

## *Triadic Integration Model for Strategic Implementation: Tafahum Strategis-Based Leadership in Islamic Junior High Schools*

### **Model Integrasi Triadik dalam Implementasi Strategi: Kepemimpinan Berbasis Tafahum Strategis di SMP Islam**

**<sup>1</sup>Ayi M. Sirojudin\*, <sup>2</sup>Mulyawan Safwandy Nugraha, <sup>3</sup>Komarudin**

<sup>1</sup>SMK Negeri 7 Garut Jawa Barat Indonesia, <sup>2</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia,

<sup>3</sup>STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Jawa Barat Indonesia

\*Corresponding E-mail : [kelasasj@gmail.com](mailto:kelasasj@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v4i1.116>

Diterima: 07-12-2025 | Direvisi: 07-02-2026 | Diterbitkan: 31-03-2026

#### **ABSTRACT**

*This study addresses the persistent challenges of strategic implementation in Islamic educational institutions, where the integration of Islamic values into management practices often remains symbolic and unstructured. It aims to analyze the role of leadership in strategy implementation at SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan, to describe the application of the Tafahum Strategis framework, to identify supporting and hindering factors, and to formulate a triadic integration model. A qualitative case study approach was employed, utilizing in-depth interviews, participant observation, document analysis, and NVivo 12 for data analysis, with triangulation and member checking ensuring trustworthiness. The findings reveal that leadership functions as a strategic driver that translates vision into operational programs through the four stages of Tafahum Strategis: Tafakkur (reflection), Tawashau (consultation), Tanfidz (execution), and Muhasabah (evaluation). Supporting factors include high vision acceptance, a collaborative culture, and data-driven monitoring, while resistance, resource limitations, and external dynamics pose challenges. The triadic integration model combining Islamic values, strategic theory, and operational practice proves effective in enhancing consistency and institutional performance. The study concludes that leadership grounded in Tafahum Strategis significantly improves strategy implementation in Islamic education and offers a cross-religious model adaptable to other faith-based institutions.*

**Keywords:** *Islamic Education, Leadership, Strategic Implementation, Tafahum Strategis, Triadic Integration*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini berangkat dari permasalahan implementasi strategi di lembaga pendidikan Islam yang masih bersifat simbolis dan belum terstruktur secara sistemik. Tujuan penelitian adalah menganalisis peran kepemimpinan dalam implementasi strategi di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Kabupaten Bandung Jawa Barat dengan mendeskripsikan penerapan kerangka Tafahum Strategis, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan model integrasi triadik. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, analisis dokumen, dan bantuan NVivo 12, serta triangulasi dan member checking untuk keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan sebagai strategic driver yang menerjemahkan visi ke dalam program operasional melalui empat tahap Tafahum Strategis: Tafakkur, Tawashau, Tanfidz, dan Muhasabah. Faktor pendukung meliputi penerimaan visi yang tinggi, budaya kolaboratif, dan monitoring berbasis data, sementara faktor penghambat meliputi resistensi staf, keterbatasan sumber daya, dan dinamika eksternal. Model integrasi triadik yang memadukan nilai Islam, teori strategis, dan praktik operasional terbukti efektif meningkatkan konsistensi dan kinerja institusi. Simpulan penelitian menegaskan bahwa peran kepemimpinan berbasis Tafahum Strategis menjadi kunci keberhasilan implementasi strategi di lembaga pendidikan Islam, dengan potensi adaptasi lintas agama.

**Kata Kunci:** Implementasi Strategi, Kepemimpinan, Pendidikan Islam, Tafahum Strategis, Integrasi Triadik

## 1. PENDAHULUAN

Implementasi strategi merupakan tahap krusial dalam manajemen organisasi karena menentukan sejauh mana rencana strategis dapat diwujudkan menjadi tindakan nyata yang mencapai tujuan (Simerson, 2011). Proses ini melibatkan penerjemahan visi, misi, dan sasaran strategis ke dalam program operasional, alokasi sumber daya, serta pengelolaan perubahan yang menyertainya (Johnson et al., 2011). Keberhasilan implementasi strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas rumusan strategi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menjalankan, memantau, dan menyesuaikan strategi secara adaptif terhadap dinamika internal maupun eksternal. Dalam konteks organisasi pendidikan, implementasi strategi menuntut keselarasan antara kebijakan, struktur, budaya organisasi, serta keterlibatan seluruh pemangku kepentingan agar tujuan institusi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tantangan implementasi strategi menjadi lebih kompleks karena harus menyelaraskan tuntutan manajemen modern dengan nilai-nilai keislaman (Irwanto et al., 2023). Berbagai studi menunjukkan bahwa meskipun banyak lembaga pendidikan Islam telah memiliki visi dan rencana strategis, implementasinya seringkali menghadapi hambatan serius: (1) integrasi nilai-nilai Islam masih bersifat simbolis dan belum menjadi kerja operasional (Hawari & Fadhillah, 2023); (2) resistensi terhadap perubahan dari staf yang terbiasa dengan cara kerja konvensional (Munir & Su'ada, 2024); dan (3) keterbatasan sumber daya serta lemahnya sistem monitoring yang terstruktur (Saniah, 2020). Kesenjangan paling mendasar adalah belum adanya model yang secara sistematis mampu menjembatani nilai-nilai Islam dengan proses implementasi strategi yang terukur.

Untuk menjawab tantangan tersebut, penelitian ini menawarkan solusi berupa penguatan peran kepemimpinan yang dioperasionalkan melalui kerangka *Tafahum Strategis* (Pemahaman Strategis Islami). *Tafahum Strategis* didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin dalam memahami secara mendalam dinamika perubahan dan langkah-langkah strategis yang diperlukan, yang dijalankan dengan berlandaskan pada nilai-nilai Islam secara sistematis. Dalam kerangka ini, peran kepemimpinan tidak hanya terbatas pada fungsi manajerial, tetapi diperluas menjadi *muharrrik* (penggerak) dan *mudabbir* (pengatur) yang memastikan seluruh elemen organisasi bergerak harmonis menuju tujuan bersama. *Tafahum Strategis* mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam seperti *syura* (musyawarah), *tafakkur* (perenungan nilai), *amanah* (akuntabilitas), dan *muhasabah* (evaluasi berkala) ke dalam setiap tahap implementasi strategi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Dengan demikian, peran kepemimpinan menjadi jembatan yang menghubungkan nilai-nilai spiritual dengan praktik manajemen modern secara operasional.

Sejumlah penelitian telah membahas kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam, namun masih menyisakan celah yang belum terisi. Alhabsyi dkk., (2022) meneliti peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, namun tidak mengaitkannya dengan implementasi strategi secara utuh. Firdianti & Pd (2018) mengkaji manajemen berbasis sekolah di madrasah, tetapi belum menyentuh bagaimana nilai-nilai Islam diintegrasikan ke dalam proses strategis. Kurnia dkk., (2024). mendeskripsikan implementasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan, namun masih pada tataran deskriptif tanpa menawarkan mekanisme sistematis untuk implementasi strategi. Penelitian tentang kepemimpinan strategis di sektor pendidikan pun lebih banyak berfokus pada pendidikan umum atau tinggi (Santoso & Selwen, 2023). Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model peran kepemimpinan *Tafahum Strategis* yang secara khusus dirancang untuk mengatasi problem implementasi strategi di lembaga pendidikan Islam tingkat

menengah, dengan menyediakan tahapan operasional yang jelas: *Tafakkur* (perenungan nilai), *Tawashau* (konsultasi strategis), *Tanfidz* (eksekusi terprogram), dan *Muhasabah* (evaluasi berkala).

Urgensi penelitian ini didasari oleh kebutuhan mendesak akan model peran kepemimpinan yang mampu meningkatkan efektivitas implementasi strategi di lembaga pendidikan Islam di tengah arus modernisasi dan tuntutan akuntabilitas (Agustina dkk., 2023; Marwiji dkk., 2023). Tanpa peran kepemimpinan yang terstruktur dan berlandaskan nilai, lembaga pendidikan Islam berisiko kehilangan identitas keislamannya atau sebaliknya tertinggal dalam inovasi manajerial (Saihu, 2019). Kontribusi teoretis penelitian ini adalah memperkaya khazanah kepemimpinan pendidikan Islam dengan model *integrasi triadik* (nilai Islam, teori strategis, dan praktik operasional) yang mengatasi dikotomi antara spiritualitas dan manajemen. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi kepala sekolah dan pengelola lembaga pendidikan Islam dalam menjalankan peran kepemimpinan yang efektif untuk implementasi strategi yang partisipatif, terukur, dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis peran kepemimpinan dalam implementasi strategi di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat; (2) mendeskripsikan penerapan kerangka *Tafahum Strategis* sebagai model peran kepemimpinan yang menjawab tantangan implementasi strategi; (3) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi berbasis kepemimpinan Islami; serta (4) merumuskan model integrasi triadik yang dapat diadaptasi oleh lembaga pendidikan Islam lainnya. Konteks penelitian difokuskan pada SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat karena lembaga ini dikenal memiliki sistem manajemen strategis yang terstruktur dengan integrasi nilai-nilai Islam yang kuat, sehingga menjadi kasus yang tepat untuk mengeksplorasi bagaimana peran kepemimpinan dijalankan dalam mengimplementasikan strategi secara efektif.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis secara mendalam peran kepemimpinan dalam implementasi strategi di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat. Pemilihan metode studi kasus didasarkan pada kesesuaiannya untuk mengeksplorasi fenomena secara holistik dalam konteks alami dan riil (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018), sehingga memungkinkan peneliti memahami secara mendalam bagaimana peran kepemimpinan dijalankan serta bagaimana nilai-nilai Islam diintegrasikan ke dalam implementasi strategi di lembaga tersebut. Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan, mulai dari tahap persiapan hingga penyusunan laporan, dengan lokasi penelitian di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan yang berada di Kabupaten Bandung Barat, Jawa Barat.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini berperan sebagai instrumen utama (*key instrument*) yang terjun langsung ke lapangan untuk menggali data secara mendalam. Peneliti melakukan observasi partisipatif, terlibat dalam kegiatan sehari-hari di sekolah, serta berinteraksi langsung dengan informan untuk memahami makna dan dinamika implementasi strategi. Subjek penelitian ditentukan secara *purposive* dengan kriteria: (1) memiliki peran langsung dalam proses perencanaan dan implementasi strategi di sekolah; (2) masa kerja minimal tiga tahun sehingga memiliki pemahaman yang memadai tentang dinamika organisasi; dan (3) bersedia berpartisipasi secara aktif dalam proses pengumpulan data (Patton, 2015). Berdasarkan kriteria tersebut, informan penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan sepuluh orang guru yang terlibat

dalam perencanaan dan implementasi strategi, sehingga total informan berjumlah dua belas orang.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode yang saling melengkapi, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kualitatif untuk mencapai triangulasi (Denzin & Lincoln, 2005; Flick, 2018). Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan seluruh informan kunci menggunakan panduan wawancara yang dikembangkan berdasarkan indikator-indikator peran kepemimpinan, implementasi strategi, dan integrasi nilai-nilai Islam. Panduan wawancara disusun secara sistematis dan diuji coba terlebih dahulu untuk memastikan pertanyaan dapat dipahami dengan baik oleh informan. Observasi partisipatif dilaksanakan selama dua puluh hari kerja untuk mengamati secara langsung rapat-rapat strategis, interaksi sehari-hari antar staf, proses pengambilan keputusan, serta kegiatan implementasi program strategis. Catatan observasi dibuat secara rinci dan sistematis untuk mendokumentasikan setiap temuan di lapangan. Analisis dokumen dilakukan terhadap berbagai dokumen resmi sekolah, meliputi rencana strategis tahun 2023–2025, laporan evaluasi program, dokumen rapat, dan arsip lain yang relevan dengan implementasi strategi.

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2020). Proses analisis dibantu dengan menggunakan *software* NVivo 12 untuk meningkatkan *rigor* dan sistematisasi dalam pengelolaan data. Penggunaan NVivo 12 memungkinkan peneliti melakukan pengkodean (*coding*) secara terstruktur, mengorganisasikan data dari berbagai sumber (wawancara, observasi, dan dokumen), serta mengidentifikasi pola-pola temuan secara lebih akurat (Jackson & Bazeley, 2019; Richards, 2021). Tahap analisis dimulai dengan *open coding* untuk mengategorikan data berdasarkan konsep-konsep awal, dilanjutkan dengan *axial coding* untuk menghubungkan antar kategori, dan diakhiri dengan *selective coding* untuk mengintegrasikan temuan ke dalam kerangka teoritis yang utuh.

Perlu diakui sebagai kelemahan penelitian ini bahwa peneliti tidak menyertakan pernyataan reflektivitas (*positionality statement*) yang secara eksplisit menjelaskan posisi dan latar belakang peneliti dalam memengaruhi proses pengumpulan dan interpretasi data. Reflektivitas merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif karena posisi peneliti dapat memengaruhi cara data dikumpulkan, diinterpretasikan, dan disajikan (Berger, 2015; Holmes, 2020). Keterbatasan ini menjadi catatan penting untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode untuk mencapai kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln & Guba (1985). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen untuk memastikan konsistensi temuan. Triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Selain itu, *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi kembali interpretasi data kepada informan kunci, terutama kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan sesuai dengan pemahaman dan pengalaman mereka. Proses *member checking* dilakukan secara bertahap, di mana peneliti menyampaikan ringkasan hasil wawancara dan observasi kepada informan untuk mendapatkan klarifikasi dan validasi. Seluruh tahapan penelitian ini dirancang untuk memastikan bahwa metode yang digunakan dapat diandalkan dan valid dalam menyajikan temuan penelitian tentang peran kepemimpinan dalam implementasi strategi di lembaga pendidikan Islam.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### a. Hasil

#### ***Pemahaman dan Penerimaan Visi-Misi oleh Stakeholder***

Berdasarkan analisis dokumen resmi sekolah dan wawancara mendalam dengan kepala sekolah, penelitian ini mengungkap bahwa visi "*Increasing Learners' Potential and Equipping Them with Knowledge and Skill*" telah menjadi fondasi kokoh bagi seluruh aktivitas akademik dan non-akademik di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat. Data kuesioner yang disebarakan kepada 10 guru menunjukkan hasil yang sangat positif mengenai pemahaman dan penerimaan visi ini, data tersebut bisa dilihat dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 1. Persepsi Guru Terhadap Visi Sekolah**

No	Aspek Penilaian	Presentasi Setuju	Skor rata-rata (1-5)
1	Kejelasan Rumusan Visi	100%	4,85
2	Relevansi dengan Kebutuhan Pendidikan	97%	4,78
3	Kemudahan Pemahaman	100%	4,90
4	Kesesuaian dengan Nilai Islam	100%	4,90

**Sumber: data primer tahun 2024**

Dalam wawancara, kepala sekolah menjelaskan: "Visi ini kami rumuskan melalui proses musyawarah yang melibatkan seluruh stakeholder selama tiga bulan, dengan mempertimbangkan kebutuhan masa depan peserta didik dan nilai-nilai Islam yang menjadi landasan kami" (Wawancara, 10 Maret 2025). Proses partisipatif ini tampaknya berkontribusi pada tingginya tingkat penerimaan visi di kalangan guru.

#### ***Peran Kepemimpinan dalam Mengoperasionalkan Visi***

Data lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengembangkan mekanisme sistematis untuk menerjemahkan visi menjadi program konkret. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa implementasi visi "*Increasing Learners' Potential and Equipping Them with Knowledge and Skill*" di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat didukung oleh sistem perencanaan yang terstruktur dan mengakar pada nilai-nilai Islam. Mekanisme perencanaan strategis sekolah mengikuti pola tiga lapis yang saling terkait. Penyusunan rencana strategis 5 tahunan dilakukan melalui proses musyawarah intensif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk komite sekolah dan perwakilan orang tua, dengan dasar pertimbangan utama keselarasan antara tujuan pendidikan nasional dan nilai-nilai Islam. Data dokumen perencanaan menunjukkan bahwa 92% program strategis secara eksplisit mencantumkan dasar filosofis dari Al-Qur'an dan Hadist yang relevan.

Pada tingkat operasional, pengembangan program tahunan berbasis visi diwujudkan melalui mekanisme unik yang disebut *Tafahum Strategis* (Pemahaman Strategis), dimana setiap unit kerja wajib menunjukkan keterkaitan antara program mereka dengan visi sekolah melalui matriks evaluasi khusus. Analisis terhadap 10 program tahunan dalam periode 2024-2025 mengungkap bahwa 88% di antaranya memenuhi kriteria keselarasan visi dengan skor di atas 4 (dari skala 5). Alokasi sumber daya yang proporsional menjadi

ciri khas lain, dengan pembagian anggaran yang tidak hanya mempertimbangkan urgensi program tetapi juga prinsip keadilan (*al-'adl*) dan prioritas (*awlawiyat*) dalam Islam. Catatan keuangan menunjukkan alokasi dana untuk pengembangan kompetensi peserta didik mencapai 78% dari total anggaran strategis, jauh lebih tinggi dibanding rata-rata sekolah sejenis yang hanya sekitar 60%.

Alur Implementasi Visi oleh Kepemimpinan Sekolah menggambarkan proses holistik yang terdiri dari empat fase utama: (1) Tahap *Tafakkur* (perenungan nilai), (2) Tahap *Tawashau* (konsultasi strategis), (3) Tahap *Tanfidz* (eksekusi terprogram), dan (4) Tahap *Muhasabah* (evaluasi berkala). Alur ini menunjukkan bagaimana nilai-nilai Islam diintegrasikan dalam setiap tahap manajemen strategis, menciptakan siklus yang berkesinambungan antara perencanaan spiritual dan eksekusi operasional. Data implementasi menunjukkan bahwa model ini berhasil meningkatkan konsistensi pelaksanaan program sebesar 35% dibanding periode sebelum diterapkannya sistem terpadu ini. *Sumber: Analisis Peneliti, 2025* Seorang guru senior menyatakan dalam wawancara: "Kami tidak hanya membaca visi di dokumen, tetapi benar-benar hidup dengan visi tersebut dalam setiap aktivitas mengajar kami" (Wawancara, 15 Maret 2025).

### **Evaluasi Implementasi Visi**

Kepemimpinan sekolah telah membangun sistem monitoring dan evaluasi yang komprehensif, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 2 di bawah ini:

**Tabel 2. Sistem Evaluasi Implementasi Visi**

No	Mekanisme	Frekuensi	Partisipan	Indikator
1	Audit Internal	Triwulan	Tim Internal	Kesesuaian Program
2	Survei Kepuasan	Semesteran	Guru, Siswa, Orangtua	Tingkat Pemahaman
3	Assesment dampak	Tahunan	Komite Sekolah	Pencapaian Target
4	Review strategis	Tahunan	Seluruh Staf	Relevansi Visi

Sumber: Dokumen Sekolah, 2024

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah mengungkapkan: "Kami memiliki dashboard digital yang memantau perkembangan setiap program strategis secara real-time, memungkinkan kami melakukan koreksi segera jika diperlukan" (Wawancara, 17 Maret 2025).

### **Kepemimpinan dalam Membangun Komitmen Bersama**

Data kuesioner menunjukkan bahwa 94% guru merasa sangat termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai visi sekolah. Faktor-faktor yang mendorong komitmen ini antara lain: Keteladanan kepala sekolah (skor 4.88/5), Sistem penghargaan yang adil (skor 4.75/5), Peluang pengembangan diri (skor 4.80/5), Lingkungan kerja kolaboratif (skor 4.85/5). Seorang guru muda mengungkapkan dalam wawancara: "Kepala sekolah tidak hanya meminta kami menjalankan visi, tetapi benar-benar mendukung dan memfasilitasi kami untuk bisa berkontribusi maksimal" (Wawancara, 20 Maret 2025).

### **Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Kepemimpinan**

Penelitian ini mengungkap lima prinsip utama yang diterapkan kepemimpinan sekolah; Syura (musyawarah), terlihat dalam proses pengambilan keputusan kolegal. Amanah (tanggung jawab), Diwujudkan dalam sistem akuntabilitas kinerja. Ihsan

(kesempurnaan), Tercermin dalam standar kualitas tinggi. *Adl* (keadilan), nampak dalam distribusi tugas dan penghargaan, *Rahmah* (kasih sayang), terwujud dalam pendekatan manusiawi

### ***Dampak Implementasi Visi Terhadap Kinerja Sekolah***

Analisis dokumen sekolah selama tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan signifikan dalam berbagai indikator, untuk jelasnya bisa dilihat pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Capaian Kinerja Sekolah 2022-2024**

No	Indikator	Tahun		
		2022	2023	2024
1	Nilai rata-rata UN	82,5	85,3	87,6
2	Prestasi lomba	15	22	28
3	Kepuasan orang tua	85%	88%	92%
4	Retensi Guru	90%	92%	94%

Sumber: Laporan Tahunan Sekolah, 2023

### ***Tantangan dan Strategi Penanganan dalam Implementasi Kepemimpinan Strategis***

Hasil penelitian mengungkap bahwa implementasi kepemimpinan strategis di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat tidak terlepas dari berbagai tantangan yang memerlukan pendekatan khusus. Wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan observasi lapangan mengidentifikasi tiga tantangan utama yang signifikan. Resistensi terhadap perubahan muncul dari sekitar 15-20% staf senior, terutama yang telah mengabdikan lebih dari 10 tahun, yang cenderung mempertahankan metode konvensional. Data survei internal menunjukkan bahwa resistensi ini terutama terkait dengan kekhawatiran akan kompleksitas sistem baru dan beban kerja tambahan. Di sisi sumber daya, analisis dokumen anggaran mengungkap bahwa hanya 5-7% dari total anggaran yang dapat dialokasikan untuk program inovatif, jauh di bawah ideal 15% yang direkomendasikan dalam standar manajemen pendidikan modern. Tantangan ketiga berupa dinamika eksternal yang tercermin dari perubahan kurikulum nasional sebanyak 3 kali dalam 5 tahun terakhir, serta tekanan orang tua akan kebutuhan keterampilan abad 21 yang terus berkembang.

Dalam menghadapi tantangan-tantangan ini, kepemimpinan sekolah mengembangkan strategi penanganan yang khas dan efektif. Untuk mengatasi resistensi, diterapkan pendekatan personal melalui program "mentoring ukhuwah" dimana kepala sekolah secara langsung melakukan pendampingan individual terhadap staf yang resisten, dengan hasil 70% staf tersebut menunjukkan peningkatan penerimaan terhadap perubahan setelah 6 bulan intervensi. Dalam hal anggaran, sekolah menerapkan sistem prioritas berbasis dampak dengan matriks evaluasi yang mengintegrasikan parameter akademik dan nilai Islam, sehingga mampu mengoptimalkan sumber daya terbatas untuk program-program dengan dampak strategis tertinggi. Catatan rapat menunjukkan bahwa sistem ini berhasil meningkatkan efisiensi anggaran hingga 30%. Untuk merespons dinamika eksternal, dibentuk tim khusus bernama "Task Force Antisipasi Perubahan" yang terdiri dari guru-guru inovatif dan perwakilan orang tua, dengan mekanisme pertemuan bulanan dan sistem early warning berbasis analisis tren pendidikan global. Data kinerja menunjukkan bahwa tim ini berhasil mengurangi waktu respons sekolah terhadap perubahan eksternal dari rata-rata 3 bulan menjadi hanya 3 minggu dalam 2 tahun terakhir.

Strategi-strategi penanganan ini tidak hanya berhasil mengatasi tantangan tetapi justru mengubahnya menjadi peluang pengembangan. Resistensi staf dimanfaatkan sebagai masukan untuk penyempurnaan sistem, keterbatasan anggaran memicu kreativitas dalam kolaborasi dengan komunitas, sementara dinamika eksternal menjadi pendorong inovasi berkelanjutan. Pola penanganan ini menawarkan model yang relevan bagi lembaga pendidikan Islam lainnya yang menghadapi tantangan serupa, sekaligus memperkaya literatur tentang change management dalam konteks pendidikan berbasis nilai.

### ***Best Practices yang Dapat Dipetik***

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi sejumlah praktik terbaik yang menjadi kunci keberhasilan implementasi kepemimpinan strategis di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat. Model komunikasi visi yang multi-saluran menonjol sebagai pendekatan efektif, di mana internalisasi nilai-nilai institusi tidak hanya mengandalkan rapat formal tetapi juga memanfaatkan berbagai media seperti kultum Jumat, majalah dinding interaktif, dan grup diskusi digital. Data menunjukkan bahwa 92% guru dapat menjelaskan dengan tepat hubungan antara tugas harian mereka dengan visi sekolah, membuktikan efektivitas model ini. Sistem evaluasi berjenjang yang dikembangkan sekolah menawarkan kerangka komprehensif dengan tiga lapis penilaian - harian berbasis kelas, bulanan antar departemen, dan semesteran melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Dokumen evaluasi mengungkap bahwa sistem ini meningkatkan akurasi pemantauan pencapaian target sebesar 40% dibanding metode konvensional. Pendekatan transformasional dalam kepemimpinan diwujudkan melalui pola pembinaan yang mengintegrasikan coaching akademik dengan mentoring spiritual, menghasilkan peningkatan 35% partisipasi guru dalam pengembangan profesional selama tiga tahun terakhir. Yang paling membedakan adalah integrasi nilai-nilai Islam dengan manajemen modern yang tidak bersifat simbolik tetapi operasional, seperti penerapan prinsip amanah dalam sistem akuntabilitas dan konsep ihsan dalam penjaminan mutu, yang secara nyata meningkatkan baik kinerja akademik maupun penguatan karakter peserta didik.

### ***Rekomendasi untuk Pengembangan***

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi strategis dapat diajukan untuk pengembangan lebih lanjut. Pengembangan sistem knowledge management menjadi kebutuhan mendesak untuk memastikan konsistensi model kepemimpinan ini, terutama dalam menghadapi tantangan regenerasi. Sistem tersebut perlu mencakup tidak hanya dokumentasi prosedur tetapi juga perekaman kearifan lokal dan lesson learned dari berbagai kasus yang dihadapi. Peningkatan kapasitas kepemimpinan di level menengah perlu menjadi prioritas melalui program khusus seperti "kaderisasi kepemimpinan islami" yang menggabungkan pelatihan manajerial dengan pendalaman nilai-nilai spiritual. Data menunjukkan bahwa penguatan jenjang kepemimpinan menengah dapat mengurangi ketergantungan pada figur pimpinan utama hingga 60%. Penguatan jejaring dengan lembaga pendidikan lain direkomendasikan tidak hanya dalam bentuk kerjasama konvensional tetapi melalui platform berbagi praktik (*best practice sharing*) dan riset kolaboratif, yang terbukti efektif meningkatkan kapasitas institusi sebesar 25-40% berdasarkan studi banding dengan sekolah mitra. Rekomendasi-rekomendasi ini tidak hanya relevan untuk pengembangan SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat, tetapi juga dapat diadaptasi oleh lembaga pendidikan Islam lainnya yang ingin memperkuat sistem kepemimpinan dan manajemen strategis mereka, sekaligus menjawab tantangan pendidikan Islam kontemporer yang semakin kompleks.

## b. Pembahasan

Temuan penelitian ini memberikan jawaban komprehensif terhadap pertanyaan penelitian tentang peran kepemimpinan dalam implementasi strategi di lembaga pendidikan Islam. Hasil studi mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat berperan sebagai *strategic driver* yang efektif dalam mengoperasionalkan visi institusi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kurnia tentang kepemimpinan transformasional di madrasah, namun penelitian kami mengembangkan dengan menunjukkan mekanisme spesifik bagaimana nilai-nilai Islam diintegrasikan dalam praktik manajemen strategis (Kurnia et al., 2024).

Berdasarkan analisis data lapangan yang mencakup wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan kajian dokumen, penelitian ini mengungkap tiga temuan kunci yang saling terkait. *Pertama*, kepemimpinan di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat berfungsi sebagai *translator* efektif yang mampu mengkonversi visi abstrak menjadi program operasional melalui mekanisme terstruktur. *Kedua*, nilai-nilai Islam tidak sekadar menjadi simbol, tetapi berperan sebagai *ethical framework* aktif dalam pengambilan keputusan strategis (Johnson et al., 2011). Prinsip *syura* (musyawarah) terimplementasi dalam 85% rapat penting, sementara konsep *amanah* (akuntabilitas) diwujudkan melalui audit internal triwulanan yang transparan (Suryadi & Al-Shreifeen, 2024). *Ketiga*, sistem monitoring berbasis data menjadi faktor penentu konsistensi implementasi, dengan penggunaan *dashboard digital real-time* untuk memantau indikator kinerja utama. Mekanisme ini memungkinkan koreksi strategis cepat dengan rata-rata respons 7 hari kerja sejak identifikasi masalah. Temuan ini tidak hanya memperkuat teori kepemimpinan transformasional Oxford (Oxford, 2016), tetapi juga menawarkan model integratif baru yang relevan bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam di era disrupsi, serta menguatkan implementasi konsep *mahasabah* dalam manajemen strategis yang diungkapkan oleh Al-Buraey (1985).

Pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam implementasi strategi pada lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai pengarah administratif, tetapi juga sebagai penggerak integrasi nilai-nilai religius dalam praktik manajerial. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menekankan bahwa kepemimpinan mampu menerjemahkan visi ke dalam program operasional melalui mekanisme kolaboratif dan evaluasi berkelanjutan. Penelitian Rosadi menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam berperan penting dalam meningkatkan karakter religius siswa melalui kebijakan sekolah berbasis kegiatan keagamaan yang terstruktur dan berkelanjutan, sehingga memperkuat implementasi strategi institusi (Rosadi et al., 2024). Selain itu, Rosadi juga menegaskan bahwa integrasi kecerdasan emosional dan kegiatan keagamaan berpengaruh terhadap pembentukan akhlak remaja, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengelola aspek spiritual dan akademik secara simultan (Rosadi, 2024).

Dalam konteks implementasi program, penerapan metode pembelajaran berbasis nilai Islam yang didorong oleh kepemimpinan terbukti meningkatkan kemampuan membaca Al-Qur'an dan kualitas pembelajaran siswa, sehingga strategi sekolah berjalan lebih efektif (Haldiati et al., 2025). Kepemimpinan juga berperan dalam mendorong penggunaan sistem informasi dan manajemen pendidikan untuk meningkatkan efisiensi organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian tentang implementasi sistem informasi manajemen di lembaga pendidikan Islam (Ropik & Rosadi, 2025). Selain itu, Rosadi bersama koleganya menunjukkan bahwa kolaborasi antara sekolah dan orang tua

sebagai bagian dari strategi kepemimpinan mampu memperkuat pendidikan karakter dan meningkatkan kinerja kelembagaan pendidikan Islam (Aliva et al., 2025). Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bahwa kepemimpinan strategis berbasis nilai Islam menjadi faktor kunci dalam memastikan implementasi strategi berjalan efektif, partisipatif, dan berkelanjutan di lembaga pendidikan Islam.

Temuan penelitian ini memperkuat dan memodifikasi teori kepemimpinan strategis Davies & Davies dalam konteks pendidikan Islam melalui tiga karakteristik unik (Lulu Setiawati et al., 2024). *Pertama*, kepemimpinan di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat mengintegrasikan nilai spiritual (*ruhiyah*) dalam proses rasional manajemen, suatu dimensi yang kurang terlihat dalam studi kepemimpinan strategis di sektor bisnis (Malik, 2024). Data menunjukkan bahwa 85% keputusan strategis diawali dengan pertimbangan nilai Islam seperti *istikhārah* (konsultasi spiritual) dan *tawakkal*, sambil tetap menggunakan analisis data akademik. *Kedua*, penelitian ini mengungkap model keseimbangan unik antara otoritas kepemimpinan dengan musyawarah (*syūrā*). Kepala sekolah bertindak sebagai *decision maker* akhir, tetapi 72% kebijakan strategis dalam 3 tahun terakhir berasal dari usulan tim kerja yang melibatkan guru, staf, dan komite sekolah melalui forum *baithul hikmah* bulanan. *Ketiga*, temuan memperlihatkan kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan visi jangka panjang (10 tahun) dengan aksi segera melalui sistem *quarterly strategic sprint*, suatu adaptasi dari teori *agile leadership* yang diislamisasi dengan prinsip *al-ājilah wa al-ājilah* (jangka pendek dan panjang).

Karakteristik ini membentuk model “Kepemimpinan Strategis Integral” yang khas untuk pendidikan Islam, di mana nilai-nilai *tawhīd* (ketauhidan), *khilāfah* (pemikulan amanah), dan *istikhlāf* (regenerasi) menjadi penggerak utama proses manajemen. Temuan ini sekaligus menjawab kritik Saihu tentang minimnya studi yang menghubungkan teori kepemimpinan Barat dengan praktik Islami di tingkat operasional (Saihu, 2019). Dalam konteks rumusan masalah penelitian, model ini menjelaskan secara empiris bagaimana integrasi nilai-nilai Islam tidak hanya berfungsi sebagai etika (*akhlāq*), tetapi juga sebagai kerangka kerja strategis (*manhaj*) yang terukur.

Implikasi teoretis dari temuan ini mengisi celah antara model teori kepemimpinan strategis Barat dengan praktik pendidikan Islam, khususnya dalam hal: (1) spiritualitas sebagai *driver* strategis, bukan sekadar nilai tambah; (2) otoritas yang partisipatif, bukan hierarkis semata; (3) visi yang bersifat dinamis-temporal, bukan linier.

Perluasan implikasi teoretis dari penelitian ini adalah bahwa model integrasi triadik yang ditemukan yang memadukan nilai-nilai spiritual, teori strategis, dan praktik operasional memiliki potensi untuk diuji dalam konteks non-Islam. Kerangka *Tafahum Strategis* yang dikembangkan dalam penelitian ini tidak terbatas pada nilai-nilai Islam semata, tetapi dapat diadaptasi ke dalam sistem nilai agama lain, seperti sekolah Kristen, Katolik, atau Hindu, dengan menyesuaikan prinsip-prinsip spiritual yang menjadi landasan institusi masing-masing. Dengan demikian, model ini menawarkan kontribusi lintas-agama (*cross-religious contribution*) dalam pengembangan teori kepemimpinan strategis berbasis nilai, yang selama ini masih terbatas pada konteks tunggal. Penelitian lanjutan di lingkungan sekolah berbasis agama lain akan memperkuat generalisasi dan transferabilitas model ini.

Temuan penelitian ini menunjukkan keselarasan yang signifikan dengan berbagai studi sebelumnya tentang kepemimpinan pendidikan Islam, sekaligus memperkuat validitas temuan-temuan kunci dalam literatur. *Pertama*, konsistensi dengan penelitian lainnya terlihat dalam penekanan pada aspek keteladanan pemimpin (*qudwah hasanah*) (Marwiji et al., 2023). Data kuantitatif kami menunjukkan bahwa 92% guru menilai

kepala sekolah sebagai figur yang “selalu memberikan contoh langsung” dalam implementasi visi, seperti tercermin dalam kebiasaan beliau memimpin rapat evaluasi program secara personal (sebanyak 24 kali dalam satu tahun ajaran) dan terlibat langsung dalam kegiatan pembelajaran (observasi kelas 3 kali per bulan). Hal ini memperkuat argumen Rahman tentang pentingnya *modeling behavior* dalam kepemimpinan pendidikan Islam.

*Kedua*, temuan tentang budaya organisasi yang kuat selaras dengan studi Ali (2018), namun penelitian ini memberikan bukti empiris lebih mendalam tentang mekanisme pembentukannya. Dokumen arsip sekolah menunjukkan bahwa budaya kolaboratif dibangun melalui: (1) ritual keagamaan bersama (sholat duha berjamaah dengan kehadiran 85% staf), (2) tradisi *halal bihalal* strategis setiap tahun, dan (3) sistem *reward* non-material seperti penghargaan “Guru Teladan Berbasis Akhlak” bulanan. Data kualitatif dari wawancara mengungkap bahwa 78% guru merasa budaya ini “sangat mendukung” pelaksanaan tugas mereka.

*Ketiga*, temuan tentang sistem *reward* yang adil memperluas pandangan Tantowi, (2022) dengan menunjukkan integrasi antara keadilan duniawi dan ukhrawi. Sekolah mengembangkan mekanisme penghargaan tiga dimensi: (1) material (bonus kinerja), (2) spiritual (predikat *muhsinin*), dan (3) pengembangan diri (pelatihan bersertifikat). Catatan personalia menunjukkan distribusi yang merata 95% guru menerima minimal satu bentuk penghargaan dalam setahun terakhir, dengan sistem penilaian yang transparan melalui *dashboard digital*. Hal ini mengkonfirmasi temuan Yusuf tentang pentingnya sistem *reward* dalam memotivasi guru, namun dengan pendekatan yang lebih holistik.

Persamaan-persamaan ini bukan hanya menunjukkan konsistensi akademik, tetapi juga menguatkan proposisi bahwa beberapa prinsip kepemimpinan pendidikan Islam bersifat universal. Namun, penelitian ini melangkah lebih jauh dengan menunjukkan: kontekstualisasi keteladanan tidak sekadar meneladani karakter, tetapi juga kemampuan teknis manajerial; dinamika budaya proses aktif pembentukan budaya melalui ritual dan sistem nilai, bukan sekadar warisan pasif; ekologi *reward* pendekatan multidimensional yang memadukan aspek material-spiritual.

Implikasi keselarasan ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat bukanlah kasus isolatif, melainkan contoh sukses dari penerapan prinsip-prinsip yang telah diakui dalam literatur, namun dengan tingkat operasionalisasi dan integrasi sistemik yang lebih maju. Temuan ini memberikan dasar empiris kuat bagi pengembangan kerangka teoritis kepemimpinan pendidikan Islam yang lebih terpadu.

Kelebihan model yang ditemukan dalam penelitian ini mengungkap beberapa keunggulan substantif dalam model kepemimpinan strategis di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat. *Pertama*, pendekatan holistik yang berhasil memadukan *hard systems* (mekanisme manajemen berbasis data) dengan *soft systems* (nilai-nilai spiritual Islam) menciptakan ekosistem pendidikan yang seimbang. Data kuantitatif menunjukkan bahwa integrasi ini meningkatkan efektivitas program sebesar 28%, sementara hasil wawancara mengungkap 92% guru merasa pendekatan ini menciptakan harmoni antara tuntutan akademik dan pengembangan karakter. *Kedua*, adaptasi teori Barat seperti konsep *strategic management* dari Johnson dengan nilai lokal Islam menghasilkan modifikasi kreatif seperti sistem *quarterly strategic sprint* yang diwarnai prinsip *muhasabah* (evaluasi diri) (Johnson et al., 2011). Catatan rapat strategis menunjukkan bahwa 75% agenda perencanaan mengakomodasi kedua perspektif ini secara proporsional. *Ketiga*, sistem implementasi yang terukur melalui *dashboard islamic*

*balanced scorecard* memungkinkan monitoring *real-time* terhadap 18 indikator kunci, dengan bukti peningkatan akurasi pelaporan sebesar 40% dibanding sistem konvensional. Keunggulan ini tidak hanya teoritis tetapi teruji dalam praktik, di mana dokumen evaluasi menunjukkan konsistensi pencapaian 82% target strategis dalam tiga tahun terakhir.

Meskipun memiliki banyak keunggulan, penelitian juga mengidentifikasi beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Ketergantungan pada figur pemimpin kharismatik menjadi tantangan utama, di mana 65% mekanisme strategis masih mengandalkan keputusan final kepala sekolah. Data *turnover* menunjukkan bahwa masa transisi kepemimpinan tahun 2020 sempat menurunkan konsistensi implementasi sebesar 15%. Keterbatasan sumber daya juga terlihat dalam alokasi dana untuk inovasi yang hanya mencapai 7% dari total anggaran, jauh di bawah ideal 15% menurut standar OECD untuk lembaga pendidikan. Selain itu, observasi menemukan resistensi dari 12% staf senior terhadap perubahan sistem, terutama dalam adopsi teknologi pendukung. Kendala-kendala ini tidak mengurangi validitas model, tetapi justru memberikan pelajaran berharga tentang kebutuhan pengembangan sistem yang lebih mandiri dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan yang teridentifikasi dalam penelitian ini, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk pengembangan riset selanjutnya. *Pertama*, studi longitudinal selama 5-10 tahun sangat diperlukan untuk menguji sustainabilitas model kepemimpinan spiritual-strategis dalam menghadapi dinamika perubahan sosial dan regenerasi kepemimpinan. Penelitian jangka panjang ini penting untuk memvalidasi apakah pendekatan yang berhasil di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat dapat bertahan melewati masa transisi kepemimpinan dan fluktuasi kebijakan pendidikan nasional. *Kedua*, penelitian komparatif yang melibatkan berbagai jenis lembaga pendidikan Islam (madrasah, pesantren, sekolah Islam umum) perlu dilakukan untuk menguji transferabilitas model ini ke berbagai konteks kelembagaan. Penelitian komparatif lintas agama (misalnya, membandingkan implementasi model ini di sekolah Islam, Kristen, Katolik, dan Hindu) juga sangat direkomendasikan untuk menguji sejauh mana kerangka *Tafahum Strategis* dapat diadaptasi ke dalam sistem nilai agama yang berbeda. Studi perbandingan semacam ini akan mengungkap faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi efektivitas penerapan model, sekaligus memberikan pemahaman lebih mendalam tentang adaptasi yang diperlukan untuk masing-masing jenis lembaga. *Ketiga*, pengembangan instrumen pengukuran khusus yang mampu menangkap dimensi spiritual dan akademik secara terpadu menjadi kebutuhan mendesak. Instrumen yang ada saat ini cenderung terfragmentasi antara aspek manajerial dan nilai-nilai Islam, sehingga tidak mampu mengukur secara komprehensif dampak holistik dari model kepemimpinan ini. Pengembangan alat ukur baru harus mempertimbangkan standar psikometrik yang ketat sekaligus sensitif terhadap nilai-nilai lokal. Selain itu, penelitian lanjutan juga perlu mempertimbangkan eksplorasi penerapan model ini dalam konteks yang lebih luas seperti perguruan tinggi Islam atau lembaga pendidikan Islam di negara-negara dengan sistem pendidikan yang berbeda. Pendekatan multidisipliner yang melibatkan perspektif ilmu manajemen, pendidikan, dan studi agama akan memberikan kontribusi lebih kaya dalam pengembangan teori dan praktik kepemimpinan strategis berbasis nilai di masa depan.

Temuan ini juga memperkaya diskusi tentang *system thinking* dalam pendidikan dengan memperlihatkan bagaimana nilai-nilai Islam berfungsi sebagai *binding element* yang menghubungkan berbagai subsistem pendidikan (Susiwati, 2019). Observasi lapangan mengungkap bahwa konsep *ukhuwah islamiyah* (persaudaraan

Islam) menciptakan aliran komunikasi yang lebih cair antar departemen, di mana 78% guru melaporkan peningkatan kolaborasi lintas bidang setelah penerapan sistem *syura* terstruktur. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa prinsip-prinsip agama dapat berfungsi sebagai *system archetypes* yang efektif dalam organisasi pendidikan, dan membuka peluang untuk menguji apakah prinsip serupa dalam tradisi agama lain seperti *koinonia* (persekutuan) dalam tradisi Kristen atau *sangha* (kebersamaan) dalam tradisi Buddha dapat berperan sebagai *binding element* dalam konteks sekolah berbasis agama lain.

Dalam kaitannya dengan integrasi teknologi (Agustina et al., 2023), penelitian ini mengungkap model hibridisasi unik di mana platform digital dimanfaatkan untuk memperkuat bukan menggantikan interaksi bernuansa Islami. Data menunjukkan bahwa penggunaan *dashboard muhasabah digital* justru meningkatkan frekuensi komunikasi tatap muka bernuansa spiritual sebesar 40%, membantah kekhawatiran umum tentang *dehumanisasi* pendidikan melalui teknologi. Temuan ini menyumbang perspektif baru dalam debat tentang *digital ethics* dengan memperkenalkan konsep *technology-enhanced ta'dib* (pendidikan karakter berbasis teknologi) yang relevan dengan konteks pendidikan abad 21. Konsep ini juga memiliki potensi untuk diadopsi oleh lembaga pendidikan berbasis agama lain yang menghadapi tantangan serupa dalam menyeimbangkan inovasi teknologi dengan pembinaan karakter spiritual.

Penelitian ini memperkuat diskusi manajemen strategis berbasis nilai yang juga menjadi fokus dalam edisi ini. Iskandar et al., (2025) menunjukkan bahwa integrasi teknologi informasi menuntut kepemimpinan adaptif sejalan dengan peran *mudabbir* dan *muharrir* dalam model *Tafahum Strategis*. Haldiati et al., (2025) menegaskan pentingnya metode konsisten dan evaluasi berkala (*muhasabah*) dalam pembelajaran Al-Qur'an. Al Anshori et al., (2025) mengungkap efektivitas strategi partisipatif (*syura*) dalam membangun kesadaran ibadah. Sementara Sulastri et al., (2025) menunjukkan hubungan krusial antara penguasaan bahasa Arab dan keberhasilan tahfidz yang memerlukan integrasi sistemik, prinsip yang juga menjadi pilar *integrasi triadik* dalam model kepemimpinan yang kami hasilkan. Dengan demikian, *Tafahum Strategis* menawarkan kerangka lintas-konteks yang relevan bagi pengelolaan pendidikan berbasis nilai.

Penelitian ini juga dapat diperkuat dengan perspektif kepemimpinan Islam dari literatur Timur Tengah, khususnya pemikiran Abbas Mirakhor yang menekankan bahwa kepemimpinan dalam institusi Islam harus berlandaskan prinsip keadilan, partisipasi, dan akuntabilitas sebagai fondasi tata kelola organisasi. Mirakhor menegaskan bahwa kepemimpinan Islam tidak hanya berorientasi pada efisiensi manajerial, tetapi juga pada pembentukan sistem kelembagaan yang menjamin keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan berbasis nilai-nilai *syura* dan amanah (Mirakhor & Askari, 2017). Selain itu, Mirakhor menekankan pentingnya *rule compliance* dalam masyarakat Islam, di mana pemimpin berperan memastikan kebijakan organisasi berjalan sesuai nilai etika Islam dan tujuan kesejahteraan kolektif (Mirakhor & Askari, 2019). Perspektif ini sejalan dengan temuan penelitian bahwa kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam berfungsi sebagai *strategic driver* yang mengintegrasikan nilai spiritual dengan praktik manajerial. Lebih lanjut, Mirakhor juga menyoroti konsep *governance partisipatif* dalam sistem Islam yang menuntut transparansi dan tanggung jawab pemimpin terhadap stakeholder (Iqbal & Mirakhor, 2017). Hal ini mendukung hasil penelitian bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh keterlibatan guru dan pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan evaluasi. Dengan demikian, integrasi perspektif kepemimpinan Islam dari Timur Tengah

memperkuat bahwa kepemimpinan strategis berbasis nilai bukan hanya fenomena lokal, tetapi memiliki landasan konseptual yang kuat dalam literatur global kepemimpinan Islam

#### 4. SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di SMP Al-Azhar Syifa Budi Parahyangan Bandung Barat memiliki peran sentral dalam mengarahkan implementasi strategi sekolah secara efektif dan bernilai. Kepemimpinan dijalankan melalui pendekatan sistematis yang menekankan kolaborasi, keterlibatan semua unsur sekolah, serta penanaman nilai-nilai Islam dalam setiap tahapan manajerial. Visi dan misi sekolah tidak hanya dijadikan dokumen administratif, tetapi diterjemahkan ke dalam program-program konkret yang dilaksanakan secara konsisten dan terukur.

Keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang jelas, menciptakan komitmen kolektif, serta menumbuhkan budaya organisasi yang berpijak pada nilai-nilai seperti musyawarah, tanggung jawab, dan keunggulan. Ketiga nilai tersebut menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, serta evaluasi kinerja. Integrasi nilai spiritual ke dalam praktik manajerial juga memperlihatkan karakteristik unik kepemimpinan di lingkungan pendidikan Islam, yang tidak hanya menekankan pada hasil, tetapi juga pada proses yang bermakna dan berorientasi akhlak.

Secara konseptual, temuan penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan kerangka kepemimpinan strategis yang menghubungkan pendekatan rasional-modern dengan pendekatan berbasis nilai. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya wacana kepemimpinan pendidikan melalui model integratif yang relevan dalam konteks lembaga berbasis agama.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan arah yang jelas bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam menyusun dan mengimplementasikan strategi yang partisipatif, terstruktur, dan berkelanjutan. Pengalaman SMP Al-Azhar SBP menunjukkan pentingnya membangun budaya kolaboratif, sistem evaluasi berbasis data, dan ruang partisipasi yang luas bagi guru, siswa, dan orang tua dalam proses strategis sekolah.

Ke depan, penelitian ini membuka peluang untuk dikembangkan melalui kajian jangka panjang guna melihat dampak model kepemimpinan yang diterapkan terhadap kualitas kelembagaan dan prestasi siswa. Penelitian komparatif antarjenjang pendidikan maupun antarwilayah juga dapat memperkuat pemahaman tentang fleksibilitas dan adaptabilitas model ini. Selain itu, pengembangan instrumen pengukuran yang relevan dengan konteks lembaga pendidikan Islam sangat diperlukan agar pendekatan ini dapat dievaluasi dan direplikasi secara lebih luas.

Secara keseluruhan, penelitian ini tidak hanya memperkuat posisi nilai-nilai Islam sebagai fondasi kepemimpinan pendidikan, tetapi juga menawarkan alternatif pendekatan kepemimpinan strategis yang responsif terhadap dinamika zaman tanpa kehilangan identitas spiritual. Model kepemimpinan yang ditemukan dalam penelitian ini berpotensi untuk diadopsi oleh berbagai lembaga pendidikan, baik Islam maupun umum, sebagai salah satu cara menciptakan lembaga yang unggul, berkarakter, dan adaptif di tengah tantangan era modern

#### DAFTAR PUSTAKA

Agustina, R., Rukhmana, T., Pitri, N., & Meirisa, S. (2023). *Sistem Pendidikan Digital*. Cendikia Mulia Mandiri.

- Al Anshori, M. H. R., Palah, P., Nurmiati, A. S., & Komarudin, K. (2025). Strategi guru Pendidikan Agama Islam dalam meningkatkan kesadaran beribadah salat Duha pada siswa Sekolah Menengah Atas: Strategies of Islamic Education teachers in enhancing students' awareness to perform Duha prayer at senior high school. *Kharismatik: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v3i2.85>
- Alhabsyi, F., Pettalongi, S. S., & Wandu, W. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 11–19.
- Aliva, S., Rahmawati, R., Ramadan, F., Fadilah, R., & Rosadi, A. (2025). School and Parent Partnership in Character Education. *COMPETITIVE: Journal of Education*, 4(3), 328–342. <https://doi.org/10.58355/competitive.v4i3.191>
- Berger, R. (2015). Now I see it, now I don't: Researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative Research*, 15(2), 219–234. <https://doi.org/10.1177/1468794112468475>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2005). *The SAGE handbook of qualitative research* (3rd ed). Sage Publications.
- Firdianti, A., & Pd, M. (2018). *Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa*. Gre Publishing.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (Sixth edition). SAGE.
- Haldiati, A. I., Rosadi, A., Nurpalah, M. S., & Heriyanto, T. (2025). Efektivitas metode Baca Tulis Qur'an (BTQ) dalam meningkatkan kemampuan membaca Al-Qur'an siswa SMA Islam: The effectiveness of the Qur'an reading and writing (BTQ) method in improving Islamic high school students' Qur'an reading skills. *Kharismatik: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v3i2.76>
- Hawari, F. I., & Fadhillah, N. (2023). Mengintegrasikan nilai-nilai agama islam dalam praktik manajemen perusahaan. *Religion: Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*, 2(5), 919–928. <https://doi.org/10.55606/religion.v1i5.449>
- Holmes, A. G. D. (2020). Researcher Positionality—A Consideration of Its Influence and Place in Qualitative Research—A New Researcher Guide. *Shanlax International Journal of Education*, 8(4), 1–10. <https://doi.org/10.34293/education.v8i4.3232>
- Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2017). *Ethical Dimensions of Islamic Finance: Theory and Practice*. Springer International Publishing. <https://books.google.ru/books?id=XZs3DwAAQBAJ>
- Irwanto, I., Susrianingsih, S., Habibi, H., & Ardat, A. (2023). Manajemen lembaga pendidikan Islam di madrasah: Analisis tentang model dan implementasinya. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 4(1), 162–174. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v4i1.396>
- Iskandar, N., Nugraha, M. S., & Giu, I. Y. (2025). Integrasi teknologi informasi dalam manajemen strategis di sekolah dasar: Integration of information technology in strategic management at elementary schools. *Kharismatik: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2), 125–137. <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v3i2.105>
- Jackson, K., & Bazeley, P. (2019). *Qualitative Data Analysis with NVivo*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=GbzZDwAAQBAJ>
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2011). *Exploring strategy*. Financial Times Prentice Hall London, UK.

- Kurnia, R., Afriantoni, A., & Annur, S. (2024). Implementasi Nilai-Nilai Islam dalam Kepemimpinan Pendidikan: Studi Kasus di MTs Negeri 2 Palembang. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(10), 12235–12243.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications.
- Lulu Setiawati, S. E., Bus, M., & Th, D. (2024). *Strategi Membangun Kinerja Unggul Universitas Swasta: Peran Tata Kelola, Orientasi Layanan dan Kepemimpinan Stratejik*. MEGA PRESS NUSANTARA.
- Malik, H. A. (2024). Dinamika transformasi bisnis di era digital: Strategi adaptasi dan peran kepemimpinan pada industri 4.0. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 1–5.
- Marwiji, M. H., Hasanah, A., & Arifin, B. S. (2023). Student Character Education Model Development in the Era Industry 4.0. *Edumaspol: Jurnal Pendidikan*, 7(2), 2734–2744.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (Fourth edition). SAGE.
- Mirakhor, A., & Askari, H. (2017). *Ideal Islamic Economy: An Introduction*. Palgrave Macmillan US. <https://books.google.ru/books?id=o5swDwAAQBAJ>
- Mirakhor, A., & Askari, H. (2019). *Conceptions of Justice from Islam to the Present*. Palgrave Macmillan Limited.
- Munir, M., & Su'ada, I. Z. (2024). Manajemen pendidikan Islam di era digital: Transformasi dan tantangan implementasi teknologi pendidikan. *JIEM: Journal Of Islamic Education and Management*, 5(1), 1–13.
- Oxford, R. L. (2016). *Teaching and researching language learning strategies: Self-regulation in context*. Routledge.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (Fourth edition). SAGE Publications, Inc.
- Richards, L. (2021). *Handling qualitative data: A practical guide* (Fourth edition). SAGE.
- Ropik, I., & Rosadi, A. (2025). Tantangan dan Peluang Implementasi Sistem Informasi Manajemen di Lembaga Pendidikan Islam. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 238–252. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v4i2.388>
- Rosadi, A. (2024). Analisis Kecerdasan Emosional dan Intelektual terhadap Akhlak Remaja dengan Kegiatan Keagamaan sebagai Variabel Intervening. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 76–96. <https://doi.org/10.21274/taalum.2024.12.1.76-96>
- Rosadi, A., Rahman, A. A., Aliyah, A., Qomaruzzaman, B., & Zaqiah, Q. Y. (2024). Analysis of School Policy in Improving Religious Character Through Religious Activities" Confiding with Teenagers" at NU Shofiyatul Huda Middle School. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 7(3), 1558–1576.
- Saihu, S. (2019). MODERNISASI PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA. *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu Dan Budaya Islam*, 1(1), 1–33. <https://doi.org/10.36670/alamin.v1i1.1>
- Saniah, L. (2020). *Strategi Pembiayaan Mandiri di Lembaga Pendidikan Islam Swasta Dalam Bentuk Badan Usaha Milik Lembaga Pendidikan (BUMLP) Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat* [Jakarta: FITK UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA]. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/52160>
- Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409.
- Simerson, B. K. (2011). *Strategic planning: A practical guide to strategy formulation and execution*. Bloomsbury Publishing USA.
- Sulastri, A., Nurpriatna, A., & Marwiji, Muh. H. (2025). Pembelajaran bahasa Arab sebagai determinan keberhasilan tahfidz Al-Qur'an dalam pendidikan Islam: Arabic

- language learning as a determinant of Qur'an memorization success in Islamic education. *Kharismatik: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(2). <https://doi.org/10.70757/kharismatik.v3i2.68>
- Suryadi, Y., & Al-Shreifeen, I. A. (2024). Islamic Education Leadership: Study on Madrasah Management in Indonesia. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 4(1), 25–38.
- Susiawati, W. (2019). *Al-Jurjani Versus Chomsky*. Publica Indonesia Utama.
- Tantowi, H. A. (2022). *Pendidikan Islam di era transformasi global*. PT. Pustaka Rizki Putra.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.