

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan menjadi sebuah usaha manusia untuk membina kepribadiannya supaya dapat sesuai dengan nilai-nilai masyarakat dan kebudayaan sekitar. Pendidikan dilakukan oleh orang yang menguasai informasi kepada orang yang belum menguasai. Melalui proses pendidikan yang dilaksanakan, seseorang diharapkan mampu menjadi pribadi yang utuh baik secara *dhohir* maupun batin.<sup>1</sup>

Proses pendidikan dapat dilakukan oleh orang tua kepada anak di dalam lingkungan keluarga. Kondisi ini juga dapat terjadi pada pendidikan di sekolah dari interaksi guru dengan siswa, ataupun di masyarakat sesama masyarakat. Sekolah menjadi tempat pengajaran yang dilakukan dari guru kepada siswa sebagai lembaga pendidikan formal. Pendidikan adalah segala pengaruh yang diusahakan oleh sekolah supaya dapat menjadikan siswa sempurna dan memiliki kesadaran penuh terhadap hubungan sosial mereka di masyarakat.<sup>2</sup>

Tujuan pendidikan dapat terwujud secara efektif dan efisien apabila optimalisasi pendidikan dilakukan dengan cara mengoptimalkan dari setiap komponen-komponen pendidikan. Adapun komponen-komponen dalam pendidikan nasional antara lain yaitu lingkungan, sarana-prasarana, sumberdaya, dan masyarakat. Maka diperlukan sebuah manajemen dengan seorang manajer yang dapat mengelola pendidikan sehingga tujuan pendidikan itu dapat tercapai.<sup>3</sup>

Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, memimpin. Kata *management* berasal dari Bahasa Latin, yaitu *mano* yang berarti tangan, menjadi manus

---

<sup>1</sup> Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 1.

<sup>2</sup> Abdul Kadir, *Dasar Dasar Pendidikan* (Jakarta: Prenada media Group, 2012), 2.

<sup>3</sup> Munirah, "Sistem Pendidikan Di Indonesia Antara Keinginan Dan Realita," *Auladuna* 2, no. 2 (2015): 234.

berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agree* kemudian menjadi *managiare* yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali dengan menggunakan tangan. Menurut Bahasa Perancis kata *manage* berarti tindakan untuk membimbing atau memimpin.<sup>4</sup>

Definisi ini bermakna bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk secara sinergi mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, seorang manajer harus senantiasa mengembangkan keterampilan memimpin melalui pengkajian dan pelatihan. Fenomena pendidikan yang menampilkan wajah keberagaman utamanya Islam, kini semakin lama semakin berkembang dan jumlahnya bertambah di tengah-tengah kehidupan masyarakat. Seperti dicatat oleh Direktorat Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia bahwa jumlah madrasah hingga tahun 2021 tercatat ada 78 ribu lebih madrasah tersebar di Nusantara. Sebanyak 29.842 di antaranya Raudhatul Athfal dengan jumlah siswa 1.240.608, kemudian sebanyak 25.593 merupakan Madrasah Ibtidaiyyah dengan jumlah siswa 3.797.438, lalu sebanyak 18.176 Madrasah Tsanawiyah dengan jumlah siswa 2.883.546 dan sebanyak 8.807 Madrasah Aliyah dengan jumlah siswa sebanyak 1.323.656.<sup>5</sup> Fenomena pendidikan madrasah terwujud dalam bentuk integrasi antara pendidikan formal serta informal yang terbalut dalam satu bingkai lembaga atau satuan pendidikan yang mengintegrasikan antara pendidikan umum dan pendidikan agama.

Salah satu indikator mutu pendidikan madrasah adalah kualitas lulusannya yang dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan non akademik pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu dan unggul dalam prestasi non akademik seperti mempunyai sisi aqidah yang kuat, mempunyai kesopanan yang tinggi, dan lain sebagainya. Sedangkan, aspek yang sangat dominan dalam

---

<sup>4</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Teori Dan Praktek* (Bandung: Alfabeta, n.d.), 2.

<sup>5</sup> EMIS DASHBOARD Online Direktorat Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.

peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan adalah kualifikasi guru, mutu manajemen, fasilitas (sarana dan prasarana), kurikulum, sistem yang diterapkan dan dana yang tersedia. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM di lembaga-lembaga pendidikan Islam, merupakan suatu keharusan. Selain itu, penguatan tata kelola organisasi dan akuntabilitas pengelolaan madrasah juga dinilai signifikan dalam memengaruhi citra pendidikan madrasah.<sup>6</sup>

Mutu dalam pendidikan difokuskan pada siswa dan proses yang ada di dalam lembaga pendidikan tersebut. Mutu merupakan sebuah cara atau proses yang terstruktur untuk memperbaiki dan meningkatkan output yang dihasilkan. Mutu ini menjadi masalah pokok dalam dunia pendidikan, karena mutu merupakan suatu hal yang dapat membedakan antara yang baik dan buruk. Maka mutu ini akan menjamin perkembangan sekolah dalam statusnya dimasyarakat. Masyarakat akan mengakui lembaga bermutu ketika output yang dikeluarkan sesuai dengan harapan masyarakat pula.<sup>7</sup> Sebagai upaya dalam mengembangkan mutu madrasah berbasis kurikulum pesantren menjadi lembaga pendidikan unggulan, diperlukan reaktualisasi pengembangan manajemen yang lebih baik meliputi input yang unggul, guru yang profesional, sarana yang representatif, kurikulum yang inovatif supaya mampu bersaing dengan lembaga lain dengan menciptakan lulusan-lulusan yang bermutu dan unggul sebagai *agen of change*, tanpa meninggalkan jati diri karakteristik keislamannya.

Lembaga pendidikan Islam seperti madrasah tidak hanya diarahkan kepada aktivitas penggalian ilmu pengetahuan semata, tetapi juga menjadi wahana pelatihan untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan pada tataran realitas. Selain itu, pendidikan di madrasah tidak hanya mengarah kepada keunggulan akademis (*academic excellence*), tetapi

---

<sup>6</sup> Farid Hasyim, *Strategi Madrasah Unggul*, ed. Faizal Rois Fatahillah, I (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), 103.

<sup>7</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 30.

justru menegaskan orientasi pembentukan karakter (*character building*) yang berdasarkan prinsip akhlakul karimah.<sup>8</sup>

Sebenarnya eksistensi madrasah di Indonesia sudah lama ada bahkan jauh sebelum Indonesia merdeka. Era baru madrasah dimulai tahun 1930 ketika madrasah mulai menggunakan kurikulum dan metode pembelajaran yang terorganisasikan. Meskipun demikian eksistensi madrasah masih menyisakan berbagai problem. Ismail mencatat terdapat beberapa permasalahan pokok yang teridentifikasi sebagai bagian-bagian problematik dalam berdirinya madrasah. *Pertama*, secara struktural pola kebijakan penyelenggaraan madrasah cenderung bersifat sentralistik dan kurang aspiratif mulai dari sistem pengelolaan lembaga sampai pada teknis pengelolaan pembelajaran. *Kedua*, secara eksekutif, masih dijumpai pengangkatan kepala madrasah didasari kedekatan interpersonal, bukan karena profesionalitas. *Ketiga*, Secara finansial, perhatian pemerintah belum optimal terhadap pengembangan madrasah (termasuk Pemerintah Daerah kurang peduli). *Keempat*, Mutu hasil pendidikan yang masih rendah dibandingkan mutu hasil pendidikan sekolah umum, di samping kurang *marketable*-nya alumni madrasah dalam lapangan pekerjaan atau kebutuhan masyarakat.<sup>9</sup>

Berdasarkan problematika diatas, perlu adanya manajemen madrasah yang baik supaya sistem administrasi di madrasah dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. manajemen Madrasah merupakan proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan pemanfaatan, baik manajemen kurikulum, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan dan pembiayaan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah, masyarakat dan layanan khusus dengan melibatkan secara menyeluruh elemen-elemen yang ada pada madrasah untuk mencapai tujuan (mutu pendidikan) yang diharapkan secara efisien. Dikarenakan, untuk mewujudkan madrasah yang unggul diperlukan penggerakkan semua manajemen yang ada, baik manajemen kurikulum, manajemen keuangan,

---

<sup>8</sup> Agustini Bukhori and Ermi Moh. Sholeh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul," *Journal of Islamic Education Policy*, 11, no. 2 (2016): 96.

<sup>9</sup> Ismail, "Madrasah Di Indonesia Pasca Kemerdekaan 1945-2003," *TA'DIB* 15, no. 2 (2010): 167.

manajemen sarana dan prasarana, manajemen personalia, manajemen kelas, manajemen hubungan masyarakat dan lain-lain. Antara satu manajemen dengan lainnya saling terkait. Kepiawian dan kecerdasan Kepala Madrasah dalam mengelola manajemen dalam bidang-bidang yang telah disebutkan sebagai syarat mutlak untuk mewujudkan madrasah yang kuat dan profesional.<sup>10</sup>

Manajemen Madrasah yang baik harus mempunyai beberapa dimensi aspek sebagai berikut. *Pertama*, Input terseleksi secara ketat yaitu dengan kriteria tertentu dan melalui prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan. *Kedua*, Lingkungan belajar yang kondusif adalah untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun fisik-psikologi. *Ketiga*, Guru dan tenaga kependidikannya yang professional, untuk menangani pendidikan unggul harus didukung dengan guru yang unggul baik segi penguasaan materi pelajaran. *Keempat*, Inovasi kurikulum, kurikulumnya dapat diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didiknya yang mempunyai kecepatan belajar serta motivasi belajar yang tinggi dibandingkan dengan siswa seusiannya. *Kelima*, Kurun waktu belajar lebih lama dibandingkan dengan madrasah lain. Karena itu perlu adanya asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung siswa dalam berbagai lokasi untuk menunjang siswa agar mengikuti kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler madrasah unggulan. *Keenam*, Proses belajar harus berkualitas dan *responsible*. Selain pembelajaran yang berkualitas juga hasilnya dapat dipertanggung jawabkan, baik kepada siswa, lembaga maupun *stake holder* yang ada. *Ketujuh*, Bermanfaat dan berpartisipasi kepada masyarakat. Madrasah unggulan tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didiknya, tetapi mampu memberikan kontribusi sosial dan keagamaan pada lingkungan sekitarnya. *Kedelapan*, Program pengayaan dalam madrasah favorit mempunyai nilai atau kegiatan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan perluasan,

---

<sup>10</sup> Muhajir, *Manajemen Berbasis Madrasah (Teori Dan Praktek)* (Banten: FTK Banten Press, 2015), 5.

pembelajaran remedial, pelayanan, bimbingan dan konseling yang berkualitas serta pembinaan kreatifitas dan kedisiplinan. Sebuah manajemen harus mencapai dan memenuhinya tanpa meninggalkan salah satu aspek dari standart 8 nasional pendidikan yang telah ditentukan di dalam SISDIKNAS.<sup>11</sup>

Sehubungan dengan itu, kenyataannya bahwa sistem sentralistik mengalami kelemahan, baik politik administrasi pemerintahan maupun dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Hal ini dapat dilihat ketika bangsa Indonesia menerapkan sistem pemerintahan sentralistik, yang kemudian tumbang dan diganti dengan otonomi daerah. Sistem otonomi menawarkan keleluasaan pengelolaan baik dalam sumber daya maupun dana. Demikian pula otonomi pengelolaan madrasah yang selanjutnya disebut Manajemen Madrasah adalah bertujuan agar madrasah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, dan lebih tanggap dengan kebutuhan setempat serta bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Tuntutan madrasah harus mengelola rumah tangganya sendiri secara mandiri dan profesional sudah tidak dapat ditawar lagi, harus mulai dari sekarang. Sebab yang mengetahui secara riil dan detel kebutuhan madrasah di lapangan adalah madrasah itu sendiri, bukan pemerintah. Pemerintah hanya mengetahui secara makro. Praktis ketika pengelolaan diserahkan kepada madrasah, akan dapat berkembang secara maksimal.<sup>12</sup>

Manajemen Madrasah yang secara struktural memiliki pola kebijakan penyelenggaraan madrasah cenderung bersifat sentralistik mulai dari sistem pengelolaan lembaga sampai pada teknis pengelolaan pembelajaran. maka, akan muncul beberapa persoalan klasik sebagai pemicu rendahnya tingkat prestasi madrasah, karena faktor sosial, intelektual siswa dan orangtuanya. Faktor lain yang patut dicermati juga diakibatkan oleh sistem, tata kelola dan manajemen pembinaan madrasah

---

<sup>11</sup> Bukhori and Sholeh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul," 46.

<sup>12</sup> Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah*, I (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018),

yang belum berfungsi secara optimal yang terjadi di Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah Kudus.<sup>13</sup>

Beberapa problematika yang muncul karena dianggap menjadi sub-sub permasalahan madrasah di masyarakat, hal tersebut tidaklah menjadi halangan yang sangat statis untuk dipecahkan. Sebagai alasannya, ketika melihat madrasah dari konteks kualifikasi *outcome* atau dari aspek sosiologis perkembangan dengan segala dinamika yang berjalan, dapat dipandang bahwa keberadaan lembaga ini menjadi salah satu ukuran kemajuan suatu masyarakat, terkhusus masyarakat muslim.

Menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 2 Tahun 2003 dalam hal mempertegas jenjang dan jenis Pendidikan,<sup>14</sup> dimana Madrasah baik tingkat MI, MTs dan MA mendapatkan tempat dan kedudukan yang sama dengan sekolah umum dengan pelaksanaan kurikulum yang sama, hal ini merupakan kesempatan emas bagi kita semua khususnya bagi Kementerian Agama selaku pengelola Pendidikan Islam di Indonesia untuk mengejar ketertinggalannya pada mutu penyelenggaraan dan mutu lulusan agar sama dengan sekolah umum. UU SPN tersebut menempatkan MI dan MTs sebagai sekolah dasar dan sekolah lanjutan tingkat pertama yang bercirikan agama Islam sedangkan MA adalah sekolah menengah umum yang bercirikan agama Islam.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memang harus melakukan langkah-langkah inovatif secara total dan tidak hanya berkaitan dengan perangkat kurikulum dan manajemen, tetapi juga harus sampai pada strategi operasionalnya. Strategi dimaksud, dibangun dengan melakukan perombakan model-model pendidikan sampai dengan institusi-institusinya, sehingga lebih efektif dan efisien, dalam arti pedagogis, sosiologis dan kultural dalam menunjukkan perannya. Terkait tentang pengembangan madrasah sejatinya telah dirancang sejak Mukti Ali menawarkan konsep pengembangan madrasah melalui kebijakan SKB 3 Menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Menteri Dalam Negeri) yang berusaha

---

<sup>13</sup> Observasi di Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah, Tanggal 15 Oktober 2022

<sup>14</sup> UU SISDIKNAS no. 20 tahun 2003 No. 2.

menyejajarkan kualitas madrasah sebanding dengan sekolah umum melalui pola kurikulum, yakni 70% terdiri dari bidang studi umum dan 30% bidang studi agama.

Dengan keluarnya SKB 3 Menteri tahun 1975 tentang peningkatan Mutu Pendidikan pada Madrasah masyarakat mulai mengetahui eksistensi madrasah dalam konteks system pendidikan nasional. Pada pasal 2 dinyatakan: 1) Ijazah madrasah memiliki nilai sama dengan nilai ijazah sekolah umum yang setingkat; 2) lulusan madrasah dapat meneruskan ke sekolah umum setingkat lebih atas 3) siswa madrasah bisa berpindah ke sekolah umum yang setingkat.<sup>15</sup>

Persoalannya SKB itu ditanggapi sebagian besar masyarakat muslim Indonesia sebagai upaya meminggirkan Pendidikan Islam, khususnya madrasah. Merespon kesenjangan tersebut, Munawir Sadzali menawarkan konsep Madrasah Aliyah Progam Khusus (MAPK) untuk memberikan keseimbangan pada lulusan madrasah, agar mampu menguasai ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum secara komprehensif dengan mengajarkan kitab-kitab berbahasa asing (khususnya Bahasa Arab) serta ilmu-ilmu keislaman lainnya. Sementara pada madrasah Aliyah biasa (non keagamaan) muatan pelajarannya tetap (70% agama berbanding 30% umum).<sup>16</sup>

Asep Saiful Muhtadi berpendapat bahwa saat ini perkembangan pendidikan pesantren ada yang bertransformasi menjadi madrasah, hal ini merupakan buah dari pergeseran tuntutan masyarakat yang tidak mau melepaskan dirinya dari model Pendidikan Pesantren, sementara disisi lain mereka juga tidak mau kehilangan kesempatan untuk terlibat dalam tuntutan dinamika masyarakat baru. Pilihannya adalah mereka tetap berada dalam ruang pola pendidikan tradisional yakni pendidikan pesantren, tapi mereka juga dapat menginjakkan kaki yang satunya lagi pada pola

---

<sup>15</sup> SKB 3 Menteri Tahun 1975 dan Kebijakan Pemerintah dalam Pembinaan Madrasah dan Pondok Pesantren, Pasal 2.

<sup>16</sup> Ainurrafiq Dawam and Ahmad Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* (Jakarta: Listafariska Putra, 2005), 56.

pendidikan modern sekolah.<sup>17</sup> Tentu dengan pernyataan Asep Saiful Muhtadi bahwa saat ini masyarakat menginginkan terciptanya suatu lembaga pendidikan formal yang kurikulumnya terpadukan dengan kurikulum pondok pesantren dengan ciri khasnya mempelajari dan mendalami khazanah keilmuan Islam (*Al-Ulum As- Salafiyah*).

Menurut penjelasan Kisbiyanto dan Setyoningsih mengenai keunggulan madrasah di Kudus saat ini terletak pada tiga jenis, yaitu keunggulan madrasah berbasis *Tafaqquh Fiddin* (berbasis Kurikulum Pesantren, Madrasah berbasis Tahfidz dan Madrasah berbasis Riset. Hal tersebut dijelaskan dalam jurnal yang berjudul “*Strategic Values in Madrasa Development in Kudus*” sebagai berikut;

*“Based on taxonomic analysis, the basic values in the madrasa culminate in scientific and islamic values. The value of development leads to the value of learning that exceeds the minimum standard of learning, with a press point on theoretical learning in the classroom and learning with field studies. Most learning is generally carried out in the classroom with the aim of mastering the subject matter thoroughly. Meanwhile, learning based on field studies is less widely carried out. For madrasahs that have a strong desire to develop, the managers and educators work hard to act more advanced than usual habits. It is an advance in thinking with the understanding of scientific value among educators that theory is built from reality, and reality is organized by theory. The positive result is that managers and educators in the madrasa then develop learning from theoretical nature only to field-based learning. The excellence of the madrasa in Kudus lies in three types, namely the excellence of the tafaqquh fiddin madrasa, the tahfidz madrasa, and the research madrasa.”<sup>18</sup>*

---

<sup>17</sup> Prolog Mengembangkan Madrasah Bermutu oleh Prof. Dr. H. Asep Saiful Muhtadi, M.A (Pakar Komunikasi dan Pengamat Pendidikan) pada buku Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu karya Dr. H. Yusuf Umar, M.Pd.

<sup>18</sup> Kisbiyanto and Setyoningsih, “Strategic Values In Madrasa Development In Kudus,” *ADDIN* 12, no. 2 (2018): 485–486.

Pilihan mewujudkan sekolah atau madrasah berbasis kurikulum pesantren dengan memadukan sistem pendidikan yang mengintegrasikan kurikulum studi umum dengan kurikulum pondok pesantren ini diambil setelah melihat dan mengamati secara seksama mutu pendidikan yang dilahirkan oleh masing-masing sistem pendidikan tersebut. Secara umum baik kurikulum studi umum maupun kurikulum pondok pesantren merupakan dua model sistem pendidikan yang masing-masing mempunyai sisi keunggulan yang berbeda satu dengan yang lain. Apabila keunggulan dari kedua sistem tersebut diintegrasikan maka akan tercipta sebuah suatu kekuatan pendidikan yang sinergis dan seimbang. Potensi lain yang dapat dicapai dengan sistem pendidikan madrasah berbasis kurikulum pesantren adalah mampu menghasilkan generasi muda Indonesia yang unggul, berkarakter yang mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual.

Pendidikan Madrasah Berbasis kurikulum pesantren diharapkan dapat menjadi tumpuan manusia modern dalam mengatasi krisis spiritualitas dan gersangnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarkan diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela akhir-akhir ini seperti KKN, anarkisme, pelanggaran HAM, Kemiskinan, Penggusuran dan perbuatan menyimpang lainnya.

Terkait dengan manajemen yang ada di Kudus terdapat Madrasah di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Qudsiyyah, Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah dengan manajemen berbasis pesantrennya menjadi salah satu madrasah favorit di Kota Kudus. Secara kualitas hal tersebut dibuktikan dengan perolehan berbagai prestasi siswa dalam berbagai kompetisi dan secara kuantitas jumlah siswa Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah pada tahun 2022/2023 ini mencapai 1.049 siswa terbagi dalam 31 lokal kelas yang berasal dari seluruh penjuru wilayah Indonesia, hal tersebut menunjukkan betapa tinggi tingkat kepercayaan yang dilimpahkan masyarakat kepada lembaga pendidikan Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah Kudus.<sup>19</sup>

Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah adalah madrasah tertua nomor dua se- Kabupaten Kudus yang didirikan pada

---

<sup>19</sup> Observasi di Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah, Tanggal 15 November 2022

tahun 1919 oleh KHR. Asnawi yang mana beliau merupakan cucu ke-13 Sunan Kudus dan beliau juga termasuk Tokoh Pendiri dan Penggerak Organisasi Nahdlatul Ulama.<sup>20</sup> Berangkat dari tahun pendiriannya inilah yang menjadi alasan mengapa penamaan Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah tidak mencantumkan label NU di depannya sebagaimana lembaga pendidikan lain yang ada di kota Kudus.

Alasan pertama, dikarenakan tahun pendirian Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah lebih dahulu dibandingkan dengan tahun pendirian Organisasi Masyarakat Nahdlatul Ulama, sehingga pendirinya tidak mencantumkan label NU di awal penamaan Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah. Alasan kedua, sengaja pengurus Yayasan Pendidikan Islam Qudsiyyah tidak merubah atau tidak menambahi label NU di depan penamaan Madrasah Ibtidaiyyah dengan alasan tetap menjaga sisi keaslian atau orijinalitas nama Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah meskipun pada dasarnya manajemen yang berlaku di Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah merupakan manajemen yang mengadopsi manajemen berbasis kurikulum pesantren yang berhaluan Ahlus Sunnah Wal Jamaah sebagaimana doktrin yang diajarkan oleh organisasi Nahdlatul Ulama itu sendiri. Kurikulum yang diajarkan pada sekolah tersebut 80% berbasis salaf (pesantren) dengan menggunakan kitab klasik atau yang biasa disebut dengan istilah kitab kuning.

Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah diharapkan menjadi contoh madrasah unggulan berbasis kurikulum pesantren yang mampu mengembangkan potensi sumber daya peserta didiknya meskipun terdapat banyak madrasah unggul lain yang ada di sekitar. Dengan sistem manajemen yang seperti ini serta SDM para pendidik yang cukup mumpuni didukung dengan sarana prasana yang memadai, Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah mampu bersaing secara kompetitif dengan lembaga pendidikan lain baik tingkat kabupaten maupun provinsi dan mampu melahirkan lulusan yang berilmu dan ber-akhlakul karimah yang peka dan tanggap dengan perkembangan ilmu teknologi masa kini sebagai upaya dalam rangka ikut berperan

---

<sup>20</sup> Website resmi [www.qudsiyyah.com](http://www.qudsiyyah.com).

aktif mencerdaskan anak bangsa serta untuk menggapai tujuan pendidikan nasional.

Dengan fenomena di atas, maka peneliti sangat tertarik untuk mengkajinya dalam bentuk penelitian dengan judul *“Implementasi Pengembangan Model Manajemen Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren di Madrasah Ibtidaiyyah (MI) Qudsiyyah Kudus”*.

## B. Pertanyaan Penelitian

Fokus penelitian yang dimaksud dalam penelitian kualitatif adalah gejala suatu objek bersifat *holistic* (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan) sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variable penelitian, namun keseluruhan situasi social dengan diteliti yang meliputi aspek temat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktifitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergi.<sup>21</sup> Sehingga penelitian ini berfokus pada bagaimana manajemen madrasah berbasis kurikulum pesantren dapat terlaksana dengan tujuan pengembangan madrasah sebagai madrasah unggul, sedangkan objek bidikan yakni Kepala Sekolah, Guru, staf kependidikan, dan siswa.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka secara lebih rinci permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi dan analisis manajemen madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren di MI Qudsiyyah Kudus?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat manajemen madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren di MI Qudsiyyah Kudus?

## C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan, maka tujuan yang mendasari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui deskripsi dan analisis manajemen madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren di MI Qudsiyyah Kudus.

---

<sup>21</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2015), 285.

2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat manajemen madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren di MI Qudsiyyah Kudus.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik teoritis maupun praktis antara lain sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai teoritis yang dapat menambah informasi dalam khazanah ilmu pengetahuan, dan sebagai bahan acuan bagi semua pihak yang akan melakukan penelitian terlebih penelitian yang terkait dengan manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Lembaga, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi terhadap proses peningkatan mutu Pendidikan madrasah, terutama mengenai manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren.
- b. Bagi guru dan staf kependidikan, penelitian ini dapat menjadi pedoman untuk mempersiapkan diri secara matang segala yang dibutuhkan dalam peningkatan mutu Pendidikan madrasah, terutama mengenai optimalisasi manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren.
- c. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini dapat menjadi informasi tentang perkembangan terkait pengelolaan manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren di Madrasah Qudsiyyah tingkat ibtida'iyah.

#### **E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian**

Pada bagian ini peneliti memaparkan beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai upaya untuk memosisikan penelitian tentang manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan adalah sebagai berikut:

Kajian dari Buchori, Saleh, dalam *Jurnal of Islamic Education Policy* 2016 yang berjudul “*Merancang Pengembangan Madrasah Unggul.*” Adapun temuannya adalah penjelasan secara global tentang syarat yang harus dipenuhi untuk membangun madrasah unggulan berupa daya dukung yang efektif dan fungsional, seperti sumber daya manusia yang unggul, sarana prasarana yang memadai. Adapun perbedaan penelitian yang peneliti lakukan adalah fokus pada pengembangan madrasah unggul yang berbasis kurikulum pesantren.<sup>22</sup>

Kajian dari Siswanto, dalam *Jurnal Studi Keislaman* 2014 yang berjudul “*Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren.*” Adapun temuannya hanya menjelaskan tentang tantangan dan peluang madrasah unggulan khususnya madrasah yang berbasis pesantren. Adapun perbedaan penelitian yang peneliti lakukan adalah pembahasan manajemen pengembangan madrasah unggul basis kurikulum pesantren yang meliputi beberapa aspek, yaitu manajemen perencanaan, manajemen strategi pengembangan madrasah unggul, implementasi manajemen madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren beserta evaluasinya.<sup>23</sup>

Tesis karya Latif Nawawi, berjudul “*Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum STEP 2 IDB Jombang.*” Adapun temuannya menjelaskan tentang teori-teori global pengembangan madrasah tingkat Aliyah yang berbasis pesantren di bawah naungan pondok pesantren. Adapun perbedaan penelitian yang peneliti lakukan adalah fokus pembahasan implementasi pengembangan manajemen madrasah unggul basis kurikulum pesantren ditingkat madrasah Ibtidaiyyah.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Bukhori and Sholeh, “Merancang Pengembangan Madrasah Unggul.”

<sup>23</sup> Siswanto, *Unggulan Berbasis Pesantren*, Pamekasan: Jurnal Studi Keislaman, STAIN Pamekasan, 2016.

<sup>24</sup> Latif Nawawi, *Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren, di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum STEP 2 IDB Jombang*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.

## F. Definisi Istilah

Berdasarkan fokus dan rumusan masalah penelitian, maka uraian definisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

### 1. Implementasi

Implementasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh berbagai orang sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan itu sendiri.

### 2. Manajemen Madrasah Unggul

Manajemen madrasah unggul merupakan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya yang dimiliki lembaga pendidikan yang relevan untuk mencapai tujuan visi dan misi dalam rangka membentuk individu yang profesional dan religius, serta seimbang antara kemampuan intelektual, keterampilan dan sikap keberagaman yang taat kepada Allah Swt.

### 3. Kurikulum Pesantren

Kurikulum Pesantren adalah seperangkat rencana dan pengaturan tentang tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta pedoman pelaksanaan pembelajaran yang digunakan untuk memudahkan mencapai tujuan pendidikan yang dikombinasikan dengan mata pelajaran umum, agama dan lokal (*salaf*).

### 4. Perencanaan Manajemen Madrasah Berbasis Kurikulum Pesantren

Perencanaan Manajemen Madrasah berbasis Kurikulum Pesantren ialah menetapkan poin-poin penting sebagai dasar rancangan rancangan kurikulum meliputi penelaahan standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar penilaian dan pendekatan strategi pembelajaran efektif, tidak sampai mengganti model kurikulum yang sudah berjalan dengan kurikulum baru.

### 5. Strategi Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren

Strategi Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul berbasis kurikulum pesantren merupakan cara yang dapat digunakan untuk memberdayakan sumber

daya yang dimiliki melalui pembuatan program-program khusus yang dirancang dan dikembangkan sebagai program unggulan madrasah sebagai karakteristik madrasah tersebut.

6. Implementasi Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul berbasis Kurikulum Pesantren terhadap Efektivitas Kegiatan Pendidikan dan Pembelajaran

Implementasi Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul berbasis Kurikulum Pesantren terhadap Efektivitas Kegiatan Pendidikan dan Pembelajaran adalah efek yang timbul pada saat diterapkannya Kurikulum Pesantren baik secara langsung maupun tidak langsung, dari perencanaan dan strategi yang diupayakan dalam proses kegiatan pendidikan dan pembelajaran.

Dengan definisi istilah tersebut, maka yang dimaksud dengan “Implementasi Pengembangan Model Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren di Madrasah Ibtidaiyyah Qudsiyyah Kudus” adalah perencanaan dan strategi yang ditempuh dalam membentuk, menghasilkan dan menjaga kualitas madrasah yang memiliki ciri khas khusus dalam membentuk kemampuan siswa yang berkualitas dan unggul dalam persaingan dalam bidang umum, agama, maupun muatan lokal (*salaf*) yang dapat digunakan untuk masa depan siswa-siswa tersebut.

## G. Sistematika Penulisan

Penulisan memberikan sistematika penulisan tesis ini untuk memudahkan pemahaman yang terdapat didalamnya. Adapun sistematika terdiri dari:

1. Bagian Awal

Bagian ini memuat tentang halaman sampul (*cover*), halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman nota dinas, halaman abstrak, halaman motto, halaman persembahan, halaman pedoman transliterasi, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar dan halaman lampiran.

## 2. Bagian Isi

Bagian ini merupakan bagian utama tesis, yang terdiri dari:

### BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menguraikan: a) Latar belakang masalah yang menjelaskan fenomena hasil pengamatan, b) Fokus/Pertanyaan penelitian, c) Tujuan Penelitian d) Manfaat penelitian, e) Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian, f) Definisi Istilah, g) Sistematika Penulisan.

### BAB II : KAJIAN TEORI

Dalam bab ini penulis menguraikan teori-teori yang berkaitan dengan penulisan penelitian ini, yaitu tentang teori implementasi kebijakan kelembagaan pendidikan Islam, model manajemen pendidikan, manajemen pengembangan madrasah unggul, kurikulum pesantren, pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, penulis membahas pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, latar penelitian, data dan sumber data, pengumpulan data, analisis data dan keabsahan data.

### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, penulis membahas paparan data, hasil penelitian dan pembahasan.

### BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini, penulis membahas simpulan, implikasi, dan saran.

## 3. Bagian Akhir

Bagian ini berisi tentang daftar pustaka, daftar riwayat Pendidikan penulis, dan lampiran lampiran dokumentasi pendukung penelitian.