

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (MANPK) merupakan program peminatan yang diakui secara nasional untuk madrasah yang berfokus pada pendidikan agama sebagai upaya pemerintah dalam melakukan kaderisasi ulama. Pada periode awal pendirian MANPK program ini benar-benar dikelola, diperhatikan secara serius, dengan seleksi ketat dan pendanaan memadai (didukung proyek). Namun, seiring bergantinya pemerintahan, MANPK terombang-ambing dalam problematika legalitas dan undang-undang. Kejelasan payung hukum dan penjabaran aturan serta ketentuan yang lebih pasti yang mengatur tentang MANPK bukannya semakin mantap dan kuat, namun malah semakin lemah.<sup>1</sup>

Merespon fenomena tersebut MANPK melakukan inovasi melalui program-program inovasi yang dilakukan secara masif oleh masing-masing MANPK. Seperti munculnya MANPK dengan program unggulan *Intensive Science Class* (ISC),<sup>2</sup> MANPK dengan program unggulan dalam bidang riset,<sup>3</sup> dan MANPK dengan program pengembangan pembelajaran berbasis Sains Riset dan Teknologi.<sup>4</sup> Program inovasi terbut telah berhasil menunjukkan eksistensi MANPK salah satunya dipotret dari keberhasilan lulusannya.

Dimana MANPK sudah melahirkan puluhan guru besar, ratusan doktor alumni dalam dan luar negeri, penceramah agama, pejabat publik, praktisi hukum, jurnalis, sastrawan, pengamat politik, ahli ekonomi, dosen PTAIN, anggota TNI/POLRI, hingga wirausahawan sukses, mendorong desakan masyarakat untuk

---

<sup>1</sup>F. Wijdan, "Mapk dan Kaderisasi Ulama.," *Republika*. <https://www.Republika.Co.Id/Berita/Nzdy0f13/Mapk-Dan-Kaderisasi-Ulama>, 2015.

<sup>2</sup> Rima Majidah, "Implementasi Konsep Total Quality Management (Tqm) William Edward Deming Dalam Pengembangan Mutu Peserta Didik Program Pembelajaran Intensive Science Class (Isc) Man 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat," *Tarbiyah Al-Aulad* | 6, No. 1 (2021): 2021, <http://Riset-Iaid.Net/Index.Php/Ta>.

<sup>3</sup> M A K Arif, Willa Putri, And Krisna Ardawinata, "Principal Policy In Improving The Quality Of Education Man 1 Yogyakarta," *Journal For Islamic Studies* 6, No. 3 (2023): 816–25, <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.V6i3.606>.

<sup>4</sup> Zulfa, "Manajemen Kurikulum Madrasah Aliyah Program Keagamaan Man 1 Surakarta."

membuka lebih banyak MANPK semakin masif.<sup>5</sup> Untuk merespons desakan itu, melalui Keputusan Menteri Agama, Era Tarmizi Taher, melalui Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 371 Tahun 1993, restrukturisasi madrasah dilakukan lagi yaitu dengan mengubah MANPK menjadi Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK).<sup>6</sup> Adapun dasar dari revitalisasi MANPK merupakan implementasi dari kebijakan yang tertuang dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 Tahun 2015 tentang perubahan atas PMA Nomor 90 Tahun 2013. Dalam Permenag No. 60 tahun 2015 sudah ditetapkan tentang penganekaragaman madrasah menjadi tiga tipologi yaitu akademik, keterampilan/kejuruan, dan keagamaan. Inilah yang menjadi dasar pentingnya membuka kembali MANPK.<sup>7</sup>

Kemajuan perkembangan MANPK setelah melakukan inovasi dengan berbagai program unggulannya, peneliti tertarik untuk melakukan eksplorasi penelitian lebih mendalam, melakukan analisis dan identifikasi terhadap manajemen inovasi yang dilakukan oleh masing-masing pengelola MANPK sehingga dihasilkan informasi yang komprehensif dan menghasilkan rujukan model manajemen inovasi madrasah.

Maka dari itu jumlah MAN PK di seluruh Indonesia hanya terdapat 10 MANPK. Sebagaimana yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4923 Tahun 2016, ada 10 madrasah di Indonesia yang ditetapkan sebagai penyelenggara MANPK, 1) MAN Koto Baru Padang Panjang, 2) MAN 3 Makassar, 3) MAN 1 Surakarta, 4) MAN 1 Darussalam Ciamis, 5) MAN 2 Mataram NTB, 6) MAN 1 Yogyakarta, 7) MAN Denanyar Jombang, 8) MAN 2 Samarinda, 9) MAN 4 Banjar, 10) MAN 1 Jember.<sup>8</sup> Tetapi jumlah terkini MANPK sebanyak 11 madrasah berdasarkan Surat Keputusan Dirjen Pendis Kemenag RI nomor 2403 tahun 2023 bahwa Madrasah Aliyah Negeri Batam resmi ditunjuk sebagai Madrasah Aliyah Negeri Unggulan Program Keagamaan (MAN-PK) ke-11 di Indonesia.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Faried Wijdan, "Revitalisasi Madrasah Aliyah Negeri Program Khusus (Manpk) Jangan Ditunda Lagi," *Kbanews*, 2024.

<sup>6</sup> Keputusan Menteri Agama (Kma) Nomor 371 Tahun 1993

<sup>7</sup> Peraturan Menteri Agama (Pma) Nomor 60 Tahun 2015

<sup>8</sup> Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4923 Tahun 2016

<sup>9</sup> Surat Keputusan Dirjen Pendis Kemenag Ri Nomor 2403 Tahun 2023

Program pendidikan MAN-PK adalah program peminatan yang diakui secara nasional untuk madrasah yang berfokus pada agama. Siswa MAN-PK menerima pengalaman pendidikan unik yang menggabungkan kursus akademik reguler dengan kurikulum MAN-PK. Mereka juga tinggal di asrama dengan staf profesional untuk membimbing mereka. Siswa MAN-PK diberikan kelebihan khusus, antara lain kesempatan untuk belajar bahasa Arab dan Inggris, serta kemampuan membaca kitab-kitab kuning, yang sangat penting untuk pengembangan diri sebagai intelektual muslim di masa depan. MANPK merupakan sebuah lembaga yang menawarkan program keagamaan sebagai salah satu program unggulannya, telah merancang kurikulum yang unik dengan penekanan 70% pada ilmu agama dan 30% fokus pada ilmu umum. Keunikan kurikulum terletak pada strukturnya, dengan pelajaran agama Islam mengambil porsi yang lebih besar dibandingkan dengan ilmu umum. Kurikulum mencakup topik-topik seperti aqidah akhlak, Alquran, hadits, tafsir, ilmu hadits, fikih, ushul fiqh, tasawwuf, dan sejarah peradaban Islam, serta bahasa Arab. Bagian kurikulum yang tersisa mencakup pengetahuan umum seperti kewarganegaraan, bahasa dan sastra Indonesia, matematika, pendidikan jasmani, TIK, seni, dan bahasa Inggris. Sedangkan sumber buku rujukan dalam pembelajaran yang digunakan untuk pelajaran agama Islam pada program keagamaan menggunakan bahasa arab sehingga tingkat kesulitan siswa berbeda dari siswa MAN biasa.<sup>10</sup>

Madrasah Aliyah Program Khusus (MANPK) dikembangkan secara terencana, menyeluruh dan berkelanjutan, merupakan solusi yang tepat dalam menjawab kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang bermutu. Ada beberapa alasan penting, kenapa MANPK lahir dalam konteks pendidikan Islam di tanah air. *Pertama*, Madrasah Aliyah Program Keagamaan diharapkan mampu mempersiapkan manusia unggul dalam arti menguasai keilmuan Islam yang mumpuni, memiliki kecerdasan intelektual, emosional, spiritual (IESQ), dan sosial secara terpadu. *Kedua*, membuka akses yang lebih luas kepada masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam yang bermutu tinggi, yang dapat menampung dan

---

<sup>10</sup> N. C., & Pardjono, P. Zulfa, "Manajemen Kurikulum Madrasah Aliyah Program Keagamaan Man 1 Surakarta.," Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 1, No. 2 (2013): 219–34.

mengembangkan potensi peserta didik secara optimal dan terpadu, sebagai kader ulama di masa mendatang; *Ketiga*, mengembangkan lembaga pendidikan Islam yang dapat dijadikan model dan contoh (*uswah hasanah*) bagi lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya yang ada di daerah; *Keempat*, merupakan bentuk komitmen pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama RI selaku institusi pendiri, sekaligus pembina dan penanggung jawab lembaga pendidikan Islam untuk melaksanakan amanat Undang Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. *Kelima*, ekspektasi masyarakat yang begitu besar akan lahirnya madrasah tempat melakukan kaderisasi keulamaan yang berwawasan keindonesiaan dan keIslaman rahmatan lilalamin atau (*tafaqquh fiddin*).<sup>11</sup>

Kesebelas MAN Program Keagamaan memiliki kekhususan program yang sama, kekhususan program keagamaan ini terdapat dalam tiga hal; 1) Sistem seleksi tingkat nasional yang ketat dan mempersyaratkan kemampuan akademik. 2) Sistem pondok pesantren (*Islamic Boarding School*). Semua siswa harus tinggal di *ma'had*/pondok di bawah pengawasan pembina *ma'had* selama 24 jam sehingga memudahkan untuk pendidikan karakter secara terpadu. 3) Bahasa pengantar dalam pembelajaran mata pelajaran agama menggunakan bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Demikian pula buku pegangan dan referensi pokok, serta tes evaluasi menggunakan bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Pada kurikulum keagamaannya padat dan ditekankan pada penguasaan bahasa Arab dan Inggris, literatur kitab Kuning dan akhlakul karimah.<sup>12</sup>

Program ini didirikan sebagai koreksi atas pendidikan Islam, terutama di bidang ilmu-ilmu agama, yang tidak dapat menghasilkan sarjana atau ulama yang memiliki kompetensi memadai. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya sarjana Agama Islam yang tidak bisa membaca kitab kuning dan tidak menguasai bahasa Arab. Untuk itu, para pemikir pendidikan Islam pada waktu itu terutama para ulama merasakan pentingnya meningkatkan mutu pendidikan di Perguruan Tinggi Islam

---

<sup>11</sup> Amin, K. Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Program Keagamaan Di Madrasah Aliyah (Issue May). (Direktorat Pendidikan Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, 2016).

<sup>12</sup> Amin, K. Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Program Keagamaan Di Madrasah Aliyah (Issue May). (Direktorat Pendidikan Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, 2016).

dengan menginovasi program Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan calon input yang berkualitas.<sup>13</sup>

Tetapi kemudian seiring berkembangnya setiap MANPK memiliki program unggulan masing-masing di antaranya; (1) MAN 3 Makassar, merupakan MAPKN yang memiliki program unggulan dalam program bahasa arab. Hal tersebut dibuktikan dengan keberhasilan MANPK MAN 3 Makassar dalam mendidik siswa-siswi khususnya di bidang bahasa Arab, dengan banyaknya siswa yang melanjutkan studi di luar daerah dengan mendapatkan beasiswa dari kampus yang dituju, bahkan dalam 6 tahun terakhir, madrasah ini berhasil mengantarkan 33 siswa-siswinya untuk melanjutkan studi di luar negeri, seperti: Mesir, Sudan, dan Madinah.<sup>14</sup> (2) MAN 1 Surakarta, dengan program unggulan lain selain *Boarding School* MANPK Surakarta memiliki keunggulan pada program pengembangan pembelajaran berbasis Sains Riset dan Teknologi.<sup>15</sup> (3) MAN 1 Darussalam Ciamis, mempunyai keunikan program pembelajaran yaitu program pembelajaran *Intensive Science Class* (ISC) yang merupakan program pembelajaran unggulan pertama yang didirikan di Ciamis Jawa Barat, hal ini semata-mata dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas siswa.<sup>16</sup> (4) MAN 1 Yogyakarta, memiliki program lain Program Sistem Kredit Semester (SKS), dimana dengan Program SKS, siswa dapat menuntaskan pembelajaran di MAN 1 Yogyakarta selama 2 tahun saja, program unggulan dalam bidang riset dan akademik.<sup>17</sup> (5) MAN 1 Jember, memiliki program unggulan yaitu Bina Insan Cendekia (BIC) yaitu program *boarding* (berasrama) dengan menekankan penguatan khusus mapel Sains (MIPA) untuk menghasilkan lulusan "Berotak Jerman - Berhati Mekkah". Lulusan Program

---

<sup>13</sup> Amin, K. Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Program Keagamaan Di Madrasah Aliyah (Issue May). (Direktorat Pendidikan Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, 2016).

<sup>14</sup> Andi Witranayah Assaggaf Syarifah, "Metode Pembelajaran Bahasa Arab Di Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (Manpk) Man 3 Makassar," Jurnal Shaut Al-'Arabiyah 6, No. 1 (2018).

<sup>15</sup> Zulfa, "Manajemen Kurikulum Madrasah Aliyah Program Keagamaan Man 1 Surakarta."

<sup>16</sup> Rima Majidah, "Implementasi Konsep Total Quality Management (Tqm) William Edward Deming Dalam Pengembangan Mutu Peserta Didik Program Pembelajaran Intensive Science Class (Isc) Man 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat," Tarbiyah Al-Aulad | 6, No. 1 (2021): 2021, [Http://Riset-Iaid.Net/Index.Php/Ta](http://Riset-Iaid.Net/Index.Php/Ta).

<sup>17</sup> M A K Arif, Willa Putri, And Krisna Ardawinata, "Principal Policy In Improving The Quality Of Education Man 1 Yogyakarta," Journal For Islamic Studies 6, No. 3 (2023): 816–25, <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.V6i3.606>.

BIC MAN 1 Jember hampir 100% diterima di PTN favorit (Dalam dan Luar Negeri), bahkan dalam 2 tahun terakhir 100% lulusannya diterima di PTN. Pagu yang diterima program kelas BIC untuk tahun ajaran 2025-2026 adalah 1 kelas putra dan 1 kelas putri.<sup>18</sup>

Berbagai inovasi pada program MANPK sejatinya merupakan pengembangan inovasi pengelolaan MANPK Dimana setiap MANPK memiliki corak keunggulannya masing-masing. Dimana hal tersebut sangat tergantung pada keputusan manajerial dalam menentukan arah inovasi. Sesuai dengan kajian empiris dimana manajemen pendidikan Islam semakin berkembang seiring berkembangnya isu-isu pendidikan global. Berbagai macam strategi dibuat para pemangku kepentingan di bidang pendidikan untuk mempersiapkan lembaga-lembaga pendidikan yang dinaunginya, agar dapat bertahan dalam persaingan memenuhi kebutuhan pasar jasa layanan pendidikan. Upaya-upaya mengemas lembaga pendidikan kini semakin inovatif dan kompetitif untuk menarik minat pengguna yang memiliki kebutuhan akan layanan pendidikan yang variatif dan berkualitas. Semakin selektifnya orang tua dalam memilih lembaga pendidikan untuk anaknya menjadi sebuah tantangan yang harus dipenuhi oleh para pengelola lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan keagamaan yang tetap harus eksis berkompetisi dan berkolaborasi dengan lembaga pendidikan umum yang telah banyak berdiri diberbagai penjuru wilayah tanah air.<sup>19</sup>

Oleh karena itu agar lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (MANPK) menjadi lebih baik dari sebelumnya, maka diperlukan tatakelola inovasi MANPK untuk dapat mempertahankan citranya sebagai madrasah yang unggul dan mampu merespon perubahan kemajuan secara berkelanjutan. Metamorfosa MANPK sampai menjadi madrasah yang unggul merupakan suatu proses perkembangan lembaga pendidikan atau melambangkan bahwa sesuatu bisa berubah dari yang buruk menjadi yang baik dengan suatu

---

<sup>18</sup> Muhammad Nadhif Habibur Rahman, "Penyelenggaraan Kurikulum Pesantren Di Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (Manpk) Jember" (Institut Agama Islam Negeri Jember, 2018).

<sup>19</sup> Ade Munawar Luthfi, "Manajemen Strategis Kementerian Agama Ri Dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia" (Universitas Islam Negeri (Uin) Syarif Hidayatullah , 2018).

proses tertentu.<sup>20</sup> Dalam konteks Pendidikan MANPK, madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang terintegrasi dengan Sistem Pendidikan Nasional sebagai bentuk legitimasi eksistensi lembaga pendidikan Islam dalam pemenuhan kebutuhan pendidikan bagi masyarakat Islam yang berfungsi sebagai tempat untuk memperdalam ilmu agama (*tafaqquh fiddin*). Terintegrasinya madrasah ke dalam Sistem Pendidikan Nasional membawa madrasah kepada perkembangan pesat dengan dicetuskan kebijakan madrasah MAPK.<sup>21</sup> Dengan adanya inovasi madrasah pada MANPK memperkuat bahwa madrasah merupakan tempat belajar atau organisasi dalam jajaran kementerian agama yang bertugas memberikan bekal kemampuan dasar umum dan keagamaan kepada peserta didik atas dasar ketentuan yang bersifat pengesahan dan pengetahuan.<sup>22</sup>

Inovasi seringkali dikaitkan dengan modernisasi, hal ini dikarenakan modernisasi merupakan sebuah proses perubahan dari sesuatu yang dianggap belum maju menjadi lebih maju. Disebutkan bahwasannya inovasi merupakan sesuatu yang baru pada kehidupan seseorang atau suatu sistem sosial.<sup>23</sup> Inovasi dapat terjadi dalam berbagai aspek kehidupan, seperti keluarga, sosial, kesehatan, finansial, pendidikan, teknologi dan lain sebagainya. Inovasi menjadikan aspek-aspek dalam kehidupan mampu berjalan beriringan dengan baik seiring perkembangan zaman. Inovasi mampu menciptakan suasana baru dalam kehidupan dengan adanya ide atau gagasan dan cara baru dalam memecahkan masalah yang terjadi.

Dari zaman Nabi Adam hingga datangnya hari akhir kelak, Allah menciptakan seekor harimau akan tetap menjadi seekor harimau seperti yang saat ini kita lihat tetap memakan daging mentah. Allah menciptakan malaikat dan setan akan tetap pada tugas masing-masing dan tidak akan pernah tertukar. Lain halnya dengan manusia yang selalu berubah. Dahulu, orang berkomunikasi jarak

---

<sup>20</sup>Isti'anah Abubakar, "Metamorfosis Institusi Pendidikan Islam Di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4, no. 1 (2017).

<sup>21</sup> Isti'anah Abubakar.

<sup>22</sup> Nur Munajat, "Kebijakan Manajemen Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, 8, no. 2 (2016).

<sup>23</sup> Sumardjodkk, SKOM4316 –Komunikasi Inovasi (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2019).

jauh dengan menggunakan surat yang diantarkan oleh tukang pos. Seiring berkembangnya zaman, manusia berinovasi mengembangkan teknologi dan menemukan email sebagai sarana lain dalam surat-menyurat. Bahkan saat ini, manusia sudah sangat mudah dalam berkomunikasi jarak jauh tidak terbatas hanya dengan tulisan, manusia bisa bertatap muka walaupun tidak pada ruang yang sama seperti halnya dengan penggunaan teknologi *videocall*.

Contoh-contoh tersebut membuktikan bahwasannya inovasi hanya Allah karuniakan kepada manusia, tidak ada makhluk lain yang Allah karuniai potensi inovasi. Dalam Q.S. Al-Isrā[17]: 70, Allah berfirman:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: “Sungguh, Kami telah memuliakan anak cucu Adam dan Kami angkat mereka di darat dan di laut. Kami anugerahkan pula kepada mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka di atas banyak makhluk yang Kami ciptakan dengan kelebihan yang sempurna. (Q.S. Al-Isrā[17]: 70).

Sesuai dengan yang termaktub dalam *Mafātih al-Ghaib*, al-Rāzi mengatakan bahwa yang dimaksud *ḥamalnāhum* mempunyai arti bahwa Allah Swt. mengangkat dan membawa pergi manusia melewati daratan dan lautan dengan artian bahwa Allah Swt telah menundukkan keduanya untuk kebaikan manusia agar mereka bisa menikmati dan memanfaatkan potensi yang ada di bumi dan juga di laut.<sup>24</sup> Akal merupakan sarana yang dapat digunakan untuk menggali potensi inovasi dalam diri manusia. Berbeda dengan Ibn ‘Ashūr dalam *at-Taḥrīr wa Tanwīr* dijelaskan bahwa kata *ḥamalaia* diartikan dengan maksud bahwa Allah SWT telah menciptakan manusia untuk mengoptimalkan potensi yang ada di daratan dan lautan. Baik dengan sumber

<sup>24</sup> Faisal Haitomi, “Menimbang Hermeneutika Sebagai Mitra Tafsir,” ,” NUN: Jurnal Studi Alqur’an Dan Tafsir Di Nusantara 5, no. 2 (2019).

daya yang tersedia ataupun berbagai mode transportasi yang bisa dijalankan di atas keduanya.<sup>25</sup>

Pada lafaz *wa razaqnāhum* dijelaskan oleh Ibn Manẓūr dalam Lisān al-‘Arab bahwa itu merupakan suatu pemberian yang hanya datang dari Allah Swt. sedangkan secara wujudnya, rezeki terbagi menjadi dua yakni yang zahir (tampak) dan yang batin (abstrak) sehingga bentuk rezeki tidak hanya terikat pada jasmani (kesehatan, kekuatan), namun juga pada hati dan rohani (ketengan, pemahaman, dan sebagainya).<sup>26</sup>

Potensi inovasi yang Allah karuniakan kepada manusia merupakan anugerah yang mampu meninggikan derajat manusia di atas makhluk-makhluk Allah lainnya. Dalam Q.S.Ar-Ra‘d [13] ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka”.

Makna keadaan dalam ayat tersebut memiliki konotasi negatif seperti halnya nasib yang identik dengan kesusahan atau masalah.<sup>27</sup> Dalam Tafsir Al Quran Al Karim disebutkan bahwasannya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum, jika mereka sendiri tidak mengubah budi pekertinya.<sup>28</sup> Seumpama ada manusia yang menutup diri dari manusia lainnya, maka ia akan mengalami kemunduran. Keadaan kemunduran itu tidak akan Allah berikan perubahan begitu saja kecuali manusai tersebut berusaha mengubah dirinya terlebih dahulu.

Inovasi Pendidikan merupakan salah satu tolak ukur kualitas pendidikan. Dimana kemajuan suatu pendidikan diukur dari mutu lulusan. Untuk menghasilkan

<sup>25</sup> M. Quraish Shihab, Kaidah Tafsir : Resepsi Hermeneutika Dalam Penafsiran Alqur’ an (Tangerang: Lentera, 2016).

<sup>26</sup> Andy Hadiyanto, “Berbagai Pembacaan Al- Qur’an Kontemporer,” Jurnal Studi Al - Qur’an 11, no. 1 (2015).

<sup>27</sup> Quraish Shihab, Tafsir Al -Misbah (Jakarta: Litera, 2009).

<sup>28</sup> Mahmud Yunus, Tafsir Al Qur’an Al Karim (Jakarta: PT Hida Karya Agung, 2004).

mutu lulusan yang berkualitas diperlukan sistem pembelajaran yang sesuai dengan keadaan pada tempat proses pendidikan tersebut berlangsung.<sup>29</sup> Dalam peningkatan kualitas proses pendidikan, terdapat sejumlah komponen yang ada dalam sistem tersebut yang perlu diperhatikan, yaitu pendidik, peserta didik, tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode pembelajaran, alat pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Komponen-komponen tersebut merupakan penentu dari keberhasilan proses pembelajaran dalam upaya mencapai Tujuan Pendidikan Nasional.<sup>30</sup>

Kajian analisis empiris tentang inovasi MANPK, peneliti membandingkan MANPK dengan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 42 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1524), kemudian diperkuat dengan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3192 tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Sebagai Madrasah Berasrama. Dalam PMA ini disebutkan: MAN Insan Cendekia berada di bawah Direktur Jenderal Pendidikan Islam (pasal 2) dan MAN Insan Cendekia menyelenggarakan fungsi: perencanaan kegiatan dan anggaran, penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penyelenggaraan kerjasama dan sinergi lintas sektoral, pengelolaan unit asrama, unit laboratorium, unit penjamin mutu, dan unit penunjang lainnya, pelaksanaan administrasi, evaluasi, dan pelaporan (pasal 4), dan kepala madrasah IC wajib melaksanakan pengendalian internal, penilaian kinerja, dan menyampaikan laporan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Direktur Jenderal (pasal 16).

Analisis kesenjangannya bagaimana dengan tata Kelola inovasi MANPK dimana saat ini tata Kelola MANPK lebih bergantung pada standar petunjuk pelaksanaan, inovasi pada masing-masing MANPK masih terjadi ketimpangan antara satu MANPK dengan yang lainnya, sehingga peneliti berpendapat bahwa

---

<sup>29</sup> Munif Rofi'atur Rohmah dan Zainal Arifin, "Eksistensi Dan Pengembangan Kurikulum Madrasah Aliyah Program Keagamaan (MAPK) MAN 1 Surakarta," *Jurnal Pendidikan Madrasah* 2, no. 2 (2017).

<sup>30</sup> Aprida Pane dan Muhammad Daris Dasopang, "Belajar Dan Pembelajaran," *Fitrah* 3, no. 2 (2017).

diperlukan analisis kajian secara komprehensif mengenai manajemen program inovasi pada MANPK dengan pertimbangan berbagai aspek antara lain:

*Pertama*, perlunya penguatan payung hukum MANPK yang lebih komprehensif. Perlu dikeluarkan Peraturan Menteri Agama RI yang baru dengan standarisasi baku, petunjuk pelaksanaan (juklak) dan petunjuk teknis (juknis) yang jelas, menyeluruh dan terarah, serta didukung dana proyek khusus jangka panjang. Sejarah membuktikan bahwa MANPK dan MAN IC keduanya prototip sekolah unggulan ini mampu menjadi magnet *schoolnya* Kementerian Agama, yakni model dan inspirasi bagi madrasah-madrasah lain. Tetapi arah inovasi MANPK masih diperlukan penguatan dari aspek kebijakan.

*Kedua*, MANPK menjadi nomenklatur pendidikan atau unit pelaksana teknis (UPT) tersendiri berdasarkan Peraturan Menteri Agama. Pelaksanaannya tidak dititipkan kepada satuan kerja Madrasah Aliyah Negeri yang ditunjuk. Secara administrasi kelembagaan, manajemen pengelolaan, sarana dan prasarana, gedung, tenaga guru, dan kurikulum dikelola secara penuh dan otonom oleh satuan kerja MANPK. Selama masih menempel pada MAN reguler, pengelolaannya terasa 'biasa' dan hanya 'sampingan'.

*Ketiga*, penerapan kebijakan secara teori transaktif, yakni perumusan kebijakan melalui diskusi dengan semua pihak stake holder, yang melibatkan tokoh pendidikan, kiai, perwakilan alumni MANPK dengan 'tuan rumah' Kementerian Agama, dengan menunjuk satuan tugas perumus kebijakan baru MANPK. Satuan tugas tersebut idealnya diisi oleh orang-orang yang paham sejarah dan dinamika MANPK, tinggi idealisme bukan yang 'lesu darah' dan sekadar berorientasi proyek.

*Keempat*, kurikulum MAPK. Perlunya penyesuaian kurikulum yang adaptif, kontekstual, dan 'peka zaman'. Selain kurikulum-kurikulum 'pakem' penguasaan ilmu-ilmu keagamaan Islam yang jadi ciri khas MANPK, ke depan siswa MANPK harus dibekali dengan kurikulum-kurikulum yang relevan dengan segala perubahan dan 'peka zaman', misal: desain grafis, sinematografi, ilmu IT, kecerdasan buatan (AI), dan Coding. Kurikulum 5.0 ini bisa diajarkan di jam tutorial/ekstrakurikuler dan dibangun infrastruktur dan perangkatnya dengan dana pemerintah.

Berangkat dari permasalahan tersebut maka penulis mengusulkan penelitian dengan tema “Manajemen Inovasi Program Unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan Di Indonesia” dengan beberapa pertimbangan madrasah ini *boarding school* dan mampu menarik masyarakat untuk mengenyam pendidikan disana, mampu bersaing dengan lembaga pendidikan umum dibuktikan dengan sering menjuarai perlombaan tingkat nasional dan internasional, output pendidikan banyaknya alumni yang diterima di perguruan tinggi ternama baik di dalam dan luar negeri dengan mendapatkan beasiswa penuh, memiliki banyak program layanan pendidikan unggul, mampu membangun brand madrasah dengan baik, dan memiliki lokasi yang sangat strategis.

Maka dari itu *research problem* dalam penelitian ini bagaimana Manajemen Inovasi Program Unggulan MANPK dengan indikator keberhasilannya dipotret dari aspek mutu lulusan. Dimana lulusan merupakan output dari kualitas Pendidikan dan lulusan yang bermutu menjadi indikator keunggulan madrasah. Menurut Hari Sudrajat pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menciptakan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan social, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (*manusia paripurna*) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated Personality*) mereka yang dapat mengintegrasikan iman, ilmu dan amal.<sup>31</sup>

Berdasarkan *research problem* penelitian Manajemen Inovasi Program Unggulan MANPK ini, peneliti membutuhkan lokus yang menjadi *role model* untuk menemukan kontruksi dalam menemukan model inovasi program MANPK yang berkelanjutan. Berdasarkan hasil observasi dan telaah dokumen, dari keseluruhan jumlah MANPK sebanyak sebelas, terdapat fenomena yang menarik di MAN 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta Jawa Tengah. *Pertama*, MAN 1 Darussalam Ciamis, mempunyai

---

<sup>31</sup> Hari Suderadjat, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK (Bandung: Cipta Lekas Grafika, 2005).

keunikan program pembelajaran yaitu program pembelajaran *Intensive Science Class* (ISC) yang merupakan program pembelajaran unggulan pertama yang didirikan di Ciamis Jawa Barat, hal ini semata-mata dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas siswa.<sup>32</sup> Selain itu MAN 1 Darussalam Ciamis merupakan MANPK yang sudah lahir sejak lama yaitu berdiri sejak Tahun 1987.<sup>33</sup>

*Kedua*, MAN 1 Yogyakarta, memiliki program lain Program Sistem Kredit Semester (SKS), dimana dengan Program SKS, siswa dapat menuntaskan pembelajaran di MAN 1 Yogyakarta selama 2 tahun saja, program unggulan dalam bidang riset dan akademik.<sup>34</sup> MAN 1 Yogyakarta sebagai perwakilan memiliki MANPK lebih awal pada Tahun 1987.<sup>35</sup>

*Ketiga*, MAN 1 Surakarta, dengan program unggulan lain selain *Boarding School* MANPK Surakarta memiliki keunggulan pada program pengembangan pembelajaran berbasis Sains Riset dan Teknologi.<sup>36</sup> MAN 1 Surakarta perwakilan MAN yang baru memiliki MANPK, walaupun MAN 1 Surakarta kategori baru, tapi memiliki 3 keunikan dibandingkan dengan MAN lainnya; 1) Memiliki Pusat Ru'yatul Hilal, 2) Memiliki Uji Halal Produk, dan 3) Memiliki Gedung Kembar.<sup>37</sup>

## B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut;

1. Bagaimana perencanaan (*Planning*) inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta?

<sup>32</sup> Rima Majidah, "Implementasi Konsep Total Quality Management (Tqm) William Edward Deming Dalam Pengembangan Mutu Peserta Didik Program Pembelajaran Intensive Science Class (Isc) Man 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat," *Tarbiyah Al-Aulad* | 6, No. 1 (2021): 2021, [Http://Riset-Iaid.Net/Index.Php/Ta](http://Riset-Iaid.Net/Index.Php/Ta).

<sup>33</sup> Hasil Observasi dan telaah dokumentasi pada tanggal 23 maret 2023

<sup>34</sup> M A K Arif, Willa Putri, And Krisna Ardawinata, "Principal Policy In Improving The Quality Of Education Man 1 Yogyakarta," *Journal For Islamic Studies* 6, No. 3 (2023): 816–25, <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.V6i3.606>.

<sup>35</sup> Hasil Observasi dan telaah dokumentasi pada tanggal 23 maret 2023

<sup>36</sup> Zulfa, "Manajemen Kurikulum Madrasah Aliyah Program Keagamaan Man 1 Surakarta."

<sup>37</sup> Hasil Observasi dan telaah dokumentasi pada tanggal 23 maret 2023

2. Bagaimana pengorganisasian (*Organizing*) inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta?
3. Bagaimana pelaksanaan (*Actuating*) inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta?
4. Bagaimana pengawasan (*Controlling*) inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta?
5. Bagaimana dampak inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan terhadap mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka secara umum penelitian ini bertujuan untuk:

1. Identifikasi perencanaan inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta.
2. Identifikasi pengorganisasian inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta.
3. Identifikasi pelaksanaan inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta.
4. Identifikasi pengawasan inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan untuk menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta.
5. Analisis dampak inovasi program unggulan Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan dalam menyiapkan mutu lulusan di MAN 1 Darussalam Ciamis, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta.

#### D. Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun secara praktis dalam pengembangan inovasi pada pendidikan madrasah dalam mencetak lulusan yang bermutu;

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian disertasi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi khazanah keilmuan Manajemen Pendidikan Islam dalam bentuk model manajemen inovasi madrasah yang dihasilkan dari penelitian ini menyajikan konstruksi model inovasi madrasah sehingga madrasah memiliki rujukan untuk melakukan inovasi secara berkelanjutan.

##### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini dapat bermamfaat bagi berbagai pihak pengelola MANPK diantaranya sebagai berikut:

- a) Kementerian Agama; sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan kebijakan untuk evaluasi dan pembinaan agar terwujud MANPK yang inovatif.
- b) Pengelola MANPK; menyuguhkan *role model* manajemen inovasi madrasah yang dapat dijadikan rujukan bagi MANPK dalam melakukan pengembangan inovasi sehingga madrasah dapat terus bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya di tengah perubahan berbagai dinamika perkembangan zaman dengan menghasilkan lulusan yang bermutu.
- c) Peneliti selanjutnya; sebagai referensi untuk penelitian berikutnya yang berhubungan dengan manajemen inovasi madrasah.

#### E. Kerangka Berpikir

Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan merupakan model Madrasah yang mengintegrasikan keunggulan sistem pendidikan madrasah dan keunggulan sistem pendidikan pesantren. Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (MANPK) merupakan model pendidikan yang mampu mengembangkan *multiple intelligence* (kecerdasan majemuk); spiritual (keagamaan), pengembangan kemampuan sains dan teknologi, *life skill* (kecakapan

hidup) dan penguatan karakter kebangsaan.<sup>38</sup> Sehingga Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan melalui manajemen inovasinya dapat mencetak lulusan siswa yang unggul yang mampu mengintegrasikan sains dan teknologi dengan ilmu keagamaan serta berkarakter.

Maka kerangka berpikir penelitian ini berangkat dari *Grand Theory* inovasi bahwa; Pademore, Shuetze dan Gibson (2003) bahwa inovasi merupakan perubahan yang terjadi dalam input, metode, atau output yang dapat meningkatkan produktivitas.<sup>39</sup> Secara aplikatif inovasi dalam pendidikan merupakan suatu perubahan yang baru, dan secara kualitatif berbeda dari hal (yang ada sebelumnya) serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan<sup>40</sup>.

Adapun spectrum inovasi menurut Kates dan Galbraith (2007) mencakup dua hal, yaitu: inovasi program (*sustaining innovation*), dan inovasi terobosan (*breakthrough innovation*).<sup>41</sup> Inovasi program mencakup: perbaikan produk, perluasan lini, dan inovasi generasi berikutnya. Pada tahap implementasi inovasi membutuhkan proses yang harus ditempuh serta perubahan apa yang terjadi dalam proses inovasi. Menurut Rogers (2003) inovasi dilakukan melalui tahapan proses inovasi sebagai berikut: (1) Menyadari, (2) Menaruh perhatian (3) Menilai (4) Mencoba (5) Menerima (*adoption*).<sup>42</sup>

Inovasi dilakukan secara sistemik dan terkelola melalui manajemen yang dilakukan madrasah untuk dapat mencetak lulusan siswa yang unggul. Sebagaimana menurut Husaini Usman (2011) untuk mencapai tujuan manajemen pendidikan dilakukan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk mengembangkan kekuatan

<sup>38</sup> Nurochim, "Sekolah Berbasis Pesantren," *Al-Tahrir* 16, no. 1 (2016): 8.

<sup>39</sup> P dan Robertson Gibon, "Conscientiousness and Managerial Performance," *Journal of Occupation Psychology* 73 (2003): 171–80.

<sup>40</sup> Udin Syaefuddin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 2.

<sup>41</sup> Kates, Amy & Galbraith, Jay R., *Designing Your Organization: Using the Star Model to Solve 5 Critical Design Challenges*, San Fransisco, 2007

<sup>42</sup> Everret M. Rogers, *Diffusion of Innovation. 5th Edition* (New York: Free Press, 2003).

spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>43</sup>

Adapun *Middle Theory* fungsi-fungsi manajemen pendidikan. Sebagaimana menurut George R. Terry (1977) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi berbagai dimensi mulai dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), pengawasan (*Controlling*) untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan bantuan manusia dan sumber-sumber daya lainnya.<sup>44</sup>

Sedangkan *Applied Theory* yaitu indikator mutu lulusan diukur dari aspek keunggulan sebagai berikut;

- 1) Kemampuan lulusan dalam mengembangkan potensinya (*Self Development*) di masyarakat serta dalam hal memecahkan masalah (solutif) dan berfikir kritis.
- 2) Mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang tinggi.<sup>45</sup>
- 3) Kemampuan lulusannya sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja (kompetitif dan adaptif) dan sesuai dengan kriteria pada penerimaan siswa baru.<sup>46</sup>
- 4) Berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, serta bertanggung jawab.<sup>47</sup>

Deskripsi dari kerangka berpikir di atas bahwa Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan merupakan sebuah bentuk inovasi dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, manajemen program inovasi madrasah program keagamaan perlu dilakukan secara sistemik melalui; perencanaan inovasi, pengorganisasian inovasi, pelaksanaan inovasi serta pengawasan inovasi yang akan berdampak dalam mencetak mutu lulusan madrasah. Serta mutu lulusan akan memberikan timbal balik dalam membentuk madrasah yang unggul.

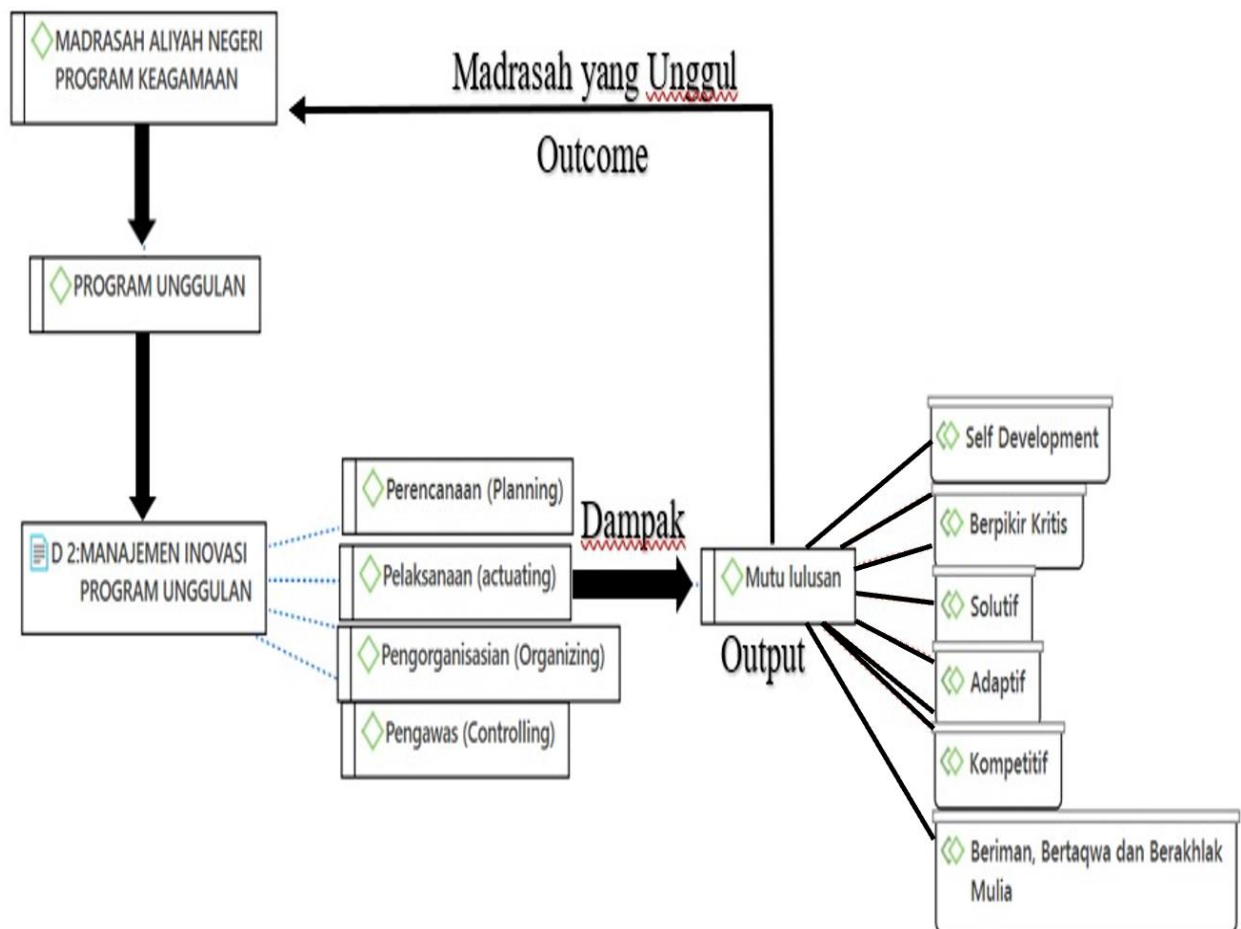
<sup>43</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Aksara, 2011).

<sup>44</sup> Terry, G. R., & Franklin, S. G. (1977). *Principles of management*. A.I.T.B.S. (All, India, Traveller, Book, Seller).

<sup>45</sup> A Kamaruddin, Syamsu, "Character Education and Students Social Behavior," *Journal of Education and Learning* 6, no. 4 (2012).

<sup>46</sup> P Sopiati, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010).

<sup>47</sup> Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

#### F. Hasil Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti memaparkan beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Ahyar. “**Manajemen Inovasi Pembelajaran pada Kelas Unggulan (Studi Multisitus di MTsN Model Praya dan MTsN 1 Model Mataram)**”, Disertasi PPs. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.2015.

Hasil penelitian menemukan bahwa: (i) Konsep inovasi pembelajaran pada kelas unggulan dibangun melalui *input* yang *midle* dengan proses pembelajaran yang unggul melahirkan *out put* yang unggul, (ii) implementasi fungsi-fungsi manajemen inovasi pembelajaran pada kelas unggulan melalui a) desain perencanaan dengan penetapan standar seleksi *input*, standar proses yang unggul, dan standar *output* yang unggul, serta b) pengorganisasian inovasi pembelajaran melalui kurikulum yang diperkaya, alokasi waktu, peran dan tugas guru, dan

sumber belajar, c) pelaksanaan inovasi pembelajaran melalui kurikulum yang diperkaya dengan kurikulum olimpiade, bahasa dan keagamaan, penataan kelas melalui *moving class*, guru yang terstandar, pengelolaan media berbasis IT dan *full day school*, d) evaluasi inovasi pembelajaran dengan menggunakan pendekatan tes dan non tes dengan standar *mastery learning*, dan penilaian kelas yang *high competitions*, dan (iii) implikasi manajemen pembelajaran meliputi sistem pengelolaan pembelajaran semakin integratif, standar kualifikasi semakin baik, dan reputasi madrasah semakin meningkat.

Perbedaan dengan penelitian tersebut pada inovasi pembelajaran. Sedangkan peneliti pada aspek inovasi manajemen madrasah berbasis pondok pesantren.

2. Aji Sofanudin, **“Model Inovasi Pendidikan Berorientasi Mutu pada Madrasah Ibtidaiyah: Studi pada Madrasah Partnerhsip, Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan, dan Madrasah Model”**.

Hasil penelitian ini diperoleh asumsi bahwa; setiap organisasi inovatif terdiri atas pribadi-pribadi inovatif. Semakin banyak pribadi inovatif dalam sebuah organisasi maka organisasi tersebut semakin mudah dan cepat melakukan inovasi. Faktor kepemimpinan menjadi faktor yang dominan dalam setiap level organisasi. Selain itu, penelitian ini menghasilkan model inovasi pendidikan berorientasi mutu pada MI yang merupakan gabungan tiga domain mutu, yakni mutu standar, mutu keagamaan, dan mutu sains.

Perbedaan dengan penelitian tersebut pada inovasi pendidikan berorientasi mutu pada Madrasah Ibtidaiyah. Sedangkan peneliti pada aspek inovasi manajemen madrasah berbasis pondok pesantren.

3. Khairuddin, **Implementasi Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan**. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.2020.

Hasil penelitian ini yaitu implementasi (i) Inovasi pada perencanaan pembelajaran di MAN 2 Model Medan dilakukan berdasarkan rapat yang diselenggarakan setiap tahun untuk merencanakan kegiatan strategis berbagai program, adapun inovasi perencanaan pembelajaran yang disusun dituangkan di

dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yaitu dengan ditambahkan materi berkaitan dengan peduli lingkungan dan diterapkan dalam pembelajaran dengan menggunakan media dan metode yang variatif, (ii) Inovasi pada pelaksanaan pembelajaran yang diterapkan di MAN 2 Model Medan berpedoman kepada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang telah disusun, sedangkan pelaksanaan pembelajaran dilakukan di dalam kelas, dan di luar kelas dan terintegrasi dengan kegiatan atau program ekstrakurikuler, (iii) Inovasi pada pengawasan pembelajaran di MAN 2 Model Medan dilakukan berdasarkan pengawasan manajemen dari atasan kepada bawahan, dimulai dari wakil kepala madrasah lalu turun kepada guru mata pelajaran. Permasalahan yang terkait dengan internal siswa dalam proses pembelajaran, maka wewenang untuk menyelesaikan diberikan kepada guru Bimbingan dan Konseling. Adapun yang terkait dengan masalah kedisiplinan dan ketertiban ada pihak keamanan madrasah (security), (iv) Inovasi pada evaluasi pembelajaran dalam peningkatan kualitas pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan dilakukan dengan mengimplementasikan ulangan secara rutin dan terjadwal, tidak hanya dalam bentuk angka saja, akan tetapi juga dalam bentuk evaluasi pengamalan beragama siswa di lingkungan masing-masing.

Perbedaan dengan penelitian tersebut pada Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Model. Sedangkan peneliti pada aspek inovasi manajemen madrasah berbasis pondok pesantren.

4. Siti Nurjannah, **“Peranan Manajemen Inovasi dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan”** Penelitian dalam Konfrensi Internasional *“Conference in Business, Acounting, and Management* Universitas Sultan Agung Banten, ISSN-2302-979. Vol. 2 Nomor 1. h. 27-33.2015.

Hasil penelitian menemukan bahwa: Terobosan inovasi dalam dunia jasa adalah dengan menciptakan model bisnis baru, mengembangkan layanan baru, membuat *interface* pelanggan baru, membuat inovasi administrasi. Serta inovasi terealisasi apabila didukung oleh kreatifitas , pengetahuan, kompetensi, dan kebutuhan masyarakat.

Perbedaan dengan penelitian tersebut pada manajemen inovasi dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Sedangkan peneliti pada aspek inovasi manajemen madrasah berbasis pondok pesantren.

5. Salim, **“Pelaksanaan Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran PAI di SMA Plus Al Azhar Medan”**. Disertasi: Pascasarjana UIN Sumatera Utara.2017.

Hasil penelitian Menemukan bahwa: (1) SMA Swasta Plus Al Azhar Medan mengadopsi serta mengadaptasi kurikulum berbasis sains sebagai salah satu model pembelajaran yang dikembangkan untuk meningkatkan pengalaman dan kompetensi siswa. SMA Plus Al Azhar Medan juga menggunakan KTSP 2006 yang memiliki tiga pendekatan, yaitu: Eksplorasi, Elaborasi dan Konfirmasi, (2) Metode pembelajaran yang diterapkan guru di SMA Swasta Plus Al Azhar Medan telah mengalami inovasi-inovasi/ modernisasi antara lain guru PAI melakukan pembelajaran di dalam kelas dengan cara melibatkan siswa untuk berbuat melakukan suatu penyelidikan dengan keadaan nyata yang ditemukan langsung oleh siswa dalam lingkungan yang dihadapi, (3) Dalam proses pembelajaran di kelas, guru PAI telah menggunakan media pembelajaran seperti laptop, *infocus* dan media yang dirancang sendiri. Dengan media yang digunakan ini memberikan kesempatan waktu kepada siswa untuk terlibat dalam pembelajaran, meskipun belum seluruhnya.

Perbedaan dengan penelitian tersebut pada inovasi kurikulum pembelajaran PAI. Sedangkan peneliti pada aspek inovasi manajemen madrasah berbasis pondok pesantren.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, terlihat bahwa disertasi ini merupakan studi lanjutan, namun satu hal yang membedakan studi terdahulu terletak pada manajemen inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan penelitian yang dilaksanakan di MAN 1 Darussalam Ciamis Jawa Barat, MAN 1 Yogyakarta, dan MAN 1 Surakarta Jawa Tengah. Tentu merupakan gejala yang sangat menarik untuk diteliti. Selanjutnya berdasarkan hasil telaah dan temuan penelitian terdahulu, maka penelitian ini fokus pada kajian untuk mengkaji perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan keunggulan lulusan pada manajemen inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan.

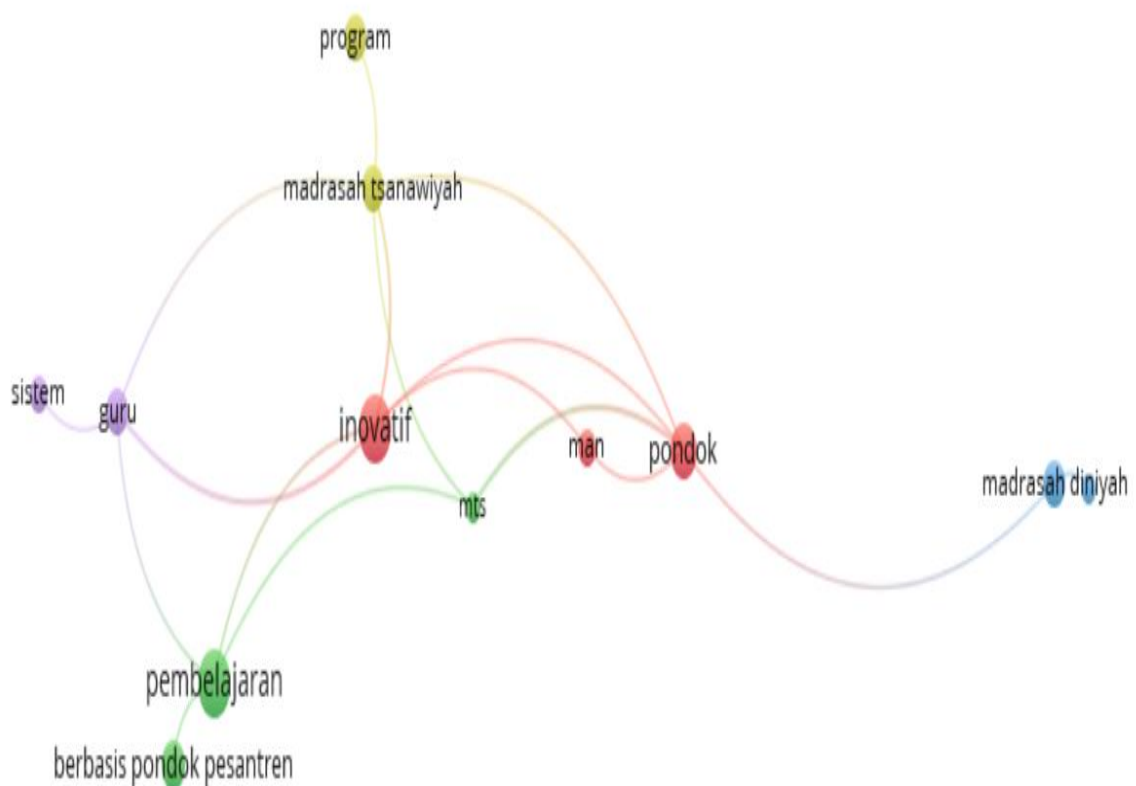
Berdasarkan hasil analisis penelitian terdahulu di atas peneliti menemukan *state of art* sebagai dasar penelitian manajemen inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan. Adapun untuk menemukan *gap* penelitian dilakukan melalui analisis meta data bibliometrik. Penelitian terdahulu berkaitan dengan manajemen inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan<sup>48</sup>, menunjukkan penelitian pada madrasah berbasis pondok pesantren masih sedikit dibandingkan dengan topik penelitian berkaitan dengan kurikulum Madrasah negeri Aliyah Program Keagamaan, berikut Gambaran *research gap* penelitian terdahulu yang ditunjukkan *Open Knowledge Maps* ;



**Gambar 1.2. *Open Knowledge Maps* Manajemen Program Inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan**

<sup>48</sup>[Overview of research on manajemen inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan - Open Knowledge Maps](#)

Berdasarkan temuan hasil penelitian pada sepuluh tahun terakhir (2013-2023) yang ditemukan melalui *Publish or Perish* yang divisualisasi melalui Vosviewer memberikan informasi keterkaitan penelitian manajemen inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan sebagai berikut; (1) penelitian inovasi hubungannya dengan madrasah, (2) penelitian inovasi hubungannya dengan pondok pesantren, (3) penelitian inovasi hubungannya dengan sistem, 4) penelitian inovasi hubungannya dengan guru, dan (5) penelitian inovasi hubungannya dengan pembelajaran. Garis tebal dan posisi terdekat pada visualisi di bawah ini memberikan informasi hubungan penelitian yang paling banyak dilakukan. Berdasarkan visualisasi vos viewer menunjukan *novelty* manajemen inovasi pada madrasah berbasis pondok pesantren.



**Gambar 1.3. Novelty Manajemen Program Inovasi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan**

Novelty Manajemen Inovasi Program Unggulan MAN PK di Indonesia melalui Inovasi Pendidikan berkelanjutan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Konsep Manajemen Inovasi: (i) Inovasi Berkelanjutan: Pengembangan program unggulan MAN PK yang berkelanjutan melalui inovasi pendidikan yang sistematis dan terstruktur. (ii) Pengintegrasian Teknologi: Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kualitas program unggulan MAN PK dan meningkatkan efisiensi pengelolaan program. (iii) Kolaborasi dan Kemitraan: Pengembangan kerja sama antara MAN PK dengan lembaga lain untuk meningkatkan kualitas program unggulan. (iv) Pengembangan Kapasitas: Pengembangan kapasitas guru dan pengelola program unggulan MAN PK untuk meningkatkan kualitas program.
2. Rumusan Konsep Manajemen Inovasi: Manajemen Inovasi Program Unggulan MAN PK di Indonesia melalui Inovasi Pendidikan berkelanjutan adalah suatu pendekatan sistematis dan terstruktur untuk mengembangkan program unggulan yang berkualitas tinggi, melalui pengintegrasian teknologi, kolaborasi dan kemitraan, serta pengembangan kapasitas, untuk meningkatkan kualitas lulusan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian, konsep manajemen inovasi ini dapat menjadi acuan untuk pengembangan program unggulan MAN PK di Indonesia yang berkelanjutan dan berkualitas tinggi.