

Manajemen Mutu Kurikulum Berbasis Pesantren dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah

Misdah

Institut Agama Islam Negeri Pontianak, Kalimantan Barat, Indonesia
misdahjamani@gmail.com

Article History

Received : April 9th 2026

Revision : May 13th 2026

Publication : July 30th 2026

Abstract

This study aims to analyze the quality management of pesantren-based curricula and its contribution to improving madrasah competitiveness. The research employed a qualitative approach with a multisite case study design conducted at Pesantren A, Pesantren B, and Pesantren C from February to July 2025. Research subjects were selected purposively and included pesantren leaders, madrasah principals, vice principals for curriculum affairs, quality assurance teams, teachers, and other relevant stakeholders. Data were collected through interviews, observations, and documentation, while data validity was ensured through source and technique triangulation. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña through data condensation, data display, and conclusion drawing, followed by within-site and cross-site analysis. The findings show that pesantren-based curriculum quality management is implemented through integrated planning, organizing, implementation, evaluation, and continuous improvement. Madrasah competitiveness is strengthened when national and pesantren curricula are managed as an integrated system supported by effective leadership, clear coordination, consistent implementation, and evaluation-based improvement.

Keywords: curriculum quality management, pesantren curriculum, madrasah competitiveness, multisite study

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren serta kontribusinya terhadap peningkatan daya saing madrasah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus yang dilaksanakan pada Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C pada Februari sampai Juli 2025. Subjek penelitian ditentukan secara purposif dan meliputi pimpinan pesantren, kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, tim penjaminan mutu, guru, serta pihak lain yang relevan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan, kemudian dilanjutkan dengan analisis dalam situs dan lintas situs. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren dilaksanakan melalui perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan. Daya saing madrasah menguat ketika kurikulum nasional dan pesantren dikelola secara terpadu dengan dukungan kepemimpinan, koordinasi, pelaksanaan yang konsisten, serta tindak lanjut berbasis evaluasi.

Kata kunci: manajemen mutu kurikulum, kurikulum pesantren, daya saing madrasah, studi multisitus

INTRODUCTION

Tuntutan transformasi pendidikan pada era disrupsi, globalisasi, dan perkembangan teknologi yang bergerak sangat cepat membuat madrasah tidak lagi cukup mempertahankan pola pengelolaan pendidikan secara konvensional. Madrasah dituntut meningkatkan daya saing lembaga tanpa kehilangan identitas keislaman yang menjadi karakter dasarnya (Ali et al., 2026). Kondisi ini menjadi semakin penting karena kompetisi antarlembaga pendidikan bukan hanya berlangsung pada tingkat lokal, tetapi telah bergerak menuju persaingan kualitas layanan, mutu lulusan, inovasi pembelajaran, reputasi, dan kemampuan institusi merespons perubahan. Keberhasilan dan keberlanjutan lembaga pendidikan pada akhirnya sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan mutu yang berorientasi terhadap kebutuhan serta kepuasan para pemangku kepentingan (Mardiyah, 2023). Pendidikan madrasah yang terintegrasi dengan sistem pesantren bahkan menghadapi lapisan persoalan yang lebih kompleks karena harus mempertemukan pemeliharaan tradisi keilmuan *turats* dengan kebutuhan standardisasi, inovasi, kompetensi modern, serta mutu pendidikan yang semakin terbuka pada ukuran global (Nofiana et al., 2026). Oleh sebab itu, penguatan manajemen mutu berbasis pesantren menjadi kebutuhan yang rasional sekaligus mendesak agar madrasah tidak hanya bertahan, tetapi berkembang menjadi institusi unggulan yang memiliki nilai pembeda dan menjadi pilihan masyarakat (Zakariyah, 2024).

Perubahan tersebut tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan lembaga pendidikan. Kepala madrasah memiliki posisi strategis karena berbagai keputusan mengenai mutu, kurikulum, sumber daya manusia, inovasi, teknologi, dan budaya organisasi bermuara pada kemampuan pemimpin menerjemahkan visi institusi ke dalam praktik. Kusuma dan Yusuf (2022) menyatakan bahwa, “Peranan kepala sekolah atau madrasah menjadi tokoh penting dalam setiap hal yang berhubungan dengan suksesnya pendidikan di lembaganya.” Pemimpin madrasah karena itu bukan sekadar administrator yang memastikan aktivitas rutin berjalan, tetapi menjadi penggerak perubahan. Hal tersebut sejalan dengan pandangan bahwa, “Mewujudkan inovasi strategis didukung dengan pemikiran terbuka pada perubahan apapun, artinya sebagai pemimpin yang visioner harus mampu menemukan cara baru di luar kebiasaan umum” (Kusuma & Yusuf, 2022). Perubahan kebijakan pendidikan dari karakter sentralistik menuju desentralisasi turut membuka ruang yang lebih luas bagi kreativitas tersebut. Kusuma dan Yusuf (2022) menjelaskan bahwa “Latar belakang adanya program yang ada di MTsN 2 Ponorogo berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan diterapkannya manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam kebijakan dan reformasi pendidikan, dengan ini menjadikan perubahan paradigma pendidikan dari sentralistik ke desentralisasi.” Bahkan, kasus MTsN 2 Ponorogo memperlihatkan keberanian institusi melakukan perubahan karena “MTsN 2 Ponorogo mengupayakan berbagai perubahan pendidikan tradisional menuju pendidikan

internasional” (Kusuma & Yusuf, 2022). Pada titik ini, “Inovasi kurikulum” menjadi salah satu instrumen strategis untuk memperkuat mutu sekaligus daya saing madrasah (Kusuma & Yusuf, 2022). Temuan tersebut beririsan dengan penelitian mengenai kebijakan mutu pendidikan Islam, tata kelola pendidikan Islam, budaya mutu sekolah, strategi pemasaran pesantren, serta penerapan *Total Quality Management* yang menunjukkan bahwa keunggulan institusi membutuhkan keterhubungan antara kepemimpinan, tata kelola, sumber daya, inovasi, dan orientasi terhadap mutu (Syarif et al., 2023; Santi et al., 2024; Selvia, 2024; Djaed, 2023; Minanda, 2023; Putra, 2024; Kurniawan et al., 2024).

Salah satu ruang strategis tempat perubahan itu berlangsung adalah kurikulum. Inovasi dan pengembangan kurikulum yang responsif terhadap perubahan zaman merupakan pilar penting dalam menciptakan keunggulan lembaga pendidikan (Supriani et al., 2022). Dalam madrasah berbasis pesantren, kebutuhan tersebut melahirkan model kurikulum yang lebih kompleks karena institusi perlu mempertemukan kurikulum pemerintah dengan kurikulum khas pesantren. Integrasi antara kurikulum nasional Kemenag atau Kemendikbud dengan kurikulum lokal pesantren melalui *dual curriculum* diketahui mampu meningkatkan kualitas proses pembelajaran sekaligus hasil belajar siswa (Badrin, 2024). Penggabungan tersebut menyediakan ruang bagi penguasaan sains dan teknologi, tetapi tetap mempertahankan pendalaman nilai dan pengetahuan keagamaan (Dace & Budi, 2025). Maduningtias (2022) menegaskan bahwa pelaksanaan pendidikan dapat dilakukan secara terpadu melalui kurikulum integral yang merupakan “perpaduan antara beberapa jenis kurikulum di antaranya kurikulum Kemendikbud, kurikulum Kemenag, dan kurikulum Pesantren.” Perspektif tersebut sejalan dengan Hilmy (2022) yang menyebut, “Integrated education is a concept of education management by combining several curriculum structures into an educational institution with to achieving the goals, visions and missions set and approved by members of the educational institution.” Dengan demikian, integrasi kurikulum bukan sekadar memperbanyak materi ajar. Ia merupakan proses manajerial yang menyatukan struktur, tujuan, muatan, jadwal, pembelajaran, penilaian, dan orientasi lulusan dalam sebuah sistem pendidikan.

Manajemen kurikulum integratif juga memiliki fungsi strategis dalam mengurangi dikotomi yang selama ini kerap memisahkan ilmu agama dari ilmu umum, sehingga madrasah dapat menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang lebih utuh (Maduningtias, 2022). Sinergi antara tradisi kepesantrenan dan pengetahuan modern bahkan berpotensi membentuk lulusan yang lebih adaptif dan kompetitif pada ruang sosial yang semakin global (Rohman et al., 2023). Bentuk integrasi tersebut tidak harus seragam. Fidayani dan Ammar (2023), misalnya, menunjukkan bahwa “The Al-Azhar curriculum is a foreign curriculum adapted in Indonesia,” yang memperlihatkan kemungkinan adaptasi kurikulum internasional ke dalam konteks pendidikan pesantren. Pengembangan kurikulum juga dapat

memasukkan program kebahasaan, sains, teknologi, dan pendidikan karakter. Kebijakan bilingual bahkan telah digunakan dalam konteks pendidikan pesantren, sebagaimana dinyatakan bahwa “The politics and policies of pesantren implemented bilingualism during the new normal period at PP Al-Iman Putri Ponorogo” (Yuliani, 2022). Pada konteks perubahan sosial tertentu, adaptasi institusi juga menyentuh aspek operasional karena lembaga “prepared standard operating procedures enforced in it and adjusted to health protocols” (Yuliani, 2022). Hal ini memperlihatkan bahwa kurikulum pesantren tidak berada di ruang tertutup, melainkan bergerak mengikuti perubahan kebutuhan masyarakat.

Namun, integrasi multi-kurikulum membawa persoalan tersendiri. Bertambahnya muatan pembelajaran dapat meningkatkan beban belajar santri, menciptakan pengulangan materi, memunculkan ketidaksinkronan antara program madrasah dan pesantren, serta memperbesar kompleksitas jadwal apabila tidak ditopang koherensi sistemik dalam fungsi manajemen (Putri et al., 2026). Penelitian tentang Madrasah Diniyah Takmiliyah juga menemukan persoalan organisasi dan keterbatasan sumber daya. Ashari et al. (2023) menyatakan, “MDT policy implementation reveals organizational structures that are not yet uniform and infrastructure/human resources that are inadequate; curriculum remains centralized and densely populated.” Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kurikulum yang kaya konten tidak otomatis menghasilkan mutu ketika tata kelolanya lemah. Sebagai salah satu alternatif, “The MDT management can adopt the Madrasah-Based Management (MBM) pattern for development toward a better MDT” (Ashari et al., 2023). Pola tersebut memberi peluang lebih luas kepada madrasah untuk mengembangkan kurikulum berdasarkan karakter lembaga, kapasitas sumber daya, kebutuhan peserta didik, dan lingkungan sosialnya.

Efektivitas tata kelola kurikulum berbasis pesantren karena itu memerlukan rangkaian fungsi manajemen yang saling terhubung, mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), hingga evaluasi (*evaluating*) yang dilakukan secara berkelanjutan (Badrudin et al., 2023). Tahapan tersebut menjadi penting karena perencanaan yang baik belum tentu bermuara pada mutu apabila distribusi kewenangan kabur, pelaksanaan tidak konsisten, atau evaluasinya hanya bersifat administratif. Pada madrasah *non-boarding*, bentuk integrasi bahkan dapat diperluas melalui model integratif-kolaboratif yang mempertemukan pembiasaan di sekolah dan keterlibatan keluarga sebagai lingkungan pendidikan yang tidak terpisah (Rizkarima & Mujahidah, 2026). Kurikulum berbasis budaya pesantren dengan demikian tidak berhenti pada penguatan pengetahuan agama, tetapi sekaligus dapat diarahkan untuk mengembangkan keterampilan abad ke-21 peserta didik (Fahrudin & Malik, 2025).

Model pendidikan berasrama memperlihatkan gambaran lebih konkret mengenai kebutuhan integrasi tersebut. Ashari et al. (2022) menemukan unsur “The integrated curriculum, encompassing unified objectives and organized content

planning,” kemudian dilengkapi dengan “The integration of academic calendars and a structured supervision framework.” Evaluasinya pun tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi menggunakan “An evaluative process covering contextual, input, process, and outcome dimensions” (Ashari et al., 2022). Artinya, kurikulum terintegrasi membutuhkan keselarasan tujuan, konten, kalender akademik, mekanisme supervisi, dan evaluasi. Pendekatan ini bertemu dengan model evaluasi CIPP yang menilai dimensi konteks, masukan, proses, dan hasil sehingga keberhasilan kurikulum dapat dibaca secara lebih komprehensif, baik dari pencapaian kompetensi akademik maupun perkembangan spiritual peserta didik (Sobali, 2023). Tata kelola kurikulum pesantren yang dilaksanakan secara konsisten juga telah dikaitkan dengan peningkatan prestasi belajar serta pencapaian standar mutu pendidikan (Sholihah & Aziz, 2023).

Persoalan mutu tersebut membuka relevansi *Total Quality Management* sebagai pendekatan yang menempatkan perbaikan berkelanjutan atau *continuous improvement* sebagai orientasi seluruh lini organisasi pendidikan (Iqbal, 2025). Dalam kerangka ini, mutu bukan pekerjaan satu bagian tertentu, tetapi menjadi tanggung jawab pemimpin, guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, dan berbagai pihak yang berkepentingan terhadap lembaga. Model penjaminan mutu yang memadukan prinsip TQM, siklus *Plan-Do-Check-Act* atau PDCA, audit internal, dan nilai keislaman terbukti dapat memperkuat budaya mutu secara berkelanjutan di lingkungan madrasah dan pesantren (Sudesmi et al., 2026). Pendekatan tersebut semakin penting ketika lembaga harus mengelola sumber daya secara efisien. Pengelolaan *quality cost* dengan memperkuat *prevention cost* dan *appraisal cost* dapat menekan pemborosan sekaligus mengurangi munculnya kegagalan layanan pendidikan yang berpotensi menurunkan kepercayaan publik (Romadhon et al., 2024). Kehadiran Undang-Undang Pesantren juga memperkuat posisi sistem penjaminan mutu internal atau SPMI sebagai perangkat yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi memiliki legitimasi bagi penguatan kualitas pendidikan keagamaan (Ahmadi, 2023).

Dimensi sumber daya manusia tidak dapat dilepaskan dari sistem tersebut. Ketersediaan guru yang memiliki kemampuan akademik, kompetensi pedagogik, pemahaman tradisi pesantren, dan literasi teknologi sangat menentukan apakah integrasi kurikulum benar-benar berjalan atau berhenti sebagai dokumen formal. Pendekatan estimasi kebutuhan melalui *supply-demand* dan *resourcing strategy* menjadi penting untuk memastikan jumlah dan kompetensi tenaga pendidik sesuai kebutuhan pengembangan institusi (Sya'bana et al., 2024). Reformasi tata kelola yang sistematis kemudian memberi lembaga kapasitas yang lebih kuat untuk menghadapi dinamika kebijakan pendidikan nasional (Haddade et al., 2024). Studi lainnya turut menunjukkan bahwa penguatan institusi pesantren membutuhkan “institutional strengthening, improving the quality of human resources, developing a holistic curriculum, varying learning programs, implementing a comprehensive

evaluation system, and strengthening networks and partnerships” (Zakariyah, 2024). Pada MAU Amanatul Ummah, misalnya, “The success of MAU Amanatul Ummah is inseparable from the visionary and transformative leadership of the Kiai, as well as the commitment of the entire academic community to continue to innovate and pursue excellence” (Zakariyah, 2024). Temuan tersebut menguatkan pemahaman bahwa budaya mutu muncul dari interaksi antara sistem yang tertata dengan kepemimpinan yang sanggup membuat sistem itu hidup.

Di tengah kompetisi pendidikan yang semakin terbuka, keberhasilan manajemen mutu juga berkaitan dengan kemampuan lembaga menciptakan diferensiasi. *Blue Ocean Strategy* dapat digunakan madrasah berbasis pesantren untuk keluar dari kompetisi layanan yang seragam dengan menciptakan kombinasi pendidikan Islam dan modern serta mengembangkan *flagship programs* yang memiliki nilai tambah berbeda dari institusi lainnya (Suyatman et al., 2025). Peran kiai atau kepala madrasah pada kondisi tersebut bergerak sebagai *cultural broker*, yakni pemimpin yang menjembatani tradisi institusi dengan tekanan modernitas tanpa memutus akar budaya pesantren (Thoyib & Fauzan, 2021). Ketahanan pesantren memang sering dikaitkan dengan “Diversification in pesantren leadership,” “Diversification of educational institutions,” “Integration of the Classical education curriculum with religious education and science,” dan “Technology-based education” (Mainuddin et al., 2024). Pola tersebut menunjukkan bahwa daya saing tidak identik dengan meninggalkan tradisi. Justru, tradisi dapat diolah sebagai kekuatan diferensiasi ketika dikelola bersama inovasi akademik, teknologi, dan tata kelola modern.

Teknologi kemudian menjadi faktor yang sulit dipisahkan dari pengembangan mutu madrasah. Lisnasari et al. (2023) menegaskan bahwa “technology cannot be avoided.” Lebih jauh, “technology is the main source for introducing schools to outsiders” (Lisnasari et al., 2023). Kehadiran teknologi karena itu memiliki fungsi ganda. Pertama, sebagai instrumen pembelajaran, pengelolaan data akademik, supervisi, evaluasi, dan komunikasi organisasi. Kedua, sebagai medium pembentuk visibilitas serta reputasi madrasah di ruang publik. Pengintegrasian TIK dan program kebahasaan dalam kurikulum hibrida juga dapat berkontribusi terhadap keseimbangan penguasaan IPTEK dan IMTAQ peserta didik (Ansori, 2020). Dalam konteks pendidikan Islam, proses adaptasi tersebut memiliki kedekatan dengan konsep *tajdid*. Jailani dan Suyadi (2022) menyebut bahwa “Tajdid (renewal) is relevant for Islamic education during the Covid-19 era and supports curriculum renewal and modernization.” Pembaruan karenanya tidak harus dipahami sebagai pemutusan tradisi lama, tetapi sebagai proses menafsirkan kembali tradisi agar tetap relevan menghadapi perubahan zaman.

Walaupun berbagai penelitian telah membahas manajemen pendidikan Islam, integrasi kurikulum pesantren, kepemimpinan visioner, TQM, evaluasi CIPP, teknologi, strategi pemasaran lembaga, serta penguatan daya saing, literatur

tersebut cenderung memosisikan unsur-unsur tersebut secara terpisah. Beberapa penelitian menitikberatkan kepemimpinan dan budaya mutu (Kusuma & Yusuf, 2022; Minanda, 2023), sebagian berfokus pada kebijakan dan sistem pendidikan Islam (Syarif et al., 2023; Selvia, 2024; Djaed, 2023), sementara penelitian lain menyoroti TQM (Kurniawan et al., 2024), pemasaran pendidikan Islam (Putra, 2024), tata kelola mutu (Santi et al., 2024), integrasi kurikulum (Maduningtias, 2022; Hilmy, 2022), hingga pengembangan dan pemerataan mutu pendidikan Islam melalui kebijakan yang lebih luas (Muvid, 2022; Zohriah et al., 2023; As'ari & Nugraha, 2023). Celah yang kemudian terlihat ialah belum kuatnya sebuah kerangka yang secara bersamaan menjelaskan bagaimana mutu kurikulum pesantren direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dievaluasi, dijamin kualitasnya, kemudian diterjemahkan menjadi keunggulan kompetitif madrasah. Padahal, penerapan model manajemen berbasis pesantren secara holistik merupakan salah satu jalur penting bagi peningkatan kualitas sekaligus reputasi institusi pendidikan Islam (Tri Yugo, 2025).

Atas dasar celah tersebut, penelitian ini menempatkan *Manajemen Mutu Kurikulum Berbasis Pesantren* sebagai simpul utama yang mempertemukan pengelolaan kurikulum, penjaminan mutu, kepemimpinan, evaluasi, teknologi, pengembangan sumber daya manusia, dan strategi peningkatan daya saing. Alternatif solusi yang ditawarkan tidak berhenti pada penambahan kurikulum baru, sebab persoalan pokok justru berada pada cara berbagai kurikulum tersebut dikelola sebagai satu sistem. Model yang diprioritaskan adalah *model manajemen mutu kurikulum hibrida* yang menggabungkan fleksibilitas fungsi POAC, prinsip perbaikan berkelanjutan melalui TQM dan PDCA, pola *Madrasah-Based Management*, evaluasi holistik CIPP, serta diferensiasi layanan menggunakan prinsip *Blue Ocean Strategy*. Pendekatan tersebut memungkinkan integrasi kurikulum nasional, kurikulum Kemenag, kurikulum pesantren, program kebahasaan, teknologi, dan program unggulan tidak berjalan sebagai serpihan yang terpisah, melainkan berada dalam satu arsitektur pengelolaan mutu. Dengan demikian, penguatan daya saing tidak semata-mata dikejar melalui promosi lembaga, tetapi dibangun dari mutu internal yang menghasilkan nilai tambah nyata bagi peserta didik dan masyarakat.

Berdasarkan latar belakang dan pemetaan penelitian terdahulu tersebut, masalah utama penelitian ini terletak pada bagaimana arsitektur manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi secara terintegrasi untuk meningkatkan daya saing madrasah. Fokus penelitian diarahkan pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum, kepemimpinan madrasah, integrasi kurikulum nasional dan pesantren, sistem penjaminan mutu, penggunaan teknologi, pengelolaan sumber daya manusia, serta faktor pendukung dan penghambat penerapannya. Penelitian ini bertujuan menganalisis rangkaian manajemen mutu kurikulum tersebut dan merumuskan

model pengelolaan yang mampu mempertemukan kekuatan tradisi pesantren dengan tuntutan pendidikan kontemporer. Secara teoretis, penelitian diharapkan memperluas kajian manajemen pendidikan Islam dengan menghadirkan perspektif integratif antara manajemen kurikulum, TQM, POAC, CIPP, dan strategi keunggulan kompetitif. Secara praktis, penelitian diharapkan menghasilkan rekomendasi manajerial bagi kepala madrasah, kiai, pengelola pesantren, guru, serta pemangku kebijakan dalam mengembangkan sistem kurikulum yang lebih terukur, adaptif, dan berkelanjutan. Secara operasional, *Manajemen Mutu Kurikulum Berbasis Pesantren* dalam penelitian ini dipahami sebagai proses tata kelola terstruktur untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, menjamin, dan mengevaluasi integrasi kurikulum resmi pemerintah dengan kurikulum lokal pesantren secara berkelanjutan. Adapun *Daya Saing Madrasah* mengacu pada kemampuan lembaga menghasilkan keunggulan komparatif dan nilai tambah pendidikan yang tercermin melalui mutu lulusan, reputasi institusi, kualitas layanan pendidikan, inovasi program, serta kemampuan madrasah memenuhi kebutuhan masyarakat dan merespons perubahan lingkungan pendidikan.

METHOD

Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami secara mendalam praktik manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren dalam konteks alamiah lembaga pendidikan (Creswell & Poth, 2018). Desain multisitus digunakan karena penelitian dilakukan pada tiga pesantren yang memiliki karakteristik pengelolaan kurikulum serupa, tetapi memungkinkan adanya perbedaan dalam praktik manajemen mutu dan strategi peningkatan daya saing.

Waktu dan tempat penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Februari sampai Juli 2025 di tiga lembaga pendidikan Islam yang selanjutnya disebut Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C. Ketiga pesantren dipilih secara purposif karena menerapkan integrasi kurikulum nasional dan kurikulum pesantren serta memiliki program pengembangan mutu yang diarahkan pada peningkatan daya saing madrasah. Identitas lembaga disamarkan untuk menjaga kerahasiaan institusi dan informan penelitian.

Target dan subjek penelitian

Target penelitian adalah memperoleh gambaran mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, serta penjaminan mutu kurikulum berbasis pesantren. Subjek penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan informan terhadap pengelolaan kurikulum (Creswell & Poth, 2018). Informan meliputi pimpinan pesantren, kepala

madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, tim penjaminan mutu, guru, serta pihak lain yang relevan.

Prosedur penelitian

Penelitian dilaksanakan melalui tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap awal dilakukan observasi pendahuluan dan identifikasi informan. Data kemudian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dari masing-masing pesantren dianalisis terlebih dahulu, kemudian dibandingkan untuk menemukan persamaan, perbedaan, serta pola manajemen mutu kurikulum pada ketiga situs penelitian.

Data, instrumen, dan teknik pengumpulan data

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen kurikulum, program kerja, struktur organisasi, dokumen evaluasi, laporan penjaminan mutu, dan dokumen pendukung lainnya. Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri yang dibantu pedoman wawancara, lembar observasi, dan pedoman dokumentasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Teknik analisis data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles et al., 2014). Analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu analisis dalam situs dan analisis lintas situs. Data dari Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C dianalisis berdasarkan tema *planning, organizing, actuating, dan evaluating*, kemudian dibandingkan untuk menemukan pola manajemen mutu kurikulum yang berkaitan dengan peningkatan daya saing madrasah.

RESULTS AND DISCUSSION

Hasil penelitian

Hasil penelitian pada Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C menunjukkan bahwa manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren dilaksanakan melalui rangkaian perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang saling berhubungan. Analisis dalam situs menunjukkan bahwa masing-masing pesantren memiliki mekanisme pengelolaan kurikulum yang disesuaikan dengan karakter kelembagaan, sedangkan analisis lintas situs memperlihatkan adanya pola umum berupa integrasi kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren, pembagian tanggung jawab pengelolaan, pelaksanaan program akademik dan kepesantrenan secara bersamaan, serta evaluasi sebagai dasar perbaikan mutu.

Pada tahap perencanaan, Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C sama-sama menempatkan integrasi kurikulum sebagai bagian dari strategi pengembangan lembaga. Perencanaan tidak sekadar menyusun mata pelajaran, tetapi mencakup penyalarsan tujuan pendidikan nasional dengan visi pesantren, pengaturan muatan akademik dan keagamaan, penyesuaian jadwal, penentuan program pembiasaan, serta penyusunan target pencapaian peserta didik. Perencanaan kurikulum juga mempertimbangkan kebutuhan lembaga untuk tetap memenuhi standar pendidikan formal tanpa menghilangkan karakter kepesantrenan.

Hasil lintas situs memperlihatkan bahwa keterpaduan tujuan menjadi unsur yang paling menonjol dalam tahap perencanaan. Kurikulum nasional digunakan sebagai dasar pemenuhan standar pendidikan formal, sementara kurikulum pesantren memberikan penguatan pada aspek keagamaan, karakter, pembiasaan, dan kultur kelembagaan. Dengan demikian, kedua kurikulum tidak ditempatkan sebagai dua struktur yang sepenuhnya terpisah, tetapi dirancang agar dapat saling melengkapi.

Pengorganisasian kurikulum dilakukan melalui pembagian peran antara pimpinan pesantren, kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, serta unsur penjaminan mutu. Pembagian peran tersebut bertujuan menjaga agar kegiatan madrasah dan pesantren dapat bergerak dalam arah yang sama. Koordinasi dilakukan melalui komunikasi rutin, rapat pengelolaan program, pembagian tanggung jawab, serta pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan akademik dan kepesantrenan.

Analisis lintas situs menunjukkan bahwa keberadaan struktur organisasi saja belum cukup untuk menjamin keterpaduan kurikulum. Hal yang lebih menentukan adalah bagaimana komunikasi dan koordinasi berlangsung di antara pihak yang memiliki kewenangan. Ketika koordinasi berjalan secara konsisten, program akademik dan kepesantrenan lebih mudah diselaraskan. Sebaliknya, lemahnya koordinasi dapat menimbulkan pengulangan kegiatan, ketidakseimbangan beban peserta didik, atau keterlambatan dalam pelaksanaan program.

Pada tahap pelaksanaan, integrasi kurikulum diterapkan melalui kegiatan pembelajaran formal dan kegiatan kepesantrenan. Proses pendidikan tidak berhenti pada transfer pengetahuan di kelas, tetapi diperluas melalui pembiasaan keagamaan, penguatan karakter, kegiatan pengembangan diri, serta aktivitas lain yang mendukung tujuan pendidikan pesantren. Pola tersebut memperlihatkan bahwa kurikulum berbasis pesantren beroperasi sebagai pengalaman pendidikan yang relatif menyeluruh.

Dalam pelaksanaannya, guru memiliki posisi strategis karena menjadi penghubung antara rancangan kurikulum dengan pengalaman belajar peserta didik. Guru tidak hanya melaksanakan materi yang telah ditetapkan, tetapi juga

menyesuaikan proses pembelajaran dengan karakter peserta didik dan budaya pesantren. Selain itu, keterlibatan pimpinan lembaga dalam pengawasan dan pembinaan turut menentukan konsistensi pelaksanaan program.

Aspek evaluasi dilakukan melalui penilaian hasil belajar, supervisi pembelajaran, rapat evaluasi program, peninjauan keterlaksanaan kegiatan, serta pengamatan terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Evaluasi digunakan untuk mengetahui kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan sekaligus mengidentifikasi bagian program yang masih membutuhkan perbaikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi yang dilanjutkan dengan tindak lanjut memberikan dampak lebih kuat terhadap perbaikan mutu dibandingkan evaluasi yang berhenti pada pencatatan administratif. Pada ketiga situs, hasil evaluasi menjadi dasar dalam memperbaiki pelaksanaan program, menyesuaikan jadwal, memperjelas pembagian tugas, serta mengembangkan kegiatan yang dinilai relevan dengan kebutuhan peserta didik dan lembaga.

Tabel 1. Hasil Analisis Lintas Situs Manajemen Mutu Kurikulum Berbasis Pesantren

Aspek Manajemen	Pesantren A	Pesantren B	Pesantren C	Temuan Lintas Situs
Perencanaan	Integrasi kurikulum nasional dan pesantren	Integrasi kurikulum nasional dan pesantren	Integrasi kurikulum nasional dan pesantren	Perencanaan berorientasi pada penyelarasan tujuan akademik dan kepesantrenan
Pengorganisasian	Pembagian peran dan koordinasi	Pembagian peran dan koordinasi	Pembagian peran dan koordinasi	Kejelasan tanggung jawab dan komunikasi menjadi unsur penting
Pelaksanaan	Pembelajaran formal dan kepesantrenan	Pembelajaran formal dan kepesantrenan	Pembelajaran formal dan kepesantrenan	Kurikulum diterapkan melalui kegiatan akademik, keagamaan, dan pembiasaan
Evaluasi	Evaluasi pembelajaran dan program	Evaluasi pembelajaran dan program	Evaluasi pembelajaran dan program	Evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan mutu

Penjaminan mutu	Pengawasan dan tindak lanjut	Pengawasan dan tindak lanjut	Pengawasan dan tindak lanjut	Perbaikan berkelanjutan menjadi pola penguatan kualitas
Daya saing	Penguatan kualitas layanan pendidikan	Penguatan kualitas layanan pendidikan	Penguatan kualitas layanan pendidikan	Daya saing dibangun melalui mutu kurikulum dan konsistensi pengelolaan

Tabel 1 menunjukkan bahwa ketiga pesantren memiliki struktur dasar pengelolaan mutu yang serupa. Persamaan tersebut terlihat pada penggunaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Namun, pola pelaksanaan tetap dapat berbeda sesuai karakter, sumber daya, kebutuhan peserta didik, serta kebijakan masing-masing pesantren. Kondisi ini menunjukkan bahwa model manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren tidak harus bersifat seragam, tetapi membutuhkan prinsip pengelolaan yang konsisten.

Pembahasan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa perencanaan merupakan fondasi utama dalam pengelolaan mutu kurikulum berbasis pesantren. Integrasi antara kurikulum nasional dan kurikulum pesantren tidak cukup dilakukan melalui penambahan mata pelajaran keagamaan, tetapi membutuhkan penyelarasan tujuan, struktur, isi, kegiatan, serta capaian pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan Badrun (2024) yang menyatakan bahwa integrasi kurikulum nasional dengan kurikulum pesantren dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Maduningtias (2022) juga menegaskan bahwa pengelolaan kurikulum integratif mampu mempertemukan kurikulum Kemendikbud, Kemenag, dan pesantren ke dalam satu sistem pendidikan yang lebih terpadu.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa mutu kurikulum lahir sejak tahap desain, bukan baru pada saat evaluasi hasil belajar. Perencanaan yang tidak terintegrasi berpotensi menghasilkan program yang berjalan paralel tanpa hubungan yang jelas. Sebaliknya, penyelarasan tujuan membuat pendidikan formal dan kepesantrenan dapat bekerja sebagai satu ekosistem. Dalam konteks ini, hasil penelitian menguatkan pandangan Hilmy (2022) bahwa pendidikan terintegrasi merupakan pengelolaan beberapa struktur kurikulum dalam satu lembaga untuk mencapai tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan bersama.

Pada aspek pengorganisasian, penelitian menemukan bahwa koordinasi merupakan unsur yang sangat menentukan. Pembagian kewenangan antara pimpinan pesantren, kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, dan tim penjaminan mutu dibutuhkan agar tidak terjadi fragmentasi program.

Temuan ini mendukung Badrudin et al. (2023) yang menempatkan pengorganisasian sebagai bagian penting dalam fungsi manajemen kurikulum.

Hasil tersebut juga berkaitan dengan temuan Putri et al. (2026) bahwa pengelolaan multi-kurikulum dapat menghadapi beban belajar tinggi dan persoalan sinkronisasi apabila tidak ditopang oleh koherensi sistemik. Dengan kata lain, persoalan kurikulum tidak selalu berasal dari terlalu banyaknya materi, tetapi juga dari kegagalan organisasi dalam mengatur hubungan antarprogram. Koordinasi yang lemah dapat membuat kegiatan yang sebenarnya baik justru saling bertabrakan.

Pengorganisasian juga berhubungan dengan konsep *Madrasah-Based Management*. Ashari et al. (2023) menekankan bahwa pengembangan madrasah dapat dilakukan melalui pola manajemen berbasis madrasah agar pengelolaan lebih responsif terhadap kebutuhan lembaga. Dalam penelitian ini, keterlibatan berbagai unsur internal menunjukkan bahwa kualitas kurikulum lebih mudah dikembangkan ketika institusi memiliki ruang untuk menyesuaikan kebijakan pendidikan dengan karakter dan kebutuhan lokalnya.

Pada aspek pelaksanaan, penelitian menunjukkan bahwa kurikulum berbasis pesantren tidak berhenti pada pembelajaran formal. Nilai keagamaan, pembiasaan, karakter, budaya pesantren, serta kegiatan pendidikan di luar kelas membentuk bagian penting dari implementasi kurikulum. Pola tersebut menguatkan temuan Rohman et al. (2023) bahwa integrasi antara tradisi kepesantrenan dan pengetahuan modern dapat melahirkan peserta didik yang adaptif serta memiliki daya saing.

Temuan ini memperlihatkan bahwa konsep kurikulum dalam konteks pesantren perlu dibaca lebih luas. Kurikulum bukan hanya dokumen tertulis atau struktur mata pelajaran. Kurikulum juga hadir melalui budaya lembaga, kebiasaan sehari-hari, pola interaksi guru dan peserta didik, serta program yang membentuk karakter. Karena itu, kualitas pelaksanaan sangat bergantung pada konsistensi seluruh lingkungan pendidikan, bukan hanya kemampuan guru ketika berada di dalam kelas.

Hasil penelitian pada aspek evaluasi memperlihatkan bahwa proses pengendalian mutu dilakukan melalui evaluasi pembelajaran, supervisi, evaluasi program, serta tindak lanjut. Temuan ini memiliki hubungan kuat dengan model CIPP yang menempatkan evaluasi pada empat dimensi, yaitu konteks, input, proses, dan hasil (Sobali, 2023). Ashari et al. (2022) juga menemukan bahwa kurikulum terintegrasi membutuhkan proses evaluatif yang meliputi konteks, input, proses, dan hasil.

Evaluasi dalam penelitian ini menjadi penting karena kurikulum pesantren memiliki struktur yang lebih kompleks dibandingkan kurikulum formal tunggal. Jika evaluasi hanya difokuskan pada nilai akademik, sebagian besar proses pendidikan kepesantrenan tidak akan terbaca. Oleh karena itu, evaluasi perlu melihat

keterlaksanaan program, perkembangan peserta didik, efektivitas pembelajaran, keberhasilan pembiasaan, serta kesesuaian hasil dengan tujuan lembaga.

Temuan mengenai evaluasi dan tindak lanjut juga memperlihatkan keterhubungan dengan prinsip *Total Quality Management*. Menurut Iqbal (2025), TQM menempatkan *continuous improvement* sebagai inti pengembangan mutu. Hal serupa ditemukan Sudesmi et al. (2026) bahwa integrasi TQM dengan siklus *Plan-Do-Check-Act* dapat membangun budaya mutu yang lebih berkelanjutan di madrasah dan pesantren.

Jika dibaca melalui kerangka tersebut, proses manajemen mutu pada Pesantren A, B, dan C membentuk pola yang mendekati siklus perbaikan. Perencanaan memberikan arah, pelaksanaan menerjemahkan rencana menjadi praktik, evaluasi mengidentifikasi keberhasilan dan kelemahan, sedangkan tindak lanjut mengembalikan hasil evaluasi ke tahap perencanaan berikutnya. Mutu, dengan demikian, tidak bersifat final. Ia bergerak dalam siklus yang terus diperbaiki.

Kepemimpinan menjadi unsur lain yang muncul kuat dalam keseluruhan proses. Pengelolaan kurikulum yang kompleks membutuhkan pimpinan yang mampu menghubungkan tradisi pesantren dengan kebutuhan perubahan. Temuan ini mendukung Zakariyah (2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan lembaga pesantren berkaitan dengan kepemimpinan visioner dan transformasional serta komitmen seluruh komunitas akademik untuk terus melakukan inovasi.

Peran tersebut juga sejalan dengan konsep *cultural broker* yang dikemukakan Thoyib dan Fauzan (2021). Pimpinan pesantren dan kepala madrasah tidak harus memilih antara mempertahankan tradisi atau menerima modernitas. Keduanya justru perlu dikelola secara berdampingan. Kemampuan menerjemahkan nilai-nilai tradisional pesantren ke dalam sistem pendidikan modern menjadi salah satu bentuk kepemimpinan yang menentukan keberlanjutan lembaga.

Analisis lintas situs juga memperlihatkan bahwa daya saing tidak semata-mata dihasilkan melalui pemasaran atau pencitraan institusi. Daya saing berakar pada kualitas layanan pendidikan yang dirasakan oleh peserta didik dan masyarakat. Ketika kurikulum dikelola secara sistematis, proses pembelajaran lebih terarah, program menjadi konsisten, dan kualitas lulusan dapat dikembangkan secara lebih terukur. Kondisi tersebut memperkuat pandangan Mardiyah (2023) bahwa keberlanjutan institusi pendidikan berkaitan dengan efektivitas pengelolaan mutu serta kepuasan pemangku kepentingan.

Dari sisi strategi, temuan ini juga memiliki keterkaitan dengan *Blue Ocean Strategy*. Suyatman et al. (2025) menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam dapat membangun keunggulan melalui diferensiasi program dan penciptaan layanan pendidikan yang memiliki nilai tambah. Namun, hasil penelitian ini memberi penekanan tambahan bahwa diferensiasi tidak akan cukup ketika sistem mutu internalnya lemah. Program unggulan baru memiliki nilai kompetitif ketika

didukung perencanaan, SDM, pelaksanaan, evaluasi, dan mekanisme perbaikan yang konsisten.

Berdasarkan sintesis hasil dalam situs dan lintas situs, penelitian ini menghasilkan pola konseptual manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren yang terdiri atas lima hubungan utama. Pertama, integrasi kurikulum nasional dan pesantren menjadi dasar pembentukan identitas akademik lembaga. Kedua, kepemimpinan dan pengorganisasian menentukan keterhubungan antara kebijakan dengan pelaksanaan. Ketiga, pelaksanaan kurikulum berlangsung melalui pembelajaran formal dan kultur kepesantrenan. Keempat, evaluasi menjadi mekanisme untuk membaca kesesuaian antara rencana dan capaian. Kelima, tindak lanjut evaluasi menggerakkan perbaikan berkelanjutan yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan daya saing madrasah.

Pola tersebut menunjukkan adanya hubungan yang dapat digambarkan sebagai: integrasi kurikulum → pengorganisasian dan kepemimpinan → pelaksanaan → evaluasi → perbaikan berkelanjutan → peningkatan mutu dan daya saing madrasah. Berbeda dari pendekatan yang melihat daya saing hanya melalui program unggulan, penelitian ini menempatkan kualitas tata kelola kurikulum sebagai mesin utama yang menggerakkan keunggulan lembaga.

Dengan demikian, penelitian ini secara eksplisit menemukan bahwa manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren dapat mendukung peningkatan daya saing madrasah apabila dilaksanakan sebagai satu sistem yang utuh. Perencanaan menjadi dasar integrasi, pengorganisasian menciptakan kejelasan peran, pelaksanaan menerjemahkan kurikulum dalam pengalaman pendidikan, evaluasi menyediakan informasi untuk perbaikan, sedangkan tindak lanjut menjaga keberlanjutan mutu. Temuan lintas situs juga menunjukkan bahwa Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C tidak harus menggunakan bentuk program yang sama. Perbedaan karakter kelembagaan tetap dapat dipertahankan selama pengelolaan mutu dilakukan secara konsisten, terarah, dan berkelanjutan.

CONCLUSION

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren pada Pesantren A, Pesantren B, dan Pesantren C dilaksanakan melalui rangkaian perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, serta tindak lanjut perbaikan mutu. Integrasi antara kurikulum nasional dan kurikulum pesantren menjadi dasar utama dalam membangun sistem pendidikan yang tetap memenuhi standar formal sekaligus mempertahankan karakter kepesantrenan. Keberhasilan pengelolaan tersebut sangat dipengaruhi oleh kejelasan pembagian peran, koordinasi antarunsur lembaga, konsistensi pelaksanaan program, kepemimpinan, serta penggunaan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

Analisis lintas situs memperlihatkan bahwa peningkatan daya saing madrasah tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program unggulan, tetapi oleh kemampuan lembaga mengelola kurikulum sebagai satu sistem mutu yang utuh. Pola yang ditemukan menunjukkan hubungan antara integrasi kurikulum, pengorganisasian dan kepemimpinan, pelaksanaan, evaluasi, perbaikan berkelanjutan, hingga peningkatan mutu dan daya saing madrasah. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk menganalisis manajemen mutu kurikulum berbasis pesantren dan kaitannya dengan peningkatan daya saing madrasah telah terjawab. Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa perbedaan karakter antar-pesantren tidak menjadi hambatan selama prinsip pengelolaan mutu diterapkan secara terarah, konsisten, dan berkelanjutan.

Pengelola pesantren dan madrasah disarankan memperkuat koordinasi antara unit pendidikan formal dan kepesantrenan, khususnya pada tahap perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kurikulum. Hasil evaluasi sebaiknya tidak berhenti pada pemenuhan administrasi, tetapi digunakan sebagai dasar penyempurnaan program, pengembangan kompetensi guru, penataan beban belajar, serta penciptaan program unggulan yang benar-benar memberikan nilai tambah bagi peserta didik. Penguatan sistem penjaminan mutu internal juga perlu diarahkan pada budaya *continuous improvement* agar mutu kurikulum berkembang secara konsisten.

Penelitian selanjutnya dapat memperluas jumlah situs penelitian, membandingkan pesantren dengan karakter kelembagaan yang berbeda, atau mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk mengukur hubungan antara kualitas manajemen kurikulum, kepuasan pemangku kepentingan, mutu lulusan, dan daya saing lembaga secara lebih terukur. Penelitian lanjutan juga dapat menguji pola manajemen mutu kurikulum yang ditemukan dalam penelitian ini pada konteks madrasah atau pesantren di wilayah yang berbeda.

REFERENCES

- Ahmadi. (2023). Penjaminan mutu satuan pendidikan muadalah berbasis Undang-Undang Pesantren. *Darul 'Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman*, 11(2). <https://doi.org/10.24952/di.v11i2.10467>
- Ali, M., Al Ghazali, A. G., Prawironegoro, A. H., Aulia, N. N., Youngho, I., & Rusydi, I. (2026). Enhancing madrasah competitiveness: The role of digital leadership, service quality, and Islamic brand identity in institutional reputation. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 564–579. <https://doi.org/10.31538/nzh.v9i2.379>
- Ansori, M. (2021). Pengembangan kurikulum madrasah di pesantren. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 41–50. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.32>

- As'ari, A., & Nugraha, E. (2023). Perkembangan madrasah dan tingkat kepercayaan publik. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 8(1), 41–53. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v1i1.19749>
- Ashari, M. K., Faizin, M., Yudi, U., Aziz, Y., Irhamni, H., & Athoillah, S. (2023). Considering local government policies related to Madrasah Diniyah Takmiliyah in Indonesia. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 4(3), 414–429. <https://doi.org/10.31538/tijie.v4i3.411>
- Ashari, R., Sukrisna, C., Budiman, A., Zarkasyi, A., & Wajdi, M. B. N. (2022). The integrative curriculum management with a boarding system in high schools. *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 14(1), 483–496. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v14i1.4398>
- Badrun. (2024). Enhancing Islamic education: The role of madrasah-based management in Islamic boarding schools. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 2772–2780. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5153>
- Badrudin, B., Saputra, F. R., Munawaroh, L. T., Hidayat, H., & Jaelani, M. S. (2023). Manajemen kurikulum madrasah berbasis pesantren di MI Al-Khudamat Sumedang. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1). <https://doi.org/10.30868/im.v6i01.3719>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dace, & Budi, S. (2025). Curriculum management in Islamic boarding schools: Integrating Islamic values and global needs. *Edukasiana: Journal of Islamic Education*, 4(1), 399–409. <https://doi.org/10.61159/edukasiana.v4i1.406>
- Djaed, R. F. (2023). Quo vadis kurikulum keagamaan MAN Insan Cendikia Serpong: Ketika prestasi keagamaan tidak menjadi prioritas di madrasah aliyah. *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*, 3(2), 1–7. <https://doi.org/10.62825/revorma.v3i2.94>
- Fahrudin, A. A., & Malik, M. K. (2025). A pesantren cultural value-based learning model: Integrating Islamic values and 21st-century skills. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan*, 23(1), 89–105. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v23i1.10646>
- Fidayani, E. F., & Ammar, F. M. (2023). The use of Azhari curriculum in Arabic language learning at Islamic boarding school. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 25–45. <https://doi.org/10.31538/nzh.v6i1.2866>
- Haddade, H., Nur, A., Achruh, A., Rasyid, M. N. A., & Ibrahim, A. (2024). Madrasah management strategies through Madrasah Reform program: An evidence from Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 38(5), 1289–1304. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2023-0236>
- Hilmy, A. R. (2022). Konsep pendidikan integrasi di SMP Ya'qubiyah Kabupaten Malang. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i2.15292>

- Iqbal, M. (2025). Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam mewujudkan pendidikan Islam bermutu dan berdaya saing. *Arini: Jurnal Ilmiah dan Karya Inovasi Guru*, 2(1), 165–183. <https://doi.org/10.71153/arini.v2i1.408>
- Jailani, M., & Suyadi, S. (2022). The relevance of K.H. Ahmad Dahlan's Tajdid thoughts on Islamic education during the Covid-19 pandemic. *Jurnal Educative: Journal of Educational Studies*, 6(2), 111. <https://doi.org/10.30983/educative.v6i2.5176>
- Kurniawan, W., Maulidin, S., & Rohman, M. (2024). Implementasi manajemen pendidikan berbasis Total Quality Management. *Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, 8(1), 36–53. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v8i1.1924>
- Kusuma, I. W., & Yusuf, S. M. (2022). Strategi bersaing mewujudkan madrasah unggul: Studi di MTs Negeri 2 Ponorogo. *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 2(2), 99–110. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i02.1207>
- Lisnasari, S. F., Widiyarti, G., Jainab, J., Rezeki, U. S., & Suciawati, H. (2023). Rethinking technology-based Islamic boarding school education management. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(2), 228–244. <https://doi.org/10.31538/tijie.v3i2.239>
- Maduningtias, L. (2022). Manajemen integrasi kurikulum pesantren dan nasional untuk meningkatkan mutu lulusan pesantren. *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, 5(4), 323–332. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v5i4.378>
- Mainuddin, M., Ishomuddin, & Faridi, F. (2024). Sustainable pesantren: Institutional reform in Islamic education. *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 10(2), 427–438. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i2.2631>
- Mardiyah. (2023). Total Quality Management for high quality education strategy at Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. *Qalamuna: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 15(2), 745–756. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.2604>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Minanda, A. P. (2023). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan budaya mutu dan daya saing sekolah di SMA Brawijaya Smart School Malang. *Ulul Amri: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 100–106. <https://doi.org/10.18860/uajmpi.v2i1.1507>
- Muvid, M. B. (2022). Konsep pemerataan pembangunan pendidikan nasional sebagai alternatif kemajuan pendidikan Indonesia. *Widya Balina*, 7(2), 469–476. <https://doi.org/10.53958/wb.v7i2.153>
- Nofiana, L. D., Aziz, M., Mumtahanah, N., & Badar, M. (2026). Arsitektur manajemen kurikulum hibrida: Strategi peningkatan mutu madrasah berbasis

- pesantren di era disruptsi. *Tadris: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Pendidikan Islam*, 20(1), 1–19. <https://doi.org/10.51675/2sp5g733>
- Putra, J. Z. (2024). Manajemen pemasaran lembaga pendidikan Islam: Pesantren Modern Darul Ilmi Indonesia. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(5), 1614–1629. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i5.1146>
- Putri, K. Y., Dermawan, O., & Fradito, A. (2026). Manajemen kurikulum integratif berbasis multi-kurikulum di pesantren. *SAKALIMA: Pilar Pemberdayaan Masyarakat Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.70211/sakalima.v3i1.433>
- Rizkarima, & Mujahidah, N. F. Z. (2026). Model implementasi kurikulum pesantren integratif-kolaboratif pada madrasah non-boarding. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(1), 114–130. <https://doi.org/10.70287/epistemic.v5i1.533>
- Rohman, A., Muhtamiroh, S., Imron, A., & Miyono, N. (2023). Integrating traditional-modern education in madrasa to promote competitive graduates in the globalization era. *Cogent Education*, 10(2), 2268456. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2268456>
- Romadhon, M. S., Padil, M., & Zuhriyah, I. A. (2024). Strategy strengthening quality management in madrasah through quality cost. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1). <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v4i1.30172>
- Santi, H. A. N., Pratama, J. A., & Amrillah, R. (2024). Manajemen mutu pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(3), 110–116. <https://doi.org/10.56127/jukim.v3i03.1335>
- Selvia, N. L. (2024). Sistem penyelenggaraan pendidikan Islam pada era reformasi: Di sekolah umum, madrasah, pondok pesantren dan majlis taklim. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 792. <https://doi.org/10.35931/am.v8i2.3465>
- Sholihah, D. N., & Aziz, A. A. (2023). Manajemen kurikulum madrasah berbasis pesantren dalam peningkatan kualitas pendidikan di MTs Mamba'ul Ma'arif Denanyar. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 1(1), 69–74.
- Sobali, L. (2023). Evaluasi kurikulum terintegrasi antara pondok pesantren dan madrasah. *Oasis: Jurnal Ilmiah Kajian Islam*, 8(1). <https://doi.org/10.24235/oasis.v8i1.11308>
- Sudesmi, N. N. S., Noevandi, N., & Jamaluddin, J. (2026). Strategi penjaminan mutu terintegrasi pada lembaga pendidikan Islam: Studi komparatif manajemen mutu sekolah, madrasah, dan pesantren. *TEACHER: Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru*, 6(2), 548–558. <https://doi.org/10.51878/teacher.v6i2.10615>
- 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>

- Suyatman, U., Zulfa, A. A., & Hidayat, A. (2025). Implementation of Blue Ocean Strategy in strengthening madrasah competitiveness. *Journal of Education Management and Policy*, 1(3).
- Sya'bana, A., Siregar, M., & Hasyim, A. D. (2024). Model penjaminan mutu sumber daya manusia di pesantren: Pendekatan supply demand and resourcing strategy. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 4(4), 1097–1113. <https://doi.org/10.14421/nipi.2024.v4i4-15>
- Syarif, S., Suaeb, S., & Akhyar, A. (2023). Kebijakan pengembangan mutu pendidikan Islam dalam perspektif manajemen dan sumber daya. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 7(1). <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i1.4419>
- Thoyib, M., & Fauzan, A. (2021). Pesantren-based transformational leadership: Strategies toward international superior madrasah in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 29(5), 695–708.
- Yugo, T. (2025). Improving the quality of Islamic education through pesantren-based management in Indonesia. *Journal of Educational Research and Practice*, 3(2), 238–254. <https://doi.org/10.70376/jerp.v3i2.357>
- Yuliani, B. (2022). Pesantren's politics and policy in bilingual actualization amidst the new normal era at PP Al-Iman Putri Ponorogo. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan*, 1(1), 149–164. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v1i1.3837>
- Zakariyah, Z. (2024). Improving madrasah competitiveness through excellent Islamic education development strategies. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 140–155. <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i1.4541>
- Zohriah, A., Bachtiar, M., & Nasrudin, A. (2023). Strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan madrasah. *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi*, 5(1), 209–223. <https://doi.org/10.53863/kst.v5i01.698>