

ARSITEKTUR MANAJEMEN KURIKULUM HIBRIDA: STRATEGI PENINGKATAN MUTU MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI ERA DISRUPSI

Leni Duwi Nofiana

Program Pascasarjana Universitas Al-Hikmah Indonesia
lennydwin99@gmail.com

Muhammad Aziz

Program Pascasarjana Universitas Al-Hikmah Indonesia
mohaziv@yahoo.com

Nurrotun Mumtahanah

Program Pascasarjana Universitas Al-Hikmah Indonesia
nurotun.mumtahanah76@gmail.com

Muhammad Badar

Program Pascasarjana Universitas Al-Hikmah Indonesia
moh.badar11@gmail.com

Abstrak

Di era disrupsi, madrasah berbasis pesantren menghadapi paradoks antara pemeliharaan identitas tradisional dan tuntutan standardisasi mutu global. Penelitian ini bertujuan mendekonstruksi arsitektur manajemen kurikulum hibrida sebagai strategi peningkatan mutu pada dua madrasah distingtif di Jawa Timur. Menggunakan desain studi kasus multisitus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, yang kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Temuan menunjukkan bahwa manajemen inovasi dilakukan melalui modifikasi siklus POAC yang mengintegrasikan strategi Integrasi Nilai (penguatan *turats*) dan Diversifikasi Fungsional (kurikulum vokasi). Rekayasa organisasi dilakukan melalui unit penjamin mutu *ad-hoc*, sementara implementasi kurikulum mengadopsi hibridasi metodologis yang memadukan teknik *sorogan/bandongan* dengan *Project-Based Learning*. Pengendalian mutu berpijak pada standar ganda: akuntabilitas profesional-akademik dan transendental-spiritual. Studi ini menyimpulkan bahwa efektivitas manajemen kurikulum bergantung pada peran manajer sebagai *cultural broker* yang mendamaikan tradisi dan modernitas. Implikasi teoretis penelitian ini memperluas Teori Difusi Inovasi dan *Total Quality Management* (TQM) dengan mendefinisikan ulang mutu pendidikan Islam sebagai perpaduan kepuasan pelanggan dan kepatuhan ilahiah. Secara praktis, penelitian ini menawarkan peta jalan manajerial untuk mentransformasi beban kurikulum menjadi keunggulan kompetitif yang adaptif.

Kata Kunci: Manajemen Inovasi, Kurikulum Integratif, Peningkatan Mutu, Madrasah.

PENDAHULUAN

Eksistensi madrasah di era disrupsi menghadapi tantangan kompleksitas ganda: mempertahankan tradisi tafaqquh fiddin (pendalaman agama) sekaligus merespons tuntutan standar kompetensi sains dan teknologi abad ke-21 (Ardaini et al., 2025; Ilham, 2020; Salim, 2021; Sucipto & Putera, 2025; Zahara et al., 2024). Dinamika ini menempatkan madrasah pada posisi dilematis; di satu sisi harus mencetak ulama-intelektual, namun di sisi lain dihadapkan pada risiko beban kurikulum yang berlebihan (*curriculum overload*). Fenomena ini, jika tidak dikelola melalui

manajemen inovasi yang tepat, berdampak langsung pada stagnasi mutu pendidikan dan kualitas lulusan (Amalia et al., 2023; Aziz et al., 2026; Husaini & Nasucha, 2025; Junaedi, 2023; Mumtahanah et al., 2026). Hambatan utamanya bukan lagi sekadar pada keterbatasan fisik atau finansial, melainkan pada kejumudan strategi manajerial dalam mengintegrasikan dua kutub keilmuan secara sistemik dan inovatif.

Merespons kompleksitas tersebut, pembaruan dalam manajemen kurikulum bukan lagi sekadar pilihan, melainkan imperatif strategis yang mendesak (Aldwin Asandy Proboatmojo et al., 2025; Aziz et al., 2015; Aziz & Islamy, 2022; Rahmawati et al., 2024; Sa'id et al., 2024; Sholikah & Latif, 2024). Literatur pendidikan mutakhir menempatkan inovasi bukan hanya sebagai adopsi gagasan baru, melainkan sebagai proses kreatif-solutif untuk memecahkan bottleneck (kebuntuan) dalam sistem pendidikan yang stagnan (Aziz, 2026; Mardhiah et al., 2025; Munarji, 2015; MUTTAQIN & MAULIDIN, 2024). Dalam konteks ini, inovasi manajemen kurikulum beroperasi sebagai rekayasa sistemik, mulai dari perencanaan hingga evaluasi yang secara sadar dirancang untuk mentransformasi beban kurikulum menjadi kekuatan akademik (Afqah et al., 2025; Ahmad Hapidin et al., 2024; Arham & Imam, 2024; Aziz, Muhammad; Harahap, Abdul Aziz, 2024; Heni Yuliana Wati, 2023; Rusdiana, 2015). Meminjam perspektif Schumpeter yang dikontekstualisasikan dalam pendidikan, inovasi ini berfungsi sebagai motor penggerak pertumbuhan mutu, di mana cara-cara lama yang parsial digantikan dengan sistem integratif yang lebih efisien dan berdampak secara signifikan (Arifudin, 2020; Dhewanto & Mulyaningsih, 2019; Jemadi et al., 2025; Kurniawan & Ghazali, 2025; Nur Izsasi Aminah Haryanti et al., 2025; Sapendi, 2017).

Secara empiris, Jawa Timur menjadi barometer pendidikan Islam dengan munculnya madrasah-madrasah yang berhasil melakukan hibridasi kurikulum secara mapan. MA Al-Rosyid Kendal Dander Bojonegoro dan MA Assalam Bangilan Tuban merepresentasikan model lembaga pendidikan yang tidak sekadar melakukan tempelan kurikulum, melainkan integrasi fungsional antara kurikulum nasional (Kemendikbud/Kemenag) dengan tradisi pesantren (turats). Kendati demikian, literatur akademik yang ada cenderung lebih banyak memotret aspek filosofis dan desain materi integrasi semata. Masih terdapat kelangkaan riset (*scarcity of research*) yang membedah secara mikroskopis aspek arsitektur manajemen mulai dari strategic planning hingga quality control di balik keberhasilan inovasi kurikulum pada entitas pendidikan hibrida semacam ini.

Kesenjangan teoretis dan praktis tersebut menjadi landasan fundamental penelitian ini. Fokus kajian diarahkan untuk mendekonstruksi strategi manajemen inovasi kurikulum di MA Al Rosyid dan MA Assalam guna menemukan pola manajerial yang teruji (*proven strategy*). Penelitian ini tidak hanya bertujuan mengisi ruang kosong akademis, melainkan berambisi merumuskan sebuah kerangka kerja (framework) manajemen mutu yang dapat diadopsi. Kontribusi utamanya

adalah penyediaan peta jalan bagi pengelola madrasah dalam mengorkestrasi inovasi kurikulum yang bermuara pada peningkatan mutu kelembagaan dan keunggulan kompetitif lulusan.

METODOLOGI

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus. Desain ini dipilih karena fokus penelitian adalah mengeksplorasi fenomena manajemen inovasi yang kompleks pada dua latar (*setting*) yang berbeda namun memiliki karakteristik serupa (Chu, PH. and Chang, 2017; Creswell, John.W & Poth, 2016; Creswell & Creswell, 2018; Yin, 2009). Lokasi penelitian ditentukan secara purposive pada MA Al-Rosyid Kendal Dander Bojonegoro dan MA Assalam Bangilan Tuban. Pemilihan kedua lokasi ini didasarkan pada karakteristik unik sebagai madrasah berbasis pesantren yang telah berhasil menerapkan hibridasi kurikulum secara mapan dan berkelanjutan.

Data digali melalui tiga teknik utama: (1) Wawancara mendalam (*in-depth interview*) melibatkan informan kunci (*key informants*) yang dipilih menggunakan teknik snowball sampling, meliputi: Kepala Madrasah (sebagai top manager), Waka Kurikulum (sebagai desainer inovasi), guru senior, dan komite madrasah; (2) Observasi partisipatif difokuskan pada aktivitas rapat perencanaan kurikulum, proses pembelajaran integratif di kelas, dan dinamika budaya mutu madrasah; (3) Studi dokumentasi menelaah dokumen strategis seperti Rencana Strategis (Renstra), Dokumen I Kurikulum, notula rapat evaluasi, dan laporan akuntabilitas kinerja madrasah.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan: (1) Kondensasi data (*data condensation*), yaitu proses menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data lapangan terkait strategi inovasi; (2) Penyajian data (*data display*) dalam bentuk matriks dan jejaring kausal untuk memetakan pola manajemen; dan (3) Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Proses analisis dilakukan dalam dua tahap: Analisis Kasus Individu untuk memahami dinamika unik masing-masing madrasah, dilanjutkan dengan analisis lintas situs untuk mensintesis temuan guna merumuskan model strategi manajemen inovasi kurikulum yang berlaku secara umum (*transferable*).

Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber (membandingkan pernyataan kepala madrasah dengan guru dan dokumen) dan triangulasi teknik. Selain itu, dilakukan member check dengan mengonfirmasi kembali temuan sementara kepada informan kunci untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan realitas emik di lapangan.

HASIL DAN PAMBAHASAN

Diskursus mengenai mutu pendidikan madrasah tidak dapat dilepaskan dari upaya menjembatani kesenjangan antara ilmu umum (*kauniyah*) dan ilmu agama (*qauliyah*). Literatur terdahulu menegaskan bahwa pemisahan kedua entitas ini seringkali menghasilkan lulusan yang parsial (Amalia et al., 2023; Arizky, 2022; Junaedi, 2023; QADARIYAH, 2019; Solihin & Santi, 2023; Susilawati, 2022). Oleh karena itu, kurikulum integratif hadir sebagai antitesis terhadap dualisme tersebut. Mengacu pada model *integrated curricula* dari Fogarty yang dikontekstualisasikan dengan paradigma integrasi-interkoneksi, kurikulum ini tidak sekadar menggabungkan mata pelajaran, melainkan memadukan nilai, konsep, dan keterampilan secara holistik (Baidowi & Putri, 2024; Faridahtul Jannah et al., 2022; Husaini & Nasucha, 2025; Marzuqi & Ahid, 2023; A. Maulana et al., 2025; Wantono & Hermawati, 2025). Dalam konteks madrasah, integrasi ini bertujuan membentuk profil pelajar yang memiliki kompetensi sains global namun tetap berakar pada tradisi pesantren, sebuah output yang menjadi indikator utama mutu SDM di era modern (Afor et al., 2022; Frandani et al., 2024; Nurdyanti & Maulana, 2023; Safriadi et al., 2025; Sakir, 2012; Syahri et al., 2023).

Inovasi dalam pendidikan seringkali berhenti pada tataran ide tanpa implementasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, kajian ini tidak hanya melihat inovasi sebagai "kebaruan" sebagaimana definisi klasik Schumpeter atau Robbins, melainkan sebagai sebuah proses manajerial yang sistematis (Dhewanto & Mulyaningsih, 2019; Sholikhah & Aziz, 2024). Sintesis pandangan Rogers tentang *diffusion of innovation* dan teori manajemen perubahan Bafadal menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi kurikulum bergantung pada strategi manajerial yang meliputi: tahap inisiasi, persuasi, keputusan, hingga konfirmasi (Mardhiah et al., 2025; Munarji, 2015). Dalam fase ini, peran manajer (kepala madrasah) krusial dalam merekayasa budaya organisasi agar menerima pembaharuan tersebut sebagai kebutuhan kolektif, bukan paksaan eksternal (Afiah et al., 2025; Rusdiana, 2015; Sholikhah et al., 2025). Inovasi yang dikelola dengan baik harus memiliki unsur kesengajaan (*intentionality*) dan terencana untuk memecahkan masalah spesifik pembelajaran (Aljenibi & Kamarudin, 2023; Cañibano et al., 2006; Hattie, 2015; Mohamad et al., 2015; Mujrimin & Aziz, 2025b; Muñoz & Encinar, 2013; Serdyukov, 2017).

Hubungan antara inovasi kurikulum dan mutu pendidikan bersifat kausalitas. Mengadopsi prinsip *total quality management* (TQM) dalam pendidikan, inovasi adalah alat untuk mencapai kepuasan pelanggan dalam hal ini siswa, wali murid, dan masyarakat (Dwisusanti & Mukhroji, 2025; Huri, 2018; M. I. Maulana et al., 2024; Noviana et al., 2022; Rachmat & Soetari, 2015; Rozi, 2016). Tantangan mutu seperti metode pembelajaran yang kaku dan minimnya dukungan ekosistem pendidikan hanya dapat diatasi jika madrasah melakukan transformasi dinamis (Kadir et al., 2024; Martani, 2023; Nuranis, 2024; Rahman et al., 2024; Sri Mulyati & Muhammad Al-Mighwar, 2023;

Susiani & Abadiyah, 2021; Wahib et al., 2023). Strategi peningkatan mutu menuntut adanya siklus perbaikan terus-menerus (continuous improvement) di mana kurikulum integratif dievaluasi relevansinya secara berkala terhadap perubahan sosial dan teknologi (Antonio Freitas & Budi Wiyono, 2023; Conceicao et al., 2024; Lucas et al., 2015; Nurhasanah et al., 2025; Supriani et al., 2022; Upu et al., 2025). Dengan demikian, manajemen inovasi berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan visi ideal madrasah dengan realitas mutu operasional di lapangan.

Formulasi Strategi: Hibridasi Kurikulum Berbasis Visi Kelembagaan

Temuan lapangan menunjukkan bahwa formulasi strategi inovasi kurikulum di kedua situs penelitian tidak menggunakan pendekatan top-down murni, melainkan melalui mekanisme partisipatif yang menyelaraskan mandat regulasi negara dengan visi unik pesantren.

Di MA Al-Rosyid, perencanaan kurikulum difokuskan pada strategi integrasi nilai (value integration). Melalui Rapat Kerja Tahunan yang melibatkan Dewan Kyai dan tim pengembang kurikulum, madrasah melakukan pemetaan (curriculum mapping) untuk menyisipkan konten kitab kuning (turats) ke dalam struktur Kurikulum Merdeka. Temuan dokumen blueprint Kurikulum MA Al-Rosyid menunjukkan adanya peleburan materi Ushul Fikih klasik ke dalam mata pelajaran PAI, yang bertujuan menjaga sanad keilmuan di tengah arus modernisasi (NH, 2025).

Sebaliknya, MA Assalam menerapkan strategi diversifikasi fungsional dalam perencanaannya (NAJ, 2024). Inovasi difokuskan pada penambahan blok waktu khusus untuk *life skills* (vokasi) yang tidak sekadar ekstrakurikuler, melainkan intrakurikuler. Perencanaan melibatkan mitra Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) untuk memvalidasi silabus keterampilan (tata boga, TI, pertukangan), sehingga indikator keberhasilan kurikulum dirancang berbasis kompetensi pasar kerja, bukan sekadar nilai akademik (NG, 2024).

Guna mendukung strategi tersebut, kedua madrasah melakukan rekayasa struktur organisasi yang melampaui standar minimal Kementerian Agama. MA Al-Rosyid membentuk unit ad-hoc bernama Lajnah Tashih Materi, yang bertugas memverifikasi integrasi materi umum dan agama, serta memastikan metodologi pengajaran guru sesuai dengan manhaj pesantren. Struktur ini menempatkan Kepala Madrasah sebagai quality leader yang mengorkestrasi kolaborasi antara Guru Mata Pelajaran Umum dan Ustadz Pesantren (NH, 2025).

Sementara itu, MA Assalam mengembangkan struktur Unit Produksi Sekolah di bawah koordinasi Wakil Kepala Bidang Keterampilan. Unit ini memiliki otonomi manajerial untuk mengelola laboratorium vokasi layaknya unit bisnis profesional. Pembagian tugas (job description) guru di MA Assalam mengalami perluasan (job enlargement), di mana guru tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai mentor instruktur keterampilan yang bertanggung jawab terhadap target produksi siswa (NAJ, 2024).

Implementasi Kurikulum Integratif: Dialektika Tradisi dan Modernitas

Pelaksanaan kurikulum di lapangan menunjukkan adanya varian metode pembelajaran yang distingtif sebagai respons terhadap inovasi yang direncanakan. Pada MA Al-Rosyid, implementasi pembelajaran menggunakan pendekatan eklektik yang menggabungkan metode sorogan/bandongan (tradisi pesantren) dengan inquiry based learning (Kurikulum Merdeka) (NH, 2025). Observasi kelas menunjukkan guru menggunakan media digital untuk membedah teks kitab klasik, menciptakan sintesis antara kedalaman materi (depth) tradisi salaf dengan alat bantu teknologi modern. Di sisi lain, MA Assalam mengimplementasikan project based learning (PjBL) secara masif pada mata pelajaran keterampilan. Proses pembelajaran tidak terbatas di ruang kelas, tetapi meluas ke bengkel kerja dan unit usaha mitra (NG, 2024). Siswa diwajibkan menghasilkan produk nyata (artefak) sebagai bukti ketuntasan belajar, seperti perangkat lunak komputer yang berfungsi atau produk olahan pangan yang layak jual. Pendekatan ini menggeser paradigma pembelajaran dari text-based menjadi product-based.

Mekanisme pengendalian mutu (controlling) di kedua madrasah mengadopsi standar ganda (double standards): standar nasional (akreditasi) dan standar institusional (khas pesantren). Sistem evaluasi di MA Al-Rosyid menekankan pada aspek kognitif-spiritual. Pengendalian mutu dilakukan melalui ujian komprehensif yang menguji hafalan tahfidz dan pemahaman kitab sebagai prasyarat kenaikan kelas, melengkapi rapor akademik nasional (NH, 2025). Supervisi akademik dilakukan secara ketat oleh Kepala Madrasah untuk memastikan tidak adanya dikotomi (pemisahan) pemahaman antara sains dan agama dalam penyampaian materi di kelas.

Berbeda dengan itu, pengendalian mutu di MA Assalam menekankan pada aspek psikomotorik-ekonomis. Audit mutu internal mencakup evaluasi kelayakan jual produk siswa dan sertifikasi kompetensi internal (NAJ, 2024). Mekanisme umpan balik (feedback loop) didapatkan tidak hanya dari rapat dewan guru, tetapi juga dari kepuasan konsumen (masyarakat) yang menggunakan produk/jasa dari unit keterampilan siswa. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian mutu telah bertransformasi menjadi akuntabilitas publik.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa perencanaan inovasi di MA Al-Rosyid dan MA Assalam melampaui mekanisme administratif POAC semata, melainkan merupakan manifestasi dari manajemen strategis yang berorientasi pada resolusi konflik kurikulum. Dalam diskursus pendidikan Islam, penggabungan kurikulum nasional dan pesantren seringkali memicu overload (beban berlebih), namun strategi perencanaan partisipatif yang diterapkan kedua madrasah berhasil mentransformasi potensi konflik tersebut menjadi sinergi fungsional. Hal ini mengonfirmasi teori manajemen strategis pendidikan yang menekankan bahwa efektivitas perencanaan tidak diukur dari kepatuhan terhadap regulasi semata, melainkan pada kemampuannya menerjemahkan visi abstrak (nilai spiritual/lokal) menjadi program operasional yang relevan dengan tuntutan zaman.

Keterpaduan ini membuktikan bahwa manajemen madrasah telah bergeser dari paradigma dikotomis (memisahkan agama dan umum) menuju paradigma integrasi-interkoneksi, di mana perencanaan dilakukan dengan menempatkan kebutuhan pasar kerja dan pelestarian tradisi turats dalam satu meja desain yang setara. Strategi ini menciptakan peta jalan (roadmap) mutu yang kokoh, di mana setiap pemangku kepentingan memahami arah pengembangan madrasah secara kolektif (Afiqah et al., 2025; Aziz et al., 2021; Haikal & Anwar, 2024; Mujrimin & Aziz, 2025a; Rachmat & Soetari, 2015; Yosep Belen Keban, 2021).

Efektivitas inovasi kurikulum sangat bergantung pada kelincahan struktur organisasi dalam merespons perubahan, dan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kedua madrasah berhasil melakukan rekayasa struktural yang mendukung ekosistem inovasi. Pengorganisasian di sini tidak sekadar dimaknai sebagai pembagian kerja (division of labor) ala birokrasi Weberian yang kaku, melainkan sebagai upaya membangun arsitektur kolaborasi yang dinamis. Adanya supervisi berlapis dan pendelegasian wewenang kepada unit-unit khusus (seperti unit keterampilan atau tim kurikulum pesantren) mencerminkan desentralisasi manajemen yang krusial bagi keberlanjutan inovasi. Struktur ini memungkinkan kepala madrasah berfungsi sebagai instructional leader yang fokus pada supervisi mutu pembelajaran, bukan sekadar administrator dokumen. Hal ini memperkuat proposisi teoretis Robbins bahwa struktur organisasi bukan benda mati, melainkan instrumen vital koordinasi yang harus didesain selaras dengan strategi; jika strateginya adalah inovasi hibrida, maka strukturnya harus memfasilitasi lintas fungsi antara guru agama dan guru umum untuk menjamin koherensi implementasi (Aziz et al., 2024; Aziz & Sholikah, 2026; Fitriyah et al., 2022; Nurzakiyah & Warta, 2025; Prayatna et al., 2023; Rachmat & Soetari, 2015; Wiwik Dwi Astutik, 2020).

Implementasi kurikulum di kedua situs penelitian menawarkan perspektif empiris baru terhadap teori difusi inovasi Everett Rogers, khususnya dalam konteks adopsi nilai-nilai modernitas dalam bingkai tradisi. Keberhasilan MA Al-Rosyid dan MA Assalam dalam menerapkan metode pembelajaran hibrida, seperti integrasi kitab kuning dengan metodologi diskusi modern atau pelatihan vokasi berbasis proyek, menunjukkan bahwa inovasi memiliki tingkat compatibility (kesesuaian) yang tinggi dengan nilai-nilai komunitas setempat. Inovasi tidak hadir sebagai disrupsi yang mencabut akar budaya, melainkan sebagai proses reinventing tradition (penemuan kembali tradisi) agar tetap relevan. Penggunaan metode sistematis ala Gontor atau pendekatan vokasional membuktikan bahwa madrasah mampu melakukan adaptive borrowing (peminjaman adaptif); mengambil metode luar yang unggul dan menanamkannya dalam kultur pesantren. Fenomena ini menegaskan bahwa penerimaan inovasi di lingkungan pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh persepsi kebermanfaatan (relative advantage) yang dirasakan langsung oleh komunitas, baik berupa peningkatan pemahaman agama maupun kesiapan kerja lulusan (Alkhatib & Darabseh, 2025;

Damayanti et al., 2025; Islam, 2025; Jannah, 2022; Liliani & Sidharta, 2018; M. et al., 2022; Muhammad Faiq Hirzulloh & Tazkia Arifa Annadhif, 2024; Putrawangsa & Hasanah, 2018; Rusdiana, 2015; Rusli, 2020; Sukatno & Sumiyana, 2020; Suryana et al., 2025; Suyitno et al., 2025; Usman et al., 2023).

Sistem evaluasi dan pengendalian yang ditemukan di lapangan mengindikasikan penerapan prinsip total quality management (TQM) yang telah dimodifikasi dengan nilai-nilai spiritualitas. Berbeda dengan evaluasi konvensional yang seringkali parsial dan hanya berorientasi pada hasil akhir siswa (summative assessment), mekanisme kontrol di kedua madrasah bersifat siklik dan komprehensif, mencakup audit kinerja guru, kualitas sarana, hingga ketercapaian kompetensi lulusan. Evaluasi berjenjang (mingguan hingga tahunan) berfungsi sebagai mekanisme early warning system untuk mendeteksi penyimpangan mutu sejak dini, selaras dengan konsep pengendalian manajerial Koontz & Weihrich yang bertujuan untuk mengoreksi kinerja agar tetap on-track. Lebih jauh lagi, dimensi evaluasi yang mencakup ranah afektif-spiritual menunjukkan bahwa mutu dalam konteks madrasah memiliki standar ganda: akuntabilitas profesional kepada negara/masyarakat dan akuntabilitas moral kepada Tuhan. Hal ini menjadikan proses pengendalian kurikulum bukan sekadar aktivitas administratif, melainkan bagian dari upaya perbaikan terus-menerus (continuous improvement) yang menjadi jantung dari manajemen mutu pendidikan (Al Mustaqim, 2023; Fatimah et al., 2024; George R. Terry, 2021; Indayani et al., 2025; Lollita Fristayana & Nisa, 2025; Made Iska Aprilita Wardani et al., 2023; Muharik et al., 2023; Rais et al., 2024; Salas & Maslulah, 2024; Sanda et al., 2022; Upu et al., 2025).

Secara holistik, penelitian ini berhasil merumuskan sebuah model manajemen inovasi kurikulum yang bersifat adaptif-kontekstual, membantah asumsi bahwa standardisasi pendidikan nasional mematikan kreativitas lokal. Temuan di MA Al-Rosyid dan MA Assalam membuktikan bahwa manajemen yang tepat guna mampu menjembatani kesenjangan antara idealisme kurikulum nasional yang seragam dengan realitas kebutuhan lokal yang beragam. Kontribusi teoretis utama dari studi ini adalah penegasan bahwa fleksibilitas manajerial adalah variabel kunci dalam peningkatan mutu madrasah. Ketika manajemen madrasah mampu menyelaraskan (aligning) visi pesantren dengan standar kompetensi global melalui siklus POAC yang disiplin namun luwes, maka yang tercipta adalah keunggulan kompetitif yang distingtif. Implikasinya, madrasah tidak lagi dipandang sebagai lembaga kelas dua, melainkan sebagai entitas pendidikan modern yang memiliki ketahanan (resilience) tinggi karena berakar kuat pada masyarakat sekaligus responsif terhadap dinamika perubahan zaman (Fahrurrozi et al., 2025; Januar & Rahmi, 2024; Marhamah & Abdullah, 2020; Rusdiana, 2015; Sholikhah & Istiani, 2024).

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu di MA Al Rosyid dan MA Assalam tidak lepas dari penerapan manajemen inovasi kurikulum yang adaptif melalui siklus POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) yang telah dimodifikasi secara kontekstual. Temuan utama menegaskan bahwa integrasi kurikulum nasional dan pesantren tidak dapat berjalan efektif hanya dengan menambah beban jam, melainkan melalui strategi hibridasi fungsional, yakni penyelarasan visi, restrukturisasi organisasi berbasis kompetensi, dan adopsi metodologi pembelajaran yang menyatukan tradisi turats dengan teknologi modern. Manajemen madrasah terbukti berperan sentral dalam mentransformasi potensi konflik dualisme kurikulum menjadi sinergi kekuatan akademik dan vokasional yang distingtif.

Secara teoretis, studi ini memperluas cakrawala teori difusi inovasi dan manajemen mutu terpadu (TQM) dalam konteks pendidikan Islam. Hasil penelitian mengimplikasikan bahwa penerimaan inovasi di lingkungan pesantren sangat bergantung pada kemampuan manajemen berfungsi sebagai cultural broker yang mampu membingkai kebaruan (modernitas) agar selaras dengan nilai-nilai luhur (tradisi). Selain itu, konsep mutu dalam manajemen madrasah terbukti melampaui kepuasan pelanggan semata, melainkan mencakup dimensi akuntabilitas transendental (spiritual), yang menawarkan perspektif baru bagi teori manajemen pendidikan umum.

Kontribusi praktis penelitian ini adalah tersedianya peta jalan manajerial bagi pengelola madrasah di Indonesia yang menghadapi dilema beban kurikulum ganda. Model manajemen yang diterapkan kedua madrasah, mulai dari pelibatan partisipatif stakeholder, diversifikasi unit keterampilan, hingga evaluasi berlapis, dapat diadopsi sebagai best practice untuk mencetak lulusan yang memiliki keseimbangan kompetensi global dan karakter religius. Kepala madrasah dituntut bertransformasi dari sekadar administrator menjadi edupreneur yang berani melakukan rekayasa kurikulum demi keunggulan kompetitif.

Kendati demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, yakni penggunaan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada dua lokasi spesifik, sehingga generalisasi temuan pada konteks madrasah dengan karakteristik budaya berbeda mungkin terbatas. Selain itu, fokus penelitian lebih dominan pada aspek proses manajerial dan belum mengukur dampak inovasi terhadap outcome lulusan secara kuantitatif jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk: (1) Menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed-method guna menguji korelasi antara strategi inovasi dengan prestasi siswa secara statistik; dan (2) Memperluas lokus penelitian pada madrasah di luar basis pesantren untuk melihat variabilitas model manajemen inovasi yang lebih beragam.

DAFTAR RUJUKAN

- Afiqah, S., Rafikasha, T. N., Lukita, S. D., Hayati, N., & Setiwati, M. (2025). Inovasi Kurikulum dalam Mewujudkan Kurikulum yang Responsif Terhadap Kebutuhan Sosial di Era Digital. *Jiic: Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(5), 10502–10510. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic/article/view/3622>
- Afor, S., Arkiang, F., Ola, M. I., & Yanti, S. I. (2022). Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 11(2). <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v11i2.589>
- Ahmad Hapidin, Agus Ruswandi, & Qiqi Yulianti Zaqiah. (2024). Inovasi Kurikulum Sebagai Sebuah Keniscayaan dalam Pendidikan di Indonesia. *Journal of Teacher Training and Educational Research*, 2(2). <https://doi.org/10.71280/jotter.v2i2.400>
- Al Mustaqim, D. (2023). Peran Pendidikan Profesi Guru untuk Meningkatkan Profesionalitas dan Kualitas Pembelajaran di Indonesia. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(02). <https://doi.org/10.70508/literaksi.v1i02.224>
- Aldwin Asandy Proboatmojo, Nabila Azahrotun Jihan, Adellia Al Muhanif, Mohammad Asril Nabawy, & Ayu Wulandari. (2025). Peran Strategis Manajemen Kurikulum dalam Digitalisasi dan Pengembangan Kurikulum Merdeka di SMAN 1 Menganti. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(1). <https://doi.org/10.54259/diajar.v4i1.3377>
- Aljenibi, N. N. A., & Kamarudin, M. F. Bin. (2023). HRM Practices and Innovative Performance: The Contingent Role of Innovation Capability. *Journal for ReAttach Therapy and Developmental Diversities*, 6(3s).
- Alkhatib, A. J., & Darabseh, R. S. (2025). Ethical Challenges in AI-driven Healthcare Innovations. *International Journal of New Medicine*, 1(1).
- Amalia, F., Hadistiara, A., Mochtar, M. A., Rohim, A. N., & Faizi, F. (2023). INDIKATOR PEMBANGUNAN TERHADAP KEMISKINAN DALAM PERSPEKTIF EKONOMI DAKWAH ISLAM. *Al-Tsiqoh: Jurnal Ekonomi Dan Dakwah Islam*, 7(2). <https://doi.org/10.31538/altsiq.v7i2.2924>
- Antonio Freitas, Z., & Budi Wiyono, B. (2023). Implementation of Character Education Management in Producing Quality Graduates: Study at the Instituto Superior Cristal Dili Timor Leste. *Higher Education Research*. <https://doi.org/10.11648/j.her.20230804.13>
- Ardaini, A., Sasmita, D., Zahara, R., Anwar, K., & Ansori, A. (2025). Mutu Pendidikan Islam dalam Perspektif Ihsan dan Manajemen Mutu. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 3(1), 347–355. <https://doi.org/10.69693/ijim.v3i1.317>
- Arham, I., & Imam, F. (2024). Pengaruh Penerapan Aplikasi Kahoot terhadap Hasil Belajar Bahasa arab Siswa Kelas IX SMA Muhammadiyah Bantul. *Jurnal AL-MURABBI*, 9(2).

- Arifudin, O. (2020). Manajemen Perguruan Tinggi Era Revolusi 4.0 Dalam Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi Nasional. *Jurnal Al Amar*, 1(2).
- Arizky, Z. (2022). Integrasi Ilmu Keislaman dengan Ilmu- Ilmu Umum Pemahaman Tentang Islam yang Kaffah. *Journey-Liaison Academia and Society*, 1(1).
- Aziz, Muhammad; Harahap, Abdul Aziz. (2024). Paradigma Feminisme Liberal dalam Memahami Perubahan Batas Minimal Usia Perkawinan Perempuan di Indonesia The Paradigm of Liberal Feminism in Understanding Changes in The Minimum Age of Marriage for Women in Indonesia. *OBHE : Jurnal Pascasarjana IAIN Papua*, 01(01), 42–53.
- Aziz, M. (2026). Productive Zakat Management and Economic Empowerment : Integrating Legal Compliance within Indonesia ' s Islamic Social Finance Framework. *Journal of Sharia Economics*, 8(1), 1–20.
- Aziz, M., Ghofur, A., & Hidayati, N. N. (2021). Regulation on the Implementation of Halal Product Assurance in Indonesia: Statute Approaches Study. *Ulul Albab: Jurnal Studi Dan Penelitian Hukum Islam*, 4(2). <https://doi.org/10.30659/jua.v4i2.13649>
- Aziz, M., & Islamy, A. (2022). Memahami Pencatatan Perkawinan di Indonesia dalam Paradigma Hukum Islam Kontemporer. *ISLAMITSCH FAMILIERECHT JOURNAL*, 3(02). <https://doi.org/10.32923/ifj.v3i02.2776>
- Aziz, M., Mazidah, N., & Ghazali, M. F. (2024). Transformasi Kompetensi Pendidik melalui Pengendalian Mutu Terintegrasi: Pelajaran dari Program PHBK Akbar di Bojonegoro, Indonesia. *OBHE : Jurnal Pascasarjana*, 03(10), 130–143.
- Aziz, M., & Sholikah. (2026). RELIGIOUS AND NATIONALIST CHARACTER FORMATION. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 8(1), 1260–1277. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v8i1.9381>
- Aziz, M., Sholikah, Mujrimin, B., & Ghazali, M. F. (2026). The Paradox of Halal Branding: Navigating Religious Sincerity and Market Commodification in Indonesia ' s Middle-Class Economy. *El-Qist: Journal of Islamic Economics and Business*, 16(1), 61–86. <https://doi.org/10.15642/elqist.2026.16.1.61-86>
- Aziz, M., Sholikah, S., Ghazali, M. F., Soofian Lee, U. H. M., & Zakiyah, A. (2015). Dominasi Budaya Lokal dan Dogma Agama atas Hukum Negara: Studi Budaya Hukum Perkawinan Anaka di Pedesaan Indonesia. *AL-HAKAM: The Indonesia Journal of Islamic Family Law and Gender Issues*, 5(2), 89–103.
- Baidowi, A., & Putri, S. (2024). IMPELEMENTASI PENDIDIKAN KARAKTER DALAM MEMBENTUK PRIBADI ISLAMI PESERTA DIDIK. In *Journal of Religion and Islamic Education* (Vol. 2, Issue 1).
- Cañibano, C., Encinar, M.-I., & Muñoz, F.-F. (2006). Evolving capabilities and innovative

- intentionality: Some reflections on the role of intention within innovation processes. *Innovation*, 8(4–5). <https://doi.org/10.5172/impp.2006.8.4.310>
- Chu, PH. and Chang, Y. (2017). John W, Creswell, Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. *Journal of Social and Administrative Sciences*, 4(June).
- Conceicao, F. de G. da, Agostinho, J., muddin, I., & Nurwantari, D. (2024). Curriculum Development Management in Improving the Quality of Education at Universitas de Dili, Timor Leste. *International Journal of Humanities, Social Sciences and Education*, 11(11), 28–38. <https://doi.org/10.20431/2349-0381.1111003>
- Creswell, John.W & Poth, C. . (2016). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. In *Sage*.
- Creswell, J., & Creswell, Jd. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Damayanti, E., Mundir, M., Sutomo, M., & Tamami, B. (2025). IMPLEMENTATION OF DIGITAL MEDIA IN LEARNING ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION IN THE ERA OF INDUSTRIAL REVOLUTION 4.0. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(01). <https://doi.org/10.30868/im.v8i01.7722>
- Dhewanto, W., & Mulyaningsih, H. D. (2019). *Manajemen Inovasi Peluang Sukses Menghadapi Perubahan*. Andi Offset.
- Dwisusanti, R., & Mukhroji, M. (2025). SIKLUS TQM DALAM PENDIDIKAN: PLANNING, DO, CHECK, ACT DALAM DUNIA PENDIDIKAN, PRINSIP KAIZEN PADA TQM. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 5(2). <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.5381>
- Fahrurrozi, I., Juwari, J., & Aris Masruchi, Z. (2025). Manajemen Pondok Pesantren di Era 5.0: Mengoptimalkan Pendidikan Berbasis Teknologi dan Inklusi. *AJMIE: Alhikam Journal of Multidisciplinary Islamic Education*, 5(2), 182–193. <https://doi.org/10.32478/90e3q542>
- Faridahtul Jannah, Thooriq Irtifa' Fathuddin, & Putri Fatimattus Az Zahra. (2022). PROBLEMATIKA PENERAPAN KURIKULUM MERDEKA BELAJAR 2022. *Al Yazidiy Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 4(2). <https://doi.org/10.55606/ay.v4i2.36>
- Fatimah, M., Bahij, A., Nurachman, A., & Setiawan, R. (2024). Optimalisasi Mutu Pendidikan melalui Administrasi Personalia yang Efisien: Pilar Utama Keberhasilan Institusi Sekolah. *Tsaqofah*, 4(6), 3831–3840. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i6.3860>
- Fitriyah, F., Minarti, S., Arifin, M. Z., & Rahman, M. R. (2022). Strategi dan Implementasi Literasi Karakter Religius dalam Pembelajaran Matematika di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Basicedu*, 6(2). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i2.2574>
- Frاندani, M., Tamam, A. M., & Ahmad, A. (2024). Internal Quality Management Model in Islamic

- Boarding School-Based Madrasah. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 16(1). <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4760>
- George R. Terry. (2021). *Dasar Dasar Manajemen Edisi Revisi*.
- Haikal, M. F., & Anwar, S. (2024). Transformation of Islamic Religious Education Learning Materials: Implementation of Qur'anic and Hadith Elements in Primary School. *Profesi Pendidikan Dasar*, 11(3), 251–273. <https://doi.org/10.23917/ppd.v11i3.7619>
- Hattie, J. (2015). What doesn't work in Education. In *The politics of distraction* (Issue June).
- Heni Yuliana Wati. (2023). Modernisasi Pendidikan Agama Islam di Indonesia Sebuah Keniscayaan. *Berkala Ilmiah Pendidikan*, 3(3). <https://doi.org/10.51214/bip.v3i3.1311>
- Huri, D. (2018). TOTAL QUALITY MANAGEMENT(TQM) DALAM KONTEKS PENDIDIKAN. *As-Salam: Jurnal Studi Hukum Islam & Pendidikan*.
- Husaini, Y., & Nasucha, J. A. (2025). Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 2 Pasuruan. *FATAWA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 5(2), 150–166.
- Ilham, I. (2020). PENDIDIKAN ISLAM DI MADRASAH: Suatu Kajian Permasalahan dan Solusi Pendidikan Madrasah dalam Perspektif Filsafat Pendidikan Islam. *TAJDID: Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*, 4(2). <https://doi.org/10.52266/tajdid.v4i2.516>
- Indayani, Y., Haryono, M., & Margaretha, L. (2025). Management of Educators and Education Personnel in Improving the Quality of Education at PAUD Miftahussalam Seluma. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 13(1). <https://doi.org/10.33394/vis.v13i1.14494>
- Islam, D. A. (2025). Ethical Challenges and Opportunities in AI-Driven Healthcare. *Journal of AI-Powered Medical Innovations (International Online ISSN 3078-1930)*, 3(1), 102–114. <https://doi.org/10.60087/japmi.vol.03.issue.01.id.007>
- Jannah, R. (2022). Problems of Islamic Education in The Era of Industrial Revolution 4.0. *Journal of Social Science*, 3(5). <https://doi.org/10.46799/jss.v3i5.434>
- Januar, J., & Rahmi, A. (2024). Exploration of Spirituality in Islamic Education: Perspectives on Gender Equality and Minority Rights. *HUMANISMA : Journal of Gender Studies*, 8(1), 38–52. <https://doi.org/10.30983/humanisma.v8i1.8286>
- Jemadi, M., Raharjo, P., Patimah, S., Warisno, A., & Wasehudin. (2025). Inovasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Daya Saing Global. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(4), 1422–1426.
- Junaedi, D. (2023). Indikator Keberhasilan Pembangunan Dalam Perspektif Islam. *JURNAL KAJIAN ISLAM MODERN*, 5(02). <https://doi.org/10.56406/jkim.v5i02.152>
- Kadir, S. sr, Nuranisa, N., & Kamal, K. (2024). Islamic Theological Study of Empowerment

Scavenger Community in Cultivating Nature Plastic Waste Becomes Valuable. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama Untuk Pemberdayaan*, 24(1), 17–36.
<https://doi.org/10.21580/dms.2024.241.20182>

Kurniyawan, H., & Ghozali, A. F. (2025). Strategi Inovasi Manajemen Mutu untuk Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi di Era Digital. *PARADIGMA: JURNAL PEMIKIRAN DAN PENELITIAN PENDIDIKAN*, 11(2).

Liliani, L., & Sidharta, H. (2018). PROSES ADOPTSI INOVASI DALAM PROSES BELAJAR ENTREPRENEURSHIP. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(2).
<https://doi.org/10.17970/jrem.17.170203.id>

Lollita Fristayana, & Nisa, C. (2025). The achievement of educator and education personnel management in improving the quality of education. *Journal of Smart Education and Learning*, 2(2). <https://doi.org/10.53088/jsel.v2i2.2251>

Lucas, M., Cabrita, I., & Ferreira, A. (2015). Pathways to Change: Improving The Quality of Education in Timor-Leste. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.103>

M., I., M., Z., Andryadi, A., Isnaniah, I., & Sri Artika, F. (2022). The Era of Industrial Revolution 4.0 and the Existence of Islamic Education. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(1).
<https://doi.org/10.19105/tjpi.v17i1.5178>

Made Iska Aprilita Wardani, Tasnim Nikmatullah Realita, & Yudhi Anggoro. (2023). Sistem Penilaian Kinerja Manajerial Departemen Produksi Studi Pada Usaha Snack di Pakis Malang. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 3(2), 326–344.
<https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i2.1589>

Mardhiah, R., Hidayat, S., Febrianty, V., & Iskandar, S. (2025). Peran Inovasi Teknologi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Indonesia di Era Digital. *Al-Amin: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 4(1), 326–339. <https://ejournal.staialamin.ac.id/index.php/pgmi>

Marhamah, & Abdullah, A. H. (2020). Reform of The Islamic Education System in Indonesia According to Azyumardi Azra. *Islam Universalia: International Journal of Islamic Studies and Social Sciences*, 2(1). <https://doi.org/10.56613/islam-universalia.v2i1.149>

Martani, E. (2023). Improving the Quality of Madrasah Education through Madrasah Resource Management. *Dawuh Guru: Jurnal Pendidikan MI/SD*, 3(1).
<https://doi.org/10.35878/guru.v3i1.481>

Marzuqi, B. M., & Ahid, N. (2023). Perkembangan Kurikulum Pendidikan Di Indonesia: Prinsip Dan Faktor Yang Mempengaruhi. *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 4(2).
<https://doi.org/10.30762/joiem.v4i2.1284>

Maulana, A., Rahmawati, A., Nurhaliza, D., & Azis, A. (2025). Peran Pendidikan Holistik dan
Tadris, Volume 20/No.01/Tahun 2026 | 14

- Komprehensif dalam Membentuk Karakter Islami pada Peserta Didik. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(4).
- Maulana, M. I., Malik, A., & Amrullah, K. (2024). Strategi Negara Indonesia , Jepang Dan Filandia , Menerapkan Sekolah Unggulan Dalam Total Quality Manajemen. *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)*, 3.
- Mohamad, N., Kamaruddin, S., & Purwanto, U. S. (2015). The effects of organizational innovation on operational performance and other types of innovation. *IEOM 2015 - 5th International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Proceeding*. <https://doi.org/10.1109/IEOM.2015.7093930>
- Muhammad Faiq Hirzulloh, & Tazkia Arifa Annadhif. (2024). Islamic Education in the Era of Industrial Revolution 4.0 and the Utilization of Digital Technology in the Teaching and Learning Process. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 9(2). <https://doi.org/10.25217/ji.v9i2.2778>
- Muharik, R., Febrianto, A., Mogot, P. I., Bilqis, S. S., & Gultom, H. (2023). PERAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DAERAH (SIMDA) DALAM MENINGKATKAN PENGOLAHAN DATA KEUANGAN DI INSTANSI PEMERINTAH. *JUTECH: Journal Education and Technology*, 4(2). <https://doi.org/10.31932/jutech.v4i2.2988>
- Mujrimin, B., & Aziz, M. (2025a). Epistemology of Islamic Law Determination in Bahsul Masail Nahdlatul Ulama. *Al-Aqwal: Jurnal Kajian Hukum Islam*, 04(02), 1–11.
- Mujrimin, B., & Aziz, M. (2025b). Konsep Pedagogi Inklusif dalam Pendidikan Islam. *OBHE: Jurnal Pascasarjana*, 02(01), 41–55.
- Mumtahanah, N., Fahrudin, A. H., Aziz, M., & Nofiana, L. D. (2026). Strengthening the Quality of Education through Curriculum Innovation Management in Private Islamic Senior High Schools. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 18(1), 127–140. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v18i1.8270>
- Munarji. (2015). Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dan Inovator Peningkatan Mutu Lembaga, IAIN Tulungagung Jl. Mayor Sujadi Timur 46 Tulungagung. *Jurnal Ta'allum*, 2(2014), 262.
- Muñoz, F.-F., & Encinar, M.-I. (2013). Agents intentionality, capabilities and the performance of Systems of Innovation. *Innovation: Management, Policy & Practice*. <https://doi.org/10.5172/impp.2013.3674>
- MUTTAQIN, N., & MAULIDIN, S. (2024). Pengelolaan Kurikulum Terintegrasi Sekolah Berbasis Pesantren Di Smk Roudlotul Muftadiin Balekambang Jepara. *VOCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan Kejuruan*, 4(3), 136–147. <https://doi.org/10.51878/vocational.v4i3.4228>
- NAJ. (2024). *Wawancara Pribadi*, (25/01).

- NG. (2024). *Wawancara Pribadi*, (22/1).
- NH. (2025). *Wawancara Pribadi*(02/02).
- Noviana, I., Farida, S., Dewi Fatimah, P., & Umi Hanik, E. (2022). Penerapan Kurikulum Tahfidz di SD Darul Hikam. *Jurnal Sosial Sains*, 2(7). <https://doi.org/10.36418/sosains.v1i7.439>
- Nur Izsasi Aminah Haryanti, Safinatun Najah, Fidyah Apriliani Fidori, & Mu'alimin Mu'alimin. (2025). Strategi Inovasi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi di Era Digital. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 3(3). <https://doi.org/10.61132/manuhara.v3i3.1919>
- Nuranis, S. (2024). Inovasi Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah (MI): Tantangan Dan Peluang Di Era Digital. *Taqdir*, 10(2), 2024.
- Nurdiyanti, Y., & Maulana, A. R. (2023). Model of Internal Quality Assurance System At Islamic Boarding Schools At Riyadlusharfi Walmantiq Islamic Boarding School. ... *Conference on Education ...*, 01(01).
- Nurhasanah, K., Puspita, M., & Nelwati, S. (2025). Inovasi Pendidikan: *AT-TARBIYAH: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 257–263. <https://doi.org/10.58401/dirasah.v7i2.1386>
- Nurzakiyah, L., & Warta, W. (2025). Manajemen Pembinaan Kompetensi untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar. *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(6), 4675–4684.
- Prayatna, Y. A., Yakin, N., & Citriadin, Y. (2023). Implementasi Sistem Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Yayasan Nurul Islam Sekarbela. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 9(1). <https://doi.org/10.58258/jime.v9i1.4629>
- Putrawangsa, S., & Hasanah, U. (2018). Integration of Digital Technology in Learning in the Industrial Age 4.0. In *Jurnal Tatsqif* (Vol. 16, Issue 1).
- QADARIYAH, L. (2019). INTEGRASI KEILMUAN PESANTREN (Studi Korelasi Antara Ilmu Agama dan Ilmu Umum di Institut Ilmu Keislaman Annuqayah). *AHSANA MEDIA*, 5(1). <https://doi.org/10.31102/ahsana..5.1.2019.16-23>
- Rachmat, & Soetari, E. (2015). *Managemen Strategik*. Pustaka Setia.
- Rahman, A., Mohd Pisol, M. I., Sari, M. N., & Nuryana, Z. (2024). Madrasah Education Quality Reform: Improving Teacher Quality post Pandemic in Indonesia. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1). <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i1.3899>
- Rahmawati, S., Astuti, D., & Fadriati, F. (2024). Peran Guru dalam Pengembangan Kurikulum Merdeka. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(3). <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i3.1212>
- Rais, S., Riyadi, I., Tukiyo, T., & Sodikin, A. (2024). Improving the Quality of Education Management, Education Personnel, and Educators in Social Studies Subjects. *QALAMUNA: Tadris, Volume 20/No.01/Tahun 2026* | 16

- Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 16(1). <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4045>
- Rozi, M. A. F. (2016). Strategi Pendidikan Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Edukasi*, 4(2).
- Rusdiana. (2015). *Konsep Inovasi Pendidikan*. Pustaka Setia.
- Rusli, M. dkk. (2020). *Memahami E-Learning : Konsep, Teknologi dan Arah Perkembangan*. Andi Offsite.
- Sa'id, S., Hidayati, D., Suyatno, S., & Sukirman, S. (2024). Manajemen Digitalisasi Kurikulum Merdeka di SMP. *Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.23917/jmp.v19i1.4051>
- Safriadi, Syafruddin, Ahmad Faizuddin, Wina Rahmayani, & Muhammad Rizki. (2025). Faith-Based Financing and Community Mobilization: A Qualitative Study of Madrasah Sustainability in Aceh Besar. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2). <https://doi.org/10.31538/ndhq.v10i2.157>
- Sakir, M. (2012). Konsep Pengembangan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah. *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v10i1.398>
- Salas, M. K., & Maslulah. (2024). Curriculum Management Analysis In Improving The Quality Of Performance Of Educators And Education Personnel. *International Journal of Teaching and Learning (INJOTEL)*, 2(9).
- Salim, A. (2021). Kajian Manusia Dalam Perspektif Ibnu Sina Dan Filsafat Pendidikan Islam. *Jurnal Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2).
- Sanda, Y., Warman, Pitriyani, A., & Yesepa. (2022). Improving the quality of higher education through the management of educators and education personnel. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1).
- Sapendi, S. (2017). MANAJEMEN KEPEMIMPINAN BERBASIS MUTU UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI. *At-Turats*, 10(2). <https://doi.org/10.24260/at-turats.v10i2.540>
- Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching and Learning*, 10(1). <https://doi.org/10.1108/JRIT-10-2016-0007>
- Sholikah, Amin, F., & Aziz, M. (2025). NEGOTIATING BETWEEN INTEGRATIVE PESANTREN MODELS AND ENTREPRENEURIAL APPROACHES IN THE TRANSFORMATION. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 7(3), 820–837. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v7i3.8224>
- Sholikah, S., & Aziz, M. (2024). Analisis Pemikiran Pendidikan Multikultural Ki Hajar Dewantara dalam Tinjauan Alquran. *Akademika*, 18(1), 130–148. <https://doi.org/10.30736/adk.v18i1.1464>
- Sholikah, S., & Istiani, N. (2024). Ki Hajar Dewantara ' s Multicultural Education Thought And Its Relevance To Pancasila Ideology Pemikiran Pendidikan Multikultural Ki Hajar Dewantara dan

Relevansinya Terhadap Ideologi Pancasila A . INTRODUCTION The problems of social life in the life of s. *OBHE: Jurnal Pascasarjana IAIN Papua*, April, 17–29.

- Sholikah, S., & Latif, I. N. A. (2024). Strengthening Moderate Islamic Insight in Madrasah through Integration of Islamic Education Curriculum. *Southeast Asian Journal of Islamic Education*, 07(02), 167–188.
- Solihin, M. khaer, & Santi, M. (2023). Menyingkap Fenomena Alam Semesta Bertasbih dan Bersujud (Studi Korelasi antara Ayat-ayat Kauniyah dengan Ayat-ayat Qauliyah). *AL-AQWAM: Jurnal Studi Al-Quran Dan Tafsir*, 2(2). <https://doi.org/10.58194/alaqwam.v2i2.1201>
- Sri Mulyati, & Muhammad Al-Mighwar. (2023). Cultural Values in Improving the Quality of Madrasah Education in Indonesia. *ATTAQWA: Jurnal Pendidikan Islam Dan Anak Usia Dini*, 2(3). <https://doi.org/10.58355/attaqwa.v2i3.49>
- Sucipto, S., & Putera, R. P. (2025). Dialektika Pemikiran Filsuf Islam: Suatu Kajian dalam Filsafat Pendidikan Islam. In *Akhlak : Jurnal Pendidikan Agama Islam dan Filsafat* (Vol. 2, Issue 4).
- Sukatno, M. I. K., & Sumiyana. (2020). Analisis Kebermanfaatan Karakteristik Inovasi Proses E-Procurement (Studi Pada Rumah Sakit Jiwa Ghrasia). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 6(2). <https://doi.org/10.22146/abis.v6i2.59116>
- Supriani, Y., Meliani, F., Supriyadi, A., Supiana, S., & Zaqiah, Q. Y. (2022). The Process of Curriculum Innovation: Dimensions, Models, Stages, and Affecting Factors. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 485–500. <https://doi.org/10.31538/nzh.v5i2.2235>
- Suryana, A., Mustaqim, I., & Rois, A. (2025). Ai-Driven Innovation In Islamic Schools: Impacts, Opportunities And Ethical Challenges. *Al-Abshar: Journal of Islamic Education Management*, 4(1). <https://doi.org/10.58223/al-abshar.v4i1.467>
- Susiani, I. R., & Abadijah, N. D. (2021). Teacher Quality in Improving the Quality of Education in Indonesia. *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 8(2).
- Susilawati. (2022). MENUJU INTEGRASI ILMU-ILMU KEISLAMAN DENGAN ILMU-ILMU UMUM (Integratif Antara Kajian Yang Bersumber Ayat-ayat Qauliyah dan Ayat-ayat Kauniyah). *Cross-Border*, 5(1).
- Suyitno, M., Komarudin, N., Ilyas, I., & Hasanah, I. (2025). Strategies for Digital-Based Islamic Education Learning to Enhance Students' Islamic Literacy in the Era of the Industrial Revolution 4.0. *Journal of the American Institute*, 2(2). <https://doi.org/10.71364/4nq7tx82>
- Syahri, M., Rodliyah, S., & Abidin, Z. (2023). Islamic Boarding Schools-Based Educational Quality Management At Madrasah Aliyah Banyuwangi. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 5(1). <https://doi.org/10.35719/jieman.v5i1.157>
- Upu, E. E., Ere, D. A., & Rena, P. (2025). Inovasi Dalam Pengembangan Kurikulum. *Arini: Jurnal Tadris, Volume 20/No.01/Tahun 2026* | 18

Ilmiah Dan Karya Inovasi Guru, 2(1), 65–76. <https://doi.org/10.71153/arini.v2i1.327>

- Usman, M., Saud, S., Saleh, N., & Usman, E. (2023). *Blended Learning as a Model of Learning Technology in the Digital Era and Industrial Revolution 4.0*. <https://doi.org/10.4108/eai.29-10-2022.2334013>
- Wahib, A., Mohammad Zaini, & Asnawan, A. (2023). Management Of Quality In Madrasah Education Based On Religious Moderation and Inclusive Education In Indonesia. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 909–920. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i2.372>
- Wantono, & Hermawati, S. (2025). Macam-macam Konsep Kurikulum. *Wisanggeni: Jurnal Pengabdian Masyarakat, Volume 5*.
- Wiwik Dwi Astutik. (2020). Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *Jurnal Unublitar*, 4(1).
- Yin, R. K. (2009). Case study research: Design and methods (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. In *Sage* (Vol. 14, Issue 1).
- Yosep Belen Keban. (2021). MENAKAR EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN DARING PADA MASA PANDEMI COVID-19. *JURNAL REINHA*, 12(1). <https://doi.org/10.56358/ejr.v12i1.58>
- Zahara, S., Oktavia, L. F., Yovica, A., Refnawati, R., & Yuliani, T. (2024). Permasalahan Guru dalam Perspektif Manajemen SDM Pendidikan Islam: Tantangan dan Solusi. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(6). <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i6.2151>