputusan Analisa Kelayakan Penerima Tunjangan Profesi (SKAKPT) 2. FC nomor rekening BRI (bagi PNS), BTN (bagi Non PNS) dan bukti transfer pencairan periode sebelumnya
49	Seksi Pendidikan Madrasah	Izin Operasional RA/Madrasah	6	1. Permohonan Rekomendasi Ditujukan Kepala Kankemenag Kota Probolinggo 2. Proposal Ijin Operasional Pendirian Madrasah Baru 3. Daftar Isi 4. Surat Pengantar Proposal Ijin Operasional Pendirian Madrasah (Format PM -02) 5. Formulir Ijin Operasional Pendirian Madrasah (Format PM 02) 6. Surat Pernyataan Kesanggupan Pembiayaan Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah (Format PM-03) 7. Proposal Ijin Operasional Pendirian Madrasah Baru: Data Umum, Organisasi Pengelola Madrasah, Pendidik dan tenaga pendidik, Sarana dan Prasarana, Penutup 8. Foto Copy sah Akte Notaris Yayasan Berbadan Hukum (Persyaratan Administrasi)

Lampiran SOP

				9. Foto Copy Sah Pengesahan yayasan dari Kemenkumham (Persyaratan Administrasi) 10. Bagan dan struktur Yayasan (Persyaratan Administrasi) 11. Foto copy sah AD/RT Yayasan (Persyaratan Administrasi) 12. SK Susunan Pengurus Yayasan (Persyaratan Administrasi) 13. Foto Copy Sah KTP pengurus Yayasan (Persyaratan Administrasi) 14. SK Pendirian Madrasah yang dibuat dari yayasan (Persyaratan Administrasi) 15. Piagam Pendirian Madrasah yang dibuat dari yayasan (Persyaratan Administrasi) 16. SK Pengurus/Pengelola Madrasah yang dibuat dari Yayasan (Persyaratan Administrasi) 17. Foto Copy Struktur Manajemen, Personalia Madrasah dan Daftar Riwayat Hidup (Persyaratan Administrasi) 18. SK Pengangkatan Guru dan Tenaga Kependidikan Madrasah dari Yayasan (Persyaratan Administrasi) 19. Surat Rekomendasi dari Kepala Kantor Kemenag Kota Probolinggo (Persyaratan Administrasi) 20. Surat Persetujuan dari Pemerintah Setempat (RT/RW dan Camat) (Persyaratan Administrasi) 21. Surat Pernyataan Kesanggupan Pembiayaan Madrasah (Persyaratan Administrasi) 22. Dokumen Kurikulum (Buku Rujukan Kurikulum Madrasah dari Kemenag, SKL, SI, SP, SPP, Kerangka Dasar Kurikulum, Silabus, RPP, KTSP) (Persyaratan Teknis) 23. Rencana Pengembangan Madrasah (Persyaratan Teknis) 24. Jumlah dan Prosentase kualifikasi PTK (Persyaratan Teknis) 25. Dokumen Sarana dan Prasarana Madrasah (Persyaratan teknis) 26. Pernyataan Kelayakan/Study Kelayakan (Format PM-04) 27. AD/RT Calon Madrasah 28. Tata tertib guru dan siswa 29. Daftar Buku Koleksi Perpustakaan Madrasah 30. Daftar koleksi Media Pembelajaran 31. Daftar koleksi Peralatan Penunjang Administrasi Madrasah 32. Foto Dokumentasi Kegiatan Madrasah 33. Data Sarana dan Prasarana yang dimiliki
50	Seksi Pendidikan Madrasah	Rekomendasi Pindah Madrasah	1	1. Surat Permohonan dari yang bersangkutan Mengetahui pengawas (asli) 2. Rekomendasi dari Dinas setempat (asli) 3. Surat Penerimaan/Kuota dari sekolah yang akan dituju (di Fotocopy 1 Lembar) 4. Raport Terakhir (di fotocopy 1 Lembar)
51	Seksi Pendidikan Madrasah	Rekomendasi Bantuan Madrasah		1. Surat Permohonan Rekomendasi Bantuan 2. Lembar Cheklis 3. Proposal Bantuan - Permohonan Bantuan

Lampiran SOP

			- Profile Madrasah - Visi misi - SK Kepala dan SK Bendahara - RAB - Status Tanah / ikrar wakaf / sertifikat tanah - Fotocopi SK Ijin Operasional - Fotocopi SK Menkomham - Fotocopi Akta Notaris - Surat Pernyataan belum pernah menerima bantuan bermaterai 6000 - Surat keterangan domisili Lembaga dari kepala desa - Foto kegiatan - Daftar nama-nama siswa - Foto Gedung yang mau di kelola - NPWP Lembaga - Foto Kopi Rekening Lembaga
52	Seksi Pendidikan Madrasah	Pemohonan SK KKM, KKG, MGMP	1. Surat Permohonan Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo 2. Berita Acara Pemilihan kepengurusan 3. Susunan Kepengurusan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana Sejarah berdirinya kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo?
2. Apa visi, misi, dan tujuan Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo?
3. Apa pendapat bapak terkait layanan Seksi (PENDMA)?
4. Bagaimana Anda merumuskan visi, misi, dan tujuan strategis dalam meningkatkan layanan administrasi?
5. Apa tantangan dan kendala Seksi Pendidikan Madrasah dalam melakukan layanan administrasi ?
6. Bagaimana evaluasi strategi dalam meningkatkan layanan administrasi?
7. Apakah ada Rencana Kerja Tahunan (RKT) pada Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA)? *Untuk menentukan target, sasaran strategi, dan indikator kinerja*
8. Bagaimana struktur organisasi (PENDMA) tahun 2025? *Sebutkan tugas dan tanggung jawabnya*
9. Bagaimana Anda merumuskan dan mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan layanan administrasi?
10. Bagaimana proses pelaksanaan administrasi digital tersebut? Apakah ada alur khusus atau SOP yang digunakan? Siapa saja yang Menyusun SOP (Standar Operasional Prosedur)? Kapan layanan SOP itu dibuat?
11. Aplikasi atau platform digital mana yang paling sering digunakan dalam layanan administrasi Pendidikan Madrasah (PENDMA)?
12. Apakah aplikasi EMIS GTK tersebut merupakan aplikasi terbaru? Fungsi dari aplikasi tersebut apa? Lebih baik yang mana antara aplikasi lama dengan yang terbaru?
13. Apa saja kendala aplikasi tersebut?
14. Apakah saja dampak dalam mengatasi jika ada permasalahan pada aplikasi tersebut?
15. Apa strategi atau kebijakan yang digunakan oleh Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA) dalam menerapkan digitalisasi layanan administrasi?
16. Bagaimana cara (PENDMA) menyosialisasikan penggunaan sistem digital tersebut kepada Lembaga binaan (Madrasah)?

17. Apakah ada pelatihan atau pendampingan bagi operator terkait penggunaan aplikasi tersebut?
18. Bagaimana bentuk pengawasan dan evaluasi terhadap penggunaan layanan digital ini?
19. Apa saja faktor pendukung keberhasilan digital layanan administrasi di (PENDMA)?
20. Apa ada kendala teknis dan non teknis yang sering dihadapi dalam pelaksanaan layanan berbasis digital?
21. Bagaimana cara bapak mengatasi hambatan tersebut?
22. Apakah ada jadwal pelaksanaan layanan administrasi di seksi (PENDMA)?
23. Bagaimana prosedur pelaksanaan layanan administrasi?
24. Adakah tim evaluasi internal layanan administrasi?
25. Kapan evaluasi itu dilaksanakan?
26. Bagaimana infrastruktur / kecukupan SDM di Seksi (PENDMA)?
27. Adakah peningkatan kompetensi SDM di seksi (PENDMA)?
28. Bagaimana pengadaan dan kecukupan sarana dan prasarana di seksi (PENDMA)?
29. Bagaimana kinerja staff karyawan seksi (PENDMA)?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 3 Jurnal Kegiatan Penelitian

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos. 68136
 Website: <http://tik.uinkhas-jember.ac.id> Email: tarbiyah.kanjember@gmail.com

RENCANA KEGIATAN PENELITIAN

Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo

No	Hari / Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Informan	Tanda Tangan
1	Senin, 14 Juli 2025	Menyerahkan surat permohonan izin penelitian ke Kementerian Agama Kota Probolinggo.	Yanti	
2	Selasa, 15 Juli 2025	Menunggu disposisi dari kemenag dan menerima konfirmasi balasan surat perizinan yang telah disetujui.	Yanti	
3	Selasa, 15 Juli 2025	Wawancara dengan Plt. Kepala Kantor Kementerian Agama sekaligus observasi.	Ahmad Zaini, S.Ag., M.Pd.	
4	Senin, 28 Juli 2025	Wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Madrasah (Kasi PendMa).	Muhammad Zainullah, S.Pd.I., M.Pd.I.	
5	Senin, 28 Juli 2025	Wawancara dengan Operator EMIS GTK (Staff bidang JPL Analisis Kelembagaan Pembinaan Pendidikan).	Hasan	
6	Rabu, 6 Agustus 2025	Wawancara dengan Operator EMIS Kesiswaan (Staff Bidang JPL Pengolah Data).	Musfaridah	
7	Rabu, 6 Agustus 2025	Wawancara dengan Staff penyusun data peserta didik.	Indri Kurniawati	
8	Rabu, 6 Agustus 2025	Wawancara Staff Analisis Potensi Siswa.	Faiqoh, S.HI.	
9	Senin, 25 Agustus 2025	Meminta Surat Keterangan Selesai Penelitian Skripsi.	Eko Eni Suganti	

Lampiran 4 Dokumentasi Kegiatan Penelitian

DOKUMENTASI KEGIATAN PENELITIAN

1. Profil Lembaga Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo



Profil Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo

2. PTSP Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo



Wawancara dengan Petugas Layanan Khusus di PTSP Kementerian Agama Kota Probolinggo

3. Wawancara



Wawancara dengan Bapak Zaini Selaku Kepala Kantor
Kementerian Agama Kota Probolinggo



Wawancara dengan Bapak Zainul Selaku Kepala Seksi
Pendidikan Madrasah (PENDMA)



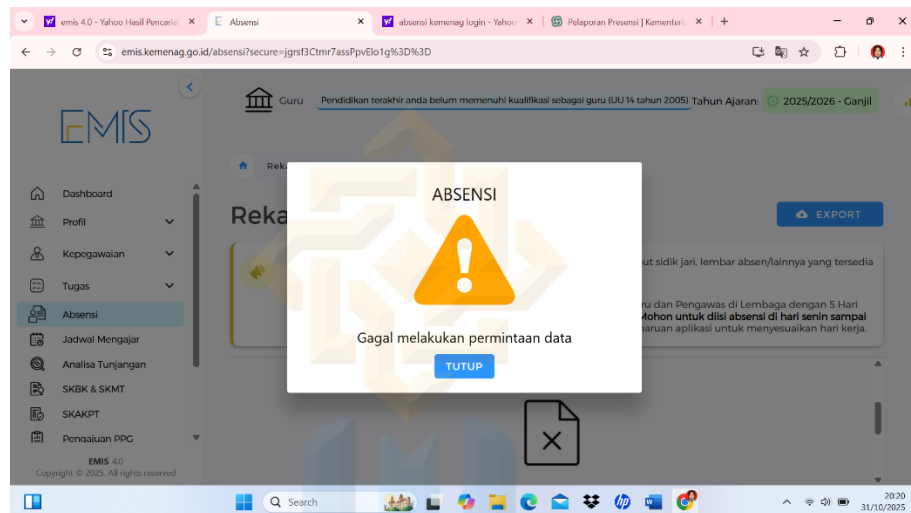
Wawancara dengan Bapak Zainul Selaku Kepala Seksi
Pendidikan Madrasah (PENDMA)



Penjelasan mengenai EMIS GTK dan EMIS Kesiswaan
Oleh Staf Pendidikan Madrasah

4. Waktu Layanan Administrasi (PENDMA)

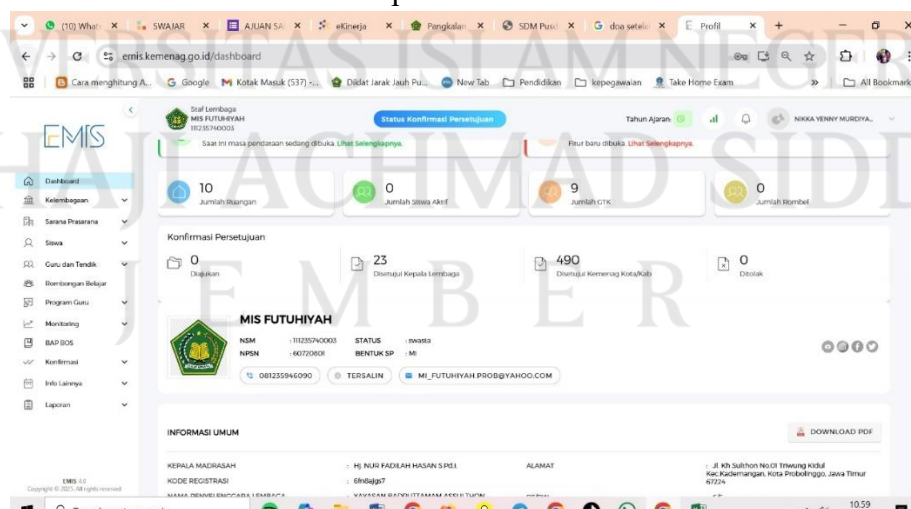
SENIN – KAMIS		
WAKTU	KEGIATAN	KETERANGAN
07.30 – 08.00	Apel pagi, briefing, do'a bersama dan persiapan layanan	Dipimpin Supervisor
08.00 – 12.00	Jam Layanan	
12.00 – 13.00	Istirahat	Sholat berjama'ah di Masjid
13.00 – 15.00	Jam Layanan	Batas akhir pengambilan nomor antrian
15.30 – 16.00	Mencetak rekapitulasi dan evaluasi harian dan diserahkan Supervisor	
JUM'AT		
WAKTU	KEGIATAN	KETERANGAN
07.30 – 08.00	Senam pagi, briefing, do'a bersama dan persiapan layanan	Dipimpin Supervisor
08.00 – 11.30	Jam Layanan	
11.30 – 13.00	Istirahat	Sholat Jum'at di Masjid
13.00 – 15.00	Jam Layanan	Batas akhir pengambilan nomor antrian
15.30 – 16.30	Mencetak rekapitulasi dan evaluasi harian/mingguan serta diserahkan kepada Supervisor	



Kesalahan pembuatan data EMIS GTK pada guru



Data pada EMIS GTK



Daftar Siswa

No	Nama Lembaga	NDM	Jumlah Siswa	Total	Tanpa Rombel	Belum Terealisasi	Jumlah Lulusan	Disabilitas	Berkebutuhan Khusus
			Laki-laki	Perempuan					
1	MAN 1 KOTA PROBOLINGGO	13185740001	159	112	271	-	218	-	1
2	MAN 2 KOTA PROBOLINGGO	13185740002	494	680	1174	-	756	-	2
3	MAS ASSALATHUL KHAIRAH	13225740000	-	23	23	-	17	-	-
4	MAS Hidayat	13225740000	25	26	49	-	35	-	1
5	MAS INTISARUL ULOM	13225740006	36	98	127	-	98	-	2
6	MAS MUJIB MAULANA	13225740001	20	16	36	-	26	-	3
7	MAS NURUL ISLAM	13225740009	21	52	73	-	49	-	-
8	MAS NURUL YAGIN	13225740000	30	13	43	-	23	-	1
9	MAS SAUDATUL HASANAH	13225740005	9	6	15	-	10	-	-
10	MAS SYAIFULUS SYAKIRIN	13225740005	178	280	458	-	309	-	-

Lembaga

LOGO	NAMA LEMBAGA	NDM	NPSN	KECAMATAN	Aksi
	RA GENIUS TAHFIZ & MULTIMEDIA	13125740005	7004575	KANKASAN	Lihat Detail
	MTS ZINUL ISLAH	13225740020	7004575	KEDONDOK	Lihat Detail
	MTSS MUHAMMADZAHATI	13225740019	7004553	MAYANGAN	Lihat Detail
	DA BAITUL MUBIN	13125740005	7005443	KANKASAN	Lihat Detail
	MI AL AZIZ	11125740029	7004775	KANKASAN	Lihat Detail
	DA ABIRAH	13125740004	7004655	KANKASAN	Lihat Detail

Data pada EMIS Kesiswaan Madrasah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 5 Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PROBOLINGGO**

Jalan Mastrip Nomor 323 Kota Probolinggo 67213
Telepon (0335) 421784; Faksimile (0335) 421784
E-mail: kotaprobolinggo@kemenag.go.id

Nomor : B- 1386 /Kk.13.26.1/PP.00.9/07/2025
Lampiran : 1 (satu) lembar
Hal : Pemberitahuan permohonan
Izin Penelitian Skripsi

25 Juli 2025

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Jl. Mataram No.01 Mangli
Jember - 68136

Menindaklanjuti surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, nomor B-8880/In20/3.a/PP.009/07/2025, tanggal, 14 Juli 2025, hal permohonan Ijin Penelitian Skripsi, maka dengan hormat kami beritahukan bahwa kami bersedia untuk menerima Mahasiswi atas nama sebagai berikut :

Nama : Adriana Putri Oryza
NIM : 201101030020
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk melakukan penelitian skripsi di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, terhitung mulai tgl, 28 Juli s.d 25 Agustus 2025.

Demikian pemberitahuan ini, atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

a.n. Kepala Kantor
Kepala Sub Bagian Tata Usaha

Ahmad Zaini, S.Ag., M.Pd.
NIP. 196812242000031002

Tembusan
Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo

Lampiran 6 Surat Selesai Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PROBOLINGGO

Jalan Mastrip Nomor 323 Kota Probolinggo 67213
Telepon (0335) 421784; Faksimile (0335) 421784
E-mail: kotaprobolinggo@kemenag.go.id

Nomor : B- 1965 /Kk.13.26.1/PP.00.9/09/2025 29 September 2025
Lampiran : 1 (satu) lembar
Hal : Surat Keterangan telah melakukan Penelitian untuk Penyusunan Skripsi

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Jl. Mataram No.01 Mangli
Jember - 68136

Memperhatikan surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, nomor B-8880/In20/3.a/PP.009/07/2025, tanggal, 14 Juli 2025, hal permohonan Ijin Penelitian Skripsi, maka dengan hormat kami beritahukan bahwa Mahasiswa UIN KHAS Jember, telah selesai melakukan penelitian untuk penyusunan Skripsi di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo, atas nama sebagai berikut :

Nama : Adriana Putri Oryza
NIM : 201101030020
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : X (sepuluh)
Judul Skripsi : "Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo"

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

a.n. Kepala Kantor
Kepala Sub Bagian Tata Usaha
Ahmad Zaini, S.Ag., M.Pd.
NIP. 196812242000031002

Tembusan
Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Probolinggo

Lampiran 7 Surat Lolos Turnitin



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
 Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136
 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id
 Website: www.uinkhas.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN

Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh:

Nama : Adriana Putri Oryza
 NIM : 201101030020
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul Karya Ilmiah : "Manajemen Strategi Seksi Pendidikan Madrasah dalam Meningkatkan Layanan Administrasi di Kementerian Agama Kota Probolinggo"

telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN Khas Jember dengan skor akhir sebesar 18 %

- | | | |
|----|---------|--------|
| 1. | BAB I | : 24 % |
| 2. | BAB II | : 13 % |
| 3. | BAB III | : 20 % |
| 4. | BAB IV | : 25 % |
| 5. | BAB V | : 8 % |

Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 27 November 2025

Penanggung Jawab Turnitin

FTIK UIN KHAS Jember

(Laily Yunita Susanti, S.Pd., M.Si)

NIP. 198906092019032007

NB: 1. Melampirkan Hasil Cek Turnitin per Bab.

2. Skor Akhir adalah total nilai masing-masing BAB Kemudian di bagi 5.

Lampiran 8 Biodata Penulis

BIODATA PENULIS



A. Biodata Diri

Nama : Adriana Putri Oryza

NIM : 201101030020

Tempat, Tanggal Lahir : Probolinggo, 03 Mei 2002

Alamat : Jl.Cangkring No.15, Kecamatan Kanigaran,
Kota Probolinggo.

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Email : Adrianaputrioryza@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

- a. TK Sri Kusuma (2006 – 2008)
- b. SDN Kebonsari Kulon 1 (2008 – 2014)
- c. Mts Negeri Kota Probolinggo (2014 – 2017)
- d. MAN 2 Kota Probolinggo (2017 – 2020)