

Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Madrasah Diniyah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Mardiyah Tambakberas Jombang)

Fitriyana Pratama*, Marno, Ahmad Barizi

Program Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

*Corresponding Author: yanaf1833@gmail.com

Article History

Received : April 07th, 2026

Revised : April 27th, 2026

Accepted : May 03th, 2026

Abstract: Madrasa principals play a crucial role in ensuring the effective implementation of educational programs, particularly in diniyah madrasa settings. Effective strategic management is therefore essential to achieve curriculum goals. This study aims to analyze the strategic management of the madrasa principal in implementing the diniyah madrasa curriculum at Al-Mardiyah Islamic Boarding School, Tambakberas Jombang. This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source and method triangulation. The results show that curriculum implementation is conducted systematically through three main stages: planning, implementation, and evaluation. Planning is carried out participatively with curriculum innovations based on students' ability levels. Implementation is conducted adaptively by integrating traditional pesantren methods with contextual learning approaches. Evaluation is conducted continuously through monitoring and reflection for ongoing improvement. The study concludes that the madrasa principal has a strategic role as a leader who directs and drives curriculum implementation, although challenges such as limited human resources, facilities, and funding remain.

Keywords: Diniyah Madrasah Curriculum, Madrasah Principal, Strategic Leadership, Strategic Management

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan keilmuan keagamaan peserta didik. Keberadaan pesantren di Indonesia telah diakui secara yuridis melalui Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang memberikan kewenangan kepada pesantren untuk mengelola sistem pendidikan secara mandiri, baik dalam aspek kurikulum, metode pembelajaran, maupun pengembangan santri (UU No. 18 Tahun 2019). Dalam praktiknya, pesantren menyelenggarakan berbagai bentuk pendidikan, salah satunya adalah madrasah diniyah yang menjadi inti pembelajaran keagamaan (Syafe'i, 2017; Nizar, 2020).

Madrasah diniyah memiliki karakteristik kurikulum yang berfokus pada pendalaman ilmu-ilmu keislaman seperti Al-Qur'an, hadis, fikih, akidah, dan bahasa Arab. Kurikulum ini dirancang tidak hanya untuk meningkatkan pemahaman keagamaan, tetapi juga untuk membentuk akhlak dan kepribadian santri yang religius (Rizki et al.,

2024). Berbeda dengan kurikulum pendidikan formal yang bersifat umum dan berbasis kompetensi, kurikulum madrasah diniyah cenderung mengintegrasikan metode tradisional seperti pengajian kitab dan pembelajaran berbasis keteladanan (Rizki et al., 2024).

Secara konseptual, kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan ajar, serta metode pembelajaran yang dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal ini sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU No. 20 Tahun 2003). Bahkan, dalam perspektif yang lebih luas, kurikulum tidak hanya mencakup kegiatan intrakurikuler, tetapi juga seluruh pengalaman belajar peserta didik baik di dalam maupun di luar kelas (Alberty, 1962). Dengan demikian, pengelolaan kurikulum menjadi aspek penting dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan, termasuk di lingkungan madrasah diniyah.

Keberhasilan implementasi kurikulum madrasah diniyah sangat ditentukan oleh peran

kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga. Kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai manajer strategis yang bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum secara efektif (Mu'in & Hamida, 2022). Kemampuan kepala madrasah dalam merumuskan strategi yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif menjadi kunci dalam menghadapi dinamika perubahan pendidikan, khususnya di tengah keterbatasan sumber daya dan tantangan modernisasi.

Namun demikian, dalam praktiknya pengembangan dan implementasi kurikulum madrasah diniyah masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan kualitas sumber daya manusia, minimnya sarana dan prasarana, keterbatasan pendanaan, serta belum adanya standar kurikulum yang baku secara nasional. Kondisi tersebut menuntut adanya strategi manajerial yang tepat agar kurikulum yang diterapkan tetap relevan dengan kebutuhan santri dan perkembangan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisi pesantren.

Berdasarkan hasil studi lapangan, Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardiyah Tambakberas Jombang telah melakukan inovasi dalam pengembangan kurikulum, salah satunya melalui perubahan sistem jenjang pendidikan dari model klasikal menjadi berbasis tingkat kemampuan (ula, wustha, ulya, dan paska). Perubahan ini bertujuan untuk mengakomodasi heterogenitas latar belakang dan kemampuan santri sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan terarah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena manajemen strategi kepala madrasah dalam implementasi kurikulum madrasah diniyah berdasarkan kondisi alamiah di lapangan (Creswell, 2019). Desain studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu kasus spesifik, yaitu praktik manajerial kepala madrasah di lingkungan tertentu (Zuchri, 2021).

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari hingga Maret 2025 di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardiyah Tambakberas, Jombang. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa lembaga

tersebut memiliki karakteristik dan inovasi dalam pengembangan kurikulum madrasah diniyah yang relevan dengan fokus penelitian.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kualitatif, istilah populasi dan sampel tidak digunakan secara statistik, melainkan menggunakan teknik pemilihan informan secara purposive sampling (Sugiyono, 2019). Informan dalam penelitian ini terdiri dari kepala madrasah, guru (ustadz/ustadzah), serta pihak terkait dalam pengelolaan madrasah diniyah yang dianggap memahami dan terlibat langsung dalam implementasi kurikulum. Jumlah informan ditentukan secara bertahap hingga mencapai titik kejenuhan data (data saturation).

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- Tahap persiapan, meliputi penyusunan instrumen dan penentuan informan;
- Tahap pengumpulan data, yang dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi;
- Tahap pengolahan data, dengan mengorganisasi dan mengkategorikan data yang diperoleh;
- Tahap validasi data, melalui triangulasi sumber dan metode serta member check; dan
- Tahap penyusunan laporan penelitian secara sistematis.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman (2013) yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk deskriptif naratif agar mudah dipahami. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan terus-menerus selama proses penelitian berlangsung hingga diperoleh temuan yang valid dan konsisten. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode, serta dilakukan member check kepada informan guna memastikan kesesuaian data dengan kondisi sebenarnya (Bungin, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi kepala madrasah dalam

mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardiyah Tambakberas Jombang dilaksanakan melalui tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Ketiga tahapan tersebut berlangsung secara sistematis, berkesinambungan, dan saling terintegrasi. Hal ini mencerminkan praktik manajemen strategis yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Dalam perspektif teori manajemen strategi, proses ini sejalan dengan tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi yang menjadi kunci keberhasilan organisasi pendidikan (Jauch & Glueck, 2000; Hunger & Wheelen, 2003).

1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah

Pada tahap perencanaan, kepala madrasah melakukan proses penyusunan strategi secara partisipatif melalui musyawarah bersama guru dan pengurus madrasah. Proses ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga dialogis, di mana setiap pihak diberikan ruang untuk menyampaikan gagasan, pengalaman, dan kebutuhan yang dihadapi dalam pembelajaran. Dengan demikian, perencanaan yang dihasilkan tidak bersifat top-down, melainkan kolaboratif dan berbasis kebutuhan riil di lapangan. Perencanaan kurikulum dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penting, yaitu karakteristik santri, latar belakang pendidikan, kebutuhan pembelajaran, serta kultur pesantren yang khas. Salah satu bentuk inovasi strategis yang dilakukan adalah perubahan sistem jenjang pendidikan dari model klasikal menuju sistem berbasis tingkat kemampuan (Wawancara, 2025). Transformasi ini menunjukkan adanya upaya untuk mengakomodasi heterogenitas kemampuan santri, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan tepat sasaran.

Secara konseptual, temuan ini menunjukkan bahwa kurikulum tidak lagi dipandang sebagai dokumen statis, tetapi sebagai sistem dinamis yang harus disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dan konteks lingkungan pendidikan (Alberty, 1962; UU No. 20 Tahun 2003). Selain itu, pendekatan partisipatif dalam perencanaan juga memperkuat rasa memiliki (*sense of ownership*) dari para guru, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya komitmen dalam pelaksanaan kurikulum. Hal ini sejalan dengan pendapat bahwa keterlibatan guru dalam perencanaan merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi kurikulum

(Mu'in & Hamida, 2022). Lebih jauh, perencanaan yang dilakukan kepala madrasah juga mencerminkan kemampuan kepemimpinan strategis dalam membaca peluang dan tantangan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal lembaga. Dengan demikian, perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai panduan operasional, tetapi juga sebagai instrumen adaptasi terhadap perubahan.

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah

Pada tahap pelaksanaan, kurikulum madrasah diniyah diimplementasikan melalui proses pembelajaran yang mengintegrasikan metode tradisional pesantren dengan pendekatan pembelajaran yang lebih kontekstual dan adaptif. Metode tradisional seperti sorogan, bandongan, dan hafalan tetap dipertahankan sebagai ciri khas pesantren, namun dipadukan dengan strategi pembelajaran yang mendorong pemahaman, diskusi, dan keterlibatan aktif santri.

Pelaksanaan pembelajaran tidak hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga pada pembentukan karakter, akhlak, dan nilai-nilai keislaman. Hal ini menunjukkan bahwa kurikulum madrasah diniyah memiliki orientasi yang holistik, yaitu mengembangkan aspek intelektual sekaligus moral-spiritual santri.

Dalam konteks ini, kepala madrasah memiliki peran strategis sebagai instructional leader yang tidak hanya mengatur administrasi, tetapi juga mengarahkan, membina, dan mengawasi proses pembelajaran. Kepala madrasah secara aktif melakukan koordinasi dengan guru, memberikan arahan terkait strategi pembelajaran, serta memastikan bahwa implementasi kurikulum berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kurikulum sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah (Mu'in & Hamida, 2022; Anwar et al., 2022). Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mendorong inovasi, serta meningkatkan profesionalitas guru (Hidayatullah, 2025).

Selain itu, integrasi antara metode tradisional dan pendekatan modern menunjukkan adanya fleksibilitas kurikulum madrasah diniyah dalam menghadapi perkembangan zaman. Kurikulum tidak kehilangan identitas keislamannya, tetapi tetap relevan dengan kebutuhan pendidikan kontemporer. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa pendidikan pesantren perlu bertransformasi tanpa

meninggalkan nilai-nilai dasar yang menjadi fondasinya (Salahudin, 2012; Rizki et al., 2024).

Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala, terutama terkait dengan kesiapan guru dalam mengadopsi metode pembelajaran inovatif. Sebagian guru masih cenderung menggunakan pendekatan konvensional, sehingga diperlukan upaya peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pendampingan.

3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah

Pada tahap evaluasi, kepala madrasah melakukan pemantauan dan penilaian terhadap implementasi kurikulum secara berkala dan berkelanjutan. Evaluasi dilakukan melalui berbagai cara, seperti penilaian hasil belajar santri, observasi proses pembelajaran di kelas, serta diskusi reflektif bersama guru.

Evaluasi tidak hanya difokuskan pada hasil akhir, tetapi juga pada proses pembelajaran (Zubaidillah, 2018). Dengan demikian, evaluasi berfungsi sebagai alat diagnosis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam implementasi kurikulum (Zahrah, 2022). Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk perbaikan dan pengembangan kurikulum.

Dalam perspektif manajemen strategis, evaluasi merupakan tahap yang sangat penting karena berfungsi untuk memastikan kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan, serta sebagai dasar untuk melakukan penyesuaian strategi (Hunger & Wheelen, 2003). Evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan juga mencerminkan adanya budaya refleksi dalam organisasi pendidikan, yang menjadi kunci dalam peningkatan mutu secara terus-menerus. Selain itu, penerapan triangulasi dan member check dalam proses evaluasi menunjukkan adanya upaya untuk menjaga validitas dan objektivitas data. Hal ini memperkuat kualitas pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

4. Kendala dan Upaya Solusi

Meskipun implementasi kurikulum telah berjalan dengan baik, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah kendala yang dihadapi, yaitu keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan pendanaan. Selain itu, masih terdapat tantangan dalam meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan pembelajaran yang inovatif dan adaptif.

Kendala tersebut menunjukkan bahwa implementasi kurikulum tidak hanya bergantung

pada aspek manajerial, tetapi juga pada dukungan sumber daya yang memadai. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pengelolaan kurikulum madrasah diniyah di Indonesia masih sangat bergantung pada kebijakan internal lembaga dan belum memiliki standar yang seragam (Rizki et al., 2024).

Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala madrasah perlu mengembangkan strategi inovatif, seperti peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, optimalisasi sumber daya yang tersedia, serta menjalin kerja sama dengan pihak eksternal untuk mendukung pengembangan sarana dan pendanaan. Selain itu, diperlukan penguatan kepemimpinan strategis yang mampu mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategi kepala madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah telah berjalan secara sistematis, adaptif, dan kontekstual. Keberhasilan tersebut tercermin dari perencanaan yang partisipatif, pelaksanaan yang integratif, serta evaluasi yang berkelanjutan.

Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin strategis yang mampu mengarahkan, menggerakkan, dan mengembangkan seluruh komponen pendidikan. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan strategis merupakan faktor kunci dalam keberhasilan implementasi kurikulum.

Namun demikian, untuk mencapai hasil yang lebih optimal, diperlukan penguatan pada aspek sumber daya manusia, sarana prasarana, dan dukungan sistem. Dengan demikian, implementasi kurikulum madrasah diniyah di masa depan diharapkan dapat berlangsung lebih efektif, inovatif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi kepala madrasah dalam mengimplementasikan kurikulum madrasah diniyah di Pondok Pesantren Al-Mardiyah Tambakberas Jombang telah berjalan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang saling terintegrasi. Pada tahap perencanaan, kepala madrasah menerapkan pendekatan partisipatif dengan melibatkan guru serta melakukan inovasi kurikulum berbasis tingkat kemampuan santri,

sehingga lebih responsif terhadap keberagaman latar belakang peserta didik. Pada tahap pelaksanaan, kurikulum diimplementasikan secara adaptif dengan memadukan metode tradisional pesantren dan pendekatan pembelajaran yang kontekstual, sehingga mampu menjaga nilai-nilai keislaman sekaligus menjawab tuntutan perkembangan zaman. Sementara itu, pada tahap evaluasi, dilakukan pemantauan dan refleksi secara berkelanjutan sebagai upaya perbaikan dan pengembangan kurikulum. Keberhasilan implementasi tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran strategis sebagai pemimpin pendidikan yang tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pengarah dan penggerak utama dalam pengelolaan kurikulum. Namun demikian, masih terdapat berbagai kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan pendanaan yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas kepemimpinan serta dukungan sistem yang memadai agar implementasi kurikulum madrasah diniyah dapat terus berkembang secara efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Fathimatul Qudsiyah selaku mudir Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang yang telah berkenan menjadi narasumber dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Alberty, H. B. (1962). *Reorganizing the high school curriculum*. New York: Macmillan.
- Anwar, M., Akhyar, H., & Siahaan, H. (2022). Peran strategis kepala madrasah diniyah takmiliyah awaliyah dalam meningkatkan mutu kinerja madrasah di Kabupaten Deli Serdang. *Edu Intelektualia: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 65–78.
- Bungin, B. (2022). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. PT Raja Grafindo Persada.
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design, Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Pustaka Belajar.
- Fauzi, A., & Yusuf, A. (2021). Manajemen strategi kepala madrasah dalam menciptakan budaya religius. *Excelencia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 88–97.
- Hidayatullah, R. (2025). Manajemen Kinerja Efektif untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 5(2), 76–87. <https://doi.org/10.55606/jimek.v5i2.6006>
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2003). *Strategic management and business policy* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Jauch, L. R., & Glueck, W. F. (2000). *Manajemen strategis dan kebijakan perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2013). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications, Inc.
- Mu'in, A., & Hamida, S. (2022). Peran kepala madrasah serta guru dalam pengembangan kurikulum pendidikan agama Islam. *Al-Limna: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 105–115. <https://doi.org/10.30762/allimna.v2i02.1433>
- Nizar, M. (2020). Pesantren dan pondok pesantren sebagai penyeimbang modernitas. *Surat Kabar Pendidikan*, 4(1), 34.
- Rizki, M. F. F., Zamzani, & Fahreza, M. (2024). Analisis kebijakan kurikulum madrasah dan madrasah diniyah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 809–816. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3150>
- Salahudin, M. (2012). Pengembangan kurikulum madrasah diniyah takmiliyah. *Cendekia*, 10(1), 48.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Syafe'i, I. (2017). Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 61.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wardany, S., & Istikomah, N. (2022). Curriculum development of madrasah diniyah. *Adabiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 65–75.
- Wawancara dengan Fathimatul Qudsiyah selaku mudir Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Al-Mardliyah Tambakberas Jombang pada tanggal 16 Oktober 2025.
- Zahrah, F. (2022). *Evaluasi Pembelajaran Sd / Mi*. CV Kreator Cerdas Indonesia.

Zubaidillah, M. H. (2018). Prinsip Dan Alat Evaluasi Dalam Pendidikan Islam. *OSF Preprints*, 1–13.

Zuchri, A. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press.