

SINTESIS MODEL IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH (MBM) DI ERA KURIKULUM MERDEKA: SEBUAH KAJIAN LITERATUR SISTEMATIS

Siti Robiah Adawiyah¹, Ahmad Sayuti², Rully Agustia Mahri³

Manajemen Pendidikan Islam, Universitas PTIQ, Jakarta

E-mail: * eladawea1988@gamil.com¹, asayuti257@gamil.com², rullyagustiamahri@gmail.com³

ABSTRAK

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan bentuk desentralisasi pendidikan Islam yang memberikan kewenangan kepada madrasah untuk mengelola sumber daya secara mandiri, partisipatif, dan akuntabel. Implementasi Kurikulum Merdeka yang berpedoman pada Keputusan Menteri Agama Nomor 450 Tahun 2024 menuntut madrasah untuk beradaptasi terhadap perubahan kurikulum, penguatan nilai-nilai keislaman melalui Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin (P5RA), serta pemanfaatan platform digital, seperti e-RKAM. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan mensintesis model implementasi MBM yang adaptif di era Kurikulum Merdeka. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Data diperoleh dari berbagai artikel ilmiah, buku, dokumen kebijakan, dan hasil penelitian yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*).

Kata kunci

Manajemen Berbasis Madrasah, Kurikulum Merdeka, KMA Nomor 450 Tahun 2024, e-RKAM, P5RA.

ABSTRACT

Madrasah-Based Management (MBM) represents a form of decentralization in Islamic education that grants madrasahs greater autonomy to manage their resources in a participatory and accountable manner. The implementation of the Merdeka Curriculum, guided by the Decree of the Minister of Religious Affairs Number 450 of 2024, requires madrasahs to adapt to curriculum changes, strengthen Islamic values through the Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin (P5RA), and optimize the use of digital platforms, including e-RKAM. This study aims to describe and synthesize an adaptive model of MBM implementation in the era of the Merdeka Curriculum. The study employed a descriptive qualitative approach using library research. Data were collected from relevant scientific articles, books, policy documents, and previous studies and were analyzed using content analysis techniques. The findings indicate that the implementation of MBM can be reconstructed into six interrelated stages: (1) transformative preparation, (2) data-driven participatory planning, (3) adaptive organization through learning communities, (4) the implementation of autonomous pillars covering curriculum, human resources, finance, facilities, and student affairs, (5) reflective evaluation based on the Education Report Card and Madrasah Self-Evaluation, and (6) digital reporting and accountability. The study highlights that distributive leadership, e-RKAM-based financial governance, and a collaborative culture are strategic factors in improving educational quality and strengthening public trust in madrasahs.

Keywords

Madrasah-Based Management, Merdeka Curriculum, Minister of Religious Affairs Decree Number 450 of 2024, e-RKAM, P5RA.

1. PENDAHULUAN

Perubahan paradigma pengelolaan pendidikan di Indonesia setelah berakhirnya sistem yang bercorak sentralistik menjadi titik penting dalam upaya demokratisasi pendidikan. Desentralisasi memberikan ruang yang lebih luas kepada satuan pendidikan untuk menentukan arah pengembangannya sesuai dengan kebutuhan, karakteristik, dan tantangan yang dihadapi peserta didik di lingkungan masing-masing (Andi Nurmayanthi, 2023). Dalam konteks pendidikan Islam, semangat desentralisasi tersebut diwujudkan melalui penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM).

MBM tidak dapat dipandang semata-mata sebagai adaptasi dari konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang diterapkan di lingkungan Kemendikdasmen. Secara filosofis, MBM mengemban dua amanah sekaligus. Di satu sisi, madrasah dituntut untuk melakukan transformasi menuju lembaga pendidikan yang modern, efektif, dan mampu bersaing dalam skala global. Di sisi lain, madrasah tetap memiliki tanggung jawab untuk menjaga dan mengembangkan nilai-nilai keislaman (*tafaqquh fiddin*) serta mempertahankan tradisi dan kearifan lokal pesantren yang selama ini menjadi fondasi historis pendidikan Islam di Indonesia (Puspitasari et al., 2025).

Secara sosiologis, keberadaan madrasah tidak dapat dipisahkan dari lingkungan masyarakat yang memiliki ikatan religius dan sosial yang kuat. Ekosistem madrasah tidak hanya melibatkan guru dan peserta didik, tetapi juga tokoh agama, yayasan pendidikan, komite madrasah, serta orang tua yang memiliki orientasi spiritual tertentu. Otonomi yang diberikan melalui MBM memungkinkan madrasah untuk merancang berbagai program pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian standar nasional pendidikan, tetapi juga mampu mengakomodasi kebutuhan dan aspirasi keagamaan masyarakat sekitar (Hartinah & Rofahima, 2024). Manajemen Berbasis Madrasah memberikan kewenangan kepada madrasah untuk mengelola sumber daya secara mandiri, partisipatif, dan akuntabel (Minarti et al., 2024). Namun demikian, ruang otonomi tersebut menuntut kemampuan pengelolaan yang memadai, sebab keleluasaan tanpa diimbangi sistem akuntabilitas yang kuat berpotensi menimbulkan ketidakteraturan dalam pengelolaan mutu maupun penggunaan sumber daya pendidikan.

Urgensi penerapan MBM semakin mengemuka ketika pemerintah melakukan reformasi kurikulum melalui implementasi Kurikulum Merdeka. Kurikulum ini dibangun di atas tiga prinsip utama, yaitu pembelajaran yang berfokus pada materi esensial, pemberian keleluasaan kepada guru untuk menerapkan pembelajaran berdiferensiasi sesuai kebutuhan peserta didik, serta penguatan pendidikan karakter melalui berbagai kegiatan kokurikuler.

Dalam lingkungan madrasah, implementasi Kurikulum Merdeka memperoleh landasan hukum khusus dari Kementerian Agama. Setelah sebelumnya diatur melalui KMA Nomor 347 Tahun 2022, kebijakan tersebut kemudian disempurnakan melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 450 Tahun 2024 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada jenjang Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).

Regulasi tersebut memberikan keleluasaan yang lebih besar bagi madrasah untuk menyusun Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) yang disesuaikan dengan karakteristik lokal dan kebutuhan peserta didik. Salah satu ciri khas yang diusung dalam KMA Nomor 450 Tahun 2024 adalah integrasi Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan Lil Alamin (P5RA). Melalui program ini, nilai-nilai moderasi beragama seperti *tawasuth* (moderat), *tawazun* (seimbang), *tasamuh* (toleran), dan *syura*

(musyawarah) diinternalisasikan dalam berbagai kegiatan proyek yang dirancang secara mandiri oleh madrasah (Ngatini, et al, 2025)

Meskipun menawarkan visi perubahan yang progresif, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi berbagai kendala di lapangan. Banyak kepala madrasah dan tim pengembang kurikulum mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan pola pengelolaan baru yang menuntut kemandirian lebih tinggi. Kondisi ini memunculkan fenomena yang disebut sebagai managerial shock, yaitu situasi ketika pengelola pendidikan belum sepenuhnya siap menghadapi perubahan paradigma dari sistem yang bersifat instruktif menuju sistem yang lebih otonom dan fleksibel (Hartinah & Rofahima, 2024).

Selain itu, Kurikulum Merdeka juga mendorong pemanfaatan berbagai platform digital, seperti Rapor Pendidikan, Platform Merdeka Mengajar (PMM), dan Elektronik Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (e-RKAM). Pada praktiknya, tidak sedikit madrasah, khususnya yang berada di wilayah pedesaan dan dikelola secara swasta, masih menghadapi keterbatasan infrastruktur teknologi serta rendahnya kompetensi digital pendidik dan tenaga kependidikan (Hairani et al., 2025). Kondisi tersebut menyebabkan proses transformasi kurikulum belum dapat berlangsung secara optimal.

Kajian-kajian sebelumnya mengenai manajemen pendidikan Islam umumnya menunjukkan dua kecenderungan utama. Pertama, penelitian yang bersifat normatif-deskriptif dan lebih banyak menjelaskan fungsi-fungsi manajemen secara konseptual tanpa mengaitkannya dengan dinamika kebijakan pendidikan terkini. Kedua, penelitian yang berfokus pada implementasi Kurikulum Merdeka di satuan pendidikan tertentu sehingga menghasilkan temuan yang bersifat parsial dan sulit digeneralisasikan menjadi model tata kelola yang lebih luas.

Dengan demikian, masih terdapat ruang kosong dalam literatur ilmiah terkait bagaimana konsep klasik MBM perlu direkonstruksi agar mampu mengakomodasi berbagai instrumen baru, seperti e-RKAM, Evaluasi Diri Madrasah (EDM), komunitas belajar (*community of learning*), serta integrasi P5RA sebagaimana diamanatkan dalam KMA Nomor 450 Tahun 2024. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar penting bagi penelitian ini.

Penelitian ini menawarkan kebaruan melalui penyusunan model implementasi MBM yang bersifat integratif, berbasis digital, dan berorientasi pada penguatan moderasi beragama. Model yang ditawarkan berupaya mensinergikan enam fungsi manajemen pendidikan dengan berbagai instrumen dalam Kurikulum Merdeka ke dalam suatu sistem yang saling berkaitan dan aplikatif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam, tetapi juga dapat menjadi rujukan praktis bagi kepala madrasah, pengawas, maupun pengambil kebijakan di lingkungan Kementerian Agama dalam meningkatkan mutu pengelolaan pendidikan Islam di Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber literatur, meliputi artikel ilmiah, buku, dokumen kebijakan, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di era Kurikulum Merdeka. Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dengan tahapan reduksi data, kategorisasi, interpretasi, dan penarikan kesimpulan. Untuk meningkatkan

kredibilitas temuan, dilakukan triangulasi sumber melalui perbandingan berbagai referensi yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil telaah berbagai literatur menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di era Kurikulum Merdeka tidak lagi berorientasi pada pemenuhan administrasi semata, melainkan pada kemampuan madrasah membangun tata kelola yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis digital. Perubahan paradigma ini menuntut madrasah untuk tidak hanya mengelola sumber daya secara mandiri, tetapi juga mampu merespons dinamika kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat yang terus berubah (Hartinah & Rofahima, 2024).

Kajian ini menemukan bahwa implementasi MBM dapat dipahami melalui enam tahapan yang saling berkaitan, yaitu: (1) persiapan transformatif, (2) perencanaan partisipatif, (3) pengorganisasian adaptif, (4) pelaksanaan pilar otonom, (5) evaluasi reflektif, dan (6) pelaporan serta akuntabilitas digital. Keenam tahapan tersebut membentuk suatu siklus perbaikan mutu yang berkelanjutan (*continuous quality improvement*), di mana setiap tahapan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan tahapan berikutnya.

3.1 Tahap Persiapan Transformatif (Transformative Preparation)

Tahap persiapan merupakan fondasi awal dalam implementasi MBM. Pada tahap ini, perubahan tidak hanya menyangkut aspek administratif, tetapi juga perubahan cara berpikir dan budaya organisasi. Dalam perspektif teori perubahan organisasi, fase ini sejalan dengan konsep *unfreezing* yang dikemukakan oleh Lewin, yaitu proses mencairkan kebiasaan lama dan membangun kesiapan terhadap perubahan (Fullan, 2016).

Implementasi Kurikulum Merdeka mengharuskan kepala madrasah membangun kesadaran bersama bahwa perubahan kurikulum bukan sekadar pergantian dokumen administratif, melainkan transformasi paradigma pembelajaran. Oleh karena itu, proses sosialisasi perlu dilakukan secara dialogis dan partisipatif agar mampu mengurangi resistensi serta kecemasan guru terhadap perubahan kebijakan (Marlina & Mardiana, 2023).

Pada tahap ini, kesiapan digital menjadi faktor yang sangat menentukan. Ketersediaan infrastruktur teknologi, akses internet, perangkat pendukung pembelajaran, serta kemampuan literasi digital pendidik perlu dipetakan secara menyeluruh. Hairani et al. (2025) menjelaskan bahwa rendahnya kompetensi digital pendidik masih menjadi tantangan utama dalam implementasi berbagai platform pendidikan, termasuk Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan e-RKAM.

Selain itu, pembentukan Tim Pengembang Madrasah (TPM) menjadi langkah strategis dalam mengawal transformasi kelembagaan. Tim ini idealnya terdiri atas berbagai unsur, mulai dari kepala madrasah, guru senior, guru muda yang memiliki kompetensi digital, komite madrasah, hingga pengawas pembina. Keterlibatan berbagai pihak tersebut mencerminkan semangat kepemimpinan kolaboratif yang menjadi karakteristik utama MBM (Sumardona et al., 2025).

3.2 Tahap Perencanaan Partisipatif (Participative Planning)

Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan dalam MBM telah mengalami pergeseran dari pendekatan yang bersifat intuitif menuju perencanaan berbasis data (*data-driven planning*). Penyusunan program madrasah tidak lagi didasarkan pada preferensi individu pimpinan, tetapi mengacu pada kondisi riil satuan pendidikan yang

tercermin dalam Rapor Pendidikan dan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) (Berlianto, A. F., & Wulandari, L, 2022).

Perumusan visi dan misi madrasah juga mengalami perubahan yang signifikan. Visi madrasah tidak lagi berhenti pada slogan normatif, melainkan diarahkan pada pembentukan profil lulusan yang memiliki keseimbangan antara kompetensi akademik, karakter, dan nilai-nilai keislaman. KMA Nomor 450 Tahun 2024 memberikan ruang yang luas bagi madrasah untuk mengembangkan keunggulan lokal yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masyarakat.

Analisis SWOT menjadi instrumen penting dalam proses perencanaan. Melalui analisis ini, madrasah dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi. Sebagai contoh, rendahnya capaian numerasi dalam Rapor Pendidikan seharusnya menjadi dasar penyusunan program peningkatan kompetensi guru, bukan justru mengarahkan anggaran pada program yang tidak berkaitan langsung dengan peningkatan mutu pembelajaran (Anggara & Kurniawan, 2022).

Pada aspek penganggaran, implementasi e-RKAM mendorong terciptanya tata kelola keuangan yang lebih transparan dan akuntabel. Penggunaan platform digital tersebut memungkinkan perencanaan anggaran dilakukan secara lebih terstruktur dan berbasis kebutuhan riil satuan pendidikan. Selain itu, keterlibatan guru dan komite madrasah dalam penyusunan RKAM menunjukkan adanya penguatan prinsip partisipatif dalam pengelolaan pendidikan (Hairani et al., 2025).

3.3 Tahap Pengorganisasian Adaptif (Adaptive Organizing)

Pengorganisasian dalam MBM menuntut struktur kelembagaan yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan. Struktur organisasi tidak lagi dipahami sebagai pembagian tugas yang bersifat birokratis semata, melainkan sebagai sistem kerja kolaboratif yang memungkinkan seluruh warga madrasah terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan (Sukatini et al., 2024).

Salah satu bentuk pengorganisasian adaptif yang berkembang dalam implementasi Kurikulum Merdeka adalah pembentukan Komunitas Belajar (*community of learning*). Komunitas ini menjadi ruang bagi guru untuk berdiskusi, berbagi praktik baik, menyusun perangkat pembelajaran, serta mencari solusi atas berbagai permasalahan pembelajaran yang dihadapi (Sihaloho & Arifin, 2025).

Selain itu, distribusi kewenangan menjadi prinsip penting dalam MBM. Kepala madrasah tidak lagi menjadi pusat seluruh keputusan, melainkan bertindak sebagai fasilitator yang memberikan ruang kepada guru dan tenaga kependidikan untuk mengambil peran sesuai kompetensinya. Model kepemimpinan distributif ini terbukti mampu meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan program madrasah (Bush & Coleman, 2020).

Peran komite madrasah juga mengalami transformasi. Komite tidak hanya berfungsi sebagai pemberi legitimasi kebijakan, tetapi berkembang menjadi mitra strategis dalam mendukung pengembangan program madrasah, membangun jejaring kemitraan, dan memperkuat hubungan antara madrasah dengan masyarakat (Rohman et al., 2024).

3.4 Tahap Pelaksanaan Pilar Otonom MBM

Tahap pelaksanaan merupakan implementasi nyata dari berbagai program yang telah dirancang. Otonomi yang dimiliki madrasah diwujudkan melalui pengelolaan berbagai aspek pendidikan secara mandiri dan bertanggung jawab.

Pada aspek kurikulum, madrasah diberikan keleluasaan untuk mengembangkan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan karakteristik lingkungan. Pembelajaran didorong untuk menerapkan

pendekatan diferensiasi, *project-based learning*, dan *problem-based learning* yang berpusat pada peserta didik (Puspitasari et al., 2025).

Pada aspek sumber daya manusia, pengembangan profesional guru dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan, supervisi akademik, komunitas belajar, dan pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang memberikan pendampingan dan dukungan terhadap peningkatan kompetensi guru (Sihaloho & Arifin, 2025).

Pengelolaan keuangan juga mengalami perubahan menuju sistem yang lebih transparan dan akuntabel. Penggunaan sistem non-tunai dan pemanfaatan e-RKAM memungkinkan pengelolaan anggaran dilakukan secara lebih tertib dan dapat dipertanggungjawabkan (Sa'idu, 2021).

Dalam bidang kesiswaan, pengelolaan peserta didik diarahkan pada pembentukan karakter yang humanis dan ramah anak. Madrasah dituntut menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan bebas dari berbagai bentuk kekerasan maupun diskriminasi (Marlina & Mardiana, 2023).

Sementara itu, pengelolaan sarana dan prasarana dilakukan melalui pendekatan kolaboratif dengan melibatkan berbagai pihak, termasuk masyarakat dan alumni, sehingga keterbatasan sumber daya yang dimiliki madrasah dapat diatasi melalui kemitraan yang produktif (Rohman et al., 2024).

3.5 Tahap Evaluasi Reflektif (Reflective Evaluation)

Evaluasi dalam MBM tidak lagi dipandang sebagai kegiatan administratif yang bertujuan mencari kesalahan, tetapi sebagai sarana refleksi untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, evaluasi dilakukan secara komprehensif terhadap proses maupun hasil pembelajaran (Nurhayani & Al-Amin, 2024).

Pemanfaatan Rapor Pendidikan dan Evaluasi Diri Madrasah menjadi instrumen penting dalam mengukur keberhasilan program yang telah dijalankan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi keberhasilan, kendala, serta area yang masih memerlukan perbaikan (Ramadhina et al., 2025).

Evaluasi kinerja guru juga mengalami perubahan orientasi. Penilaian tidak lagi berfokus pada kelengkapan administrasi pembelajaran, tetapi lebih menitikberatkan pada kualitas praktik pembelajaran, inovasi yang dilakukan guru, serta dampaknya terhadap perkembangan peserta didik (Sihaloho & Arifin, 2025).

3.6 Tahap Pelaporan dan Akuntabilitas Digital

Akuntabilitas merupakan indikator penting keberhasilan penerapan MBM. Kepercayaan masyarakat terhadap madrasah akan meningkat apabila seluruh program dan pengelolaan keuangan dilaksanakan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan (Rohman et al., 2024).

Pemanfaatan aplikasi e-RKAM telah mendorong praktik pengelolaan keuangan yang lebih terbuka dan memudahkan proses pengawasan oleh berbagai pihak. Selain itu, publikasi berbagai capaian program dan penggunaan anggaran melalui media digital turut memperkuat citra positif madrasah di mata masyarakat (Sa'idu, 2021).

Bentuk akuntabilitas lainnya diwujudkan melalui forum refleksi bersama yang melibatkan orang tua, komite madrasah, tokoh masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. Forum ini menjadi sarana evaluasi sekaligus wadah untuk membangun komitmen bersama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah (Sumardona et al., 2025).

Berdasarkan hasil kajian, dapat dipahami bahwa keberhasilan implementasi MBM dibangun melalui hubungan yang saling berkaitan antara kepemimpinan distributif,

perencanaan berbasis data, tata kelola keuangan yang akuntabel, peningkatan kompetensi guru, dan penguatan budaya mutu. Keterkaitan tersebut pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, capaian literasi dan numerasi peserta didik, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

Dengan demikian, implementasi MBM di era Kurikulum Merdeka tidak dapat dipandang sebagai serangkaian prosedur administratif yang berdiri sendiri, melainkan sebagai suatu sistem yang terintegrasi dan berkelanjutan. Keberhasilan setiap tahapan akan menentukan efektivitas tahapan berikutnya dan pada akhirnya berpengaruh terhadap mutu pendidikan Islam secara keseluruhan.

Temuan dalam kajian ini menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di era Kurikulum Merdeka tidak hanya memerlukan perubahan pada aspek administratif, tetapi juga menuntut transformasi paradigma kepemimpinan, penguatan kapasitas kelembagaan, serta dukungan kebijakan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis bagi kepala madrasah, pengawas madrasah, maupun para pengambil kebijakan di lingkungan Kementerian Agama.

a. Implikasi bagi Kepala Madrasah

Kepala madrasah perlu mereposisi perannya dari sekadar administrator yang berfokus pada penyelesaian tugas-tugas birokratis menjadi pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) sekaligus agen perubahan (*change leader*). Perubahan kebijakan melalui implementasi Kurikulum Merdeka menuntut kepala madrasah untuk memiliki kemampuan manajerial yang adaptif, visioner, dan berbasis data (Bush & Coleman, 2020).

Dalam praktiknya, kepala madrasah dituntut mampu memanfaatkan data Rapor Pendidikan dan hasil Evaluasi Diri Madrasah (EDM) sebagai dasar penyusunan program kerja dan pengambilan keputusan. Program yang dirancang tidak lagi berorientasi pada pemenuhan administrasi semata, tetapi diarahkan untuk menjawab permasalahan riil yang dihadapi satuan pendidikan, khususnya dalam aspek mutu pembelajaran dan penguatan karakter peserta didik (Anggara & Kurniawan, 2022).

Selain itu, kepala madrasah perlu mengembangkan pola kepemimpinan distributif dengan memberikan ruang yang lebih luas kepada guru dan tenaga kependidikan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Pendelegasian tugas dan kewenangan secara proporsional terbukti mampu meningkatkan partisipasi, rasa memiliki, dan tanggung jawab bersama dalam mewujudkan tujuan madrasah (Sumardona et al., 2025).

Kepala madrasah juga perlu mendorong tumbuhnya budaya belajar di lingkungan kerja melalui optimalisasi komunitas belajar (*community of learning*). Keberadaan komunitas belajar tidak hanya menjadi sarana peningkatan kompetensi profesional guru, tetapi juga menjadi media berbagi pengalaman, refleksi, dan inovasi pembelajaran secara berkelanjutan (Sihaloho & Arifin, 2025).

Di sisi lain, penguatan literasi digital menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Kepala madrasah perlu memastikan bahwa seluruh pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kemampuan yang memadai dalam memanfaatkan berbagai platform digital, seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, dan sistem informasi pendidikan lainnya, sehingga transformasi digital di lingkungan madrasah dapat berjalan secara optimal (Hairani et al., 2025).

b. Implikasi bagi Kementerian Agama sebagai Pembuat Kebijakan

Temuan penelitian ini memberikan pesan penting bahwa keberhasilan implementasi MBM tidak hanya bergantung pada kesiapan internal madrasah, tetapi juga ditentukan oleh dukungan kebijakan yang diberikan oleh pemerintah, khususnya Kementerian Agama.

Pertama, Kementerian Agama perlu memperkuat program peningkatan kapasitas kepala madrasah dan guru melalui berbagai pelatihan yang bersifat praktis dan kontekstual. Program pengembangan kompetensi sebaiknya tidak berhenti pada sosialisasi regulasi semata, tetapi diarahkan pada pendampingan teknis terkait penyusunan KOSP, pemanfaatan data Rapor Pendidikan, integrasi P5RA, serta pengelolaan keuangan berbasis e-RKAM.

Kedua, diperlukan kebijakan afirmatif untuk mengatasi kesenjangan infrastruktur digital antar-madrasah. Masih terdapat sejumlah madrasah, terutama di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T), yang menghadapi keterbatasan akses internet, perangkat teknologi, serta sumber daya manusia yang kompeten di bidang digital (Hairani et al., 2025). Apabila kondisi ini tidak segera diatasi, implementasi Kurikulum Merdeka berpotensi memperlebar kesenjangan mutu antar-satuan pendidikan.

Ketiga, Kementerian Agama perlu memperkuat sistem pendampingan dan supervisi yang berorientasi pada peningkatan mutu. Pengawasan tidak lagi diposisikan sebagai mekanisme kontrol administratif semata, tetapi sebagai upaya pembinaan yang membantu madrasah menemukan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan pendidikan.

Keempat, diperlukan penguatan sistem integrasi data pendidikan madrasah. Ketersediaan data yang valid dan mudah diakses akan membantu kepala madrasah dalam menyusun program yang lebih tepat sasaran, sekaligus mendukung pengambilan kebijakan yang berbasis bukti (*evidence-based policy*) di tingkat nasional.

c. Implikasi bagi Pengawas Madrasah

Perubahan paradigma pengelolaan pendidikan juga berdampak pada peran pengawas madrasah. Dalam konteks implementasi MBM dan Kurikulum Merdeka, pengawas tidak lagi hanya menjalankan fungsi inspeksi dan penilaian administratif, tetapi juga berperan sebagai pendamping profesional (*coach*) bagi kepala madrasah dan guru.

Pengawas diharapkan mampu memfasilitasi proses refleksi dan perbaikan berkelanjutan di madrasah binaannya. Pendampingan dapat dilakukan melalui diskusi akademik, fasilitasi komunitas belajar, supervisi klinis, serta bantuan dalam menganalisis data Rapor Pendidikan dan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) (Marlina & Mardiana, 2023).

Selain itu, pengawas memiliki peran strategis dalam membangun jejaring kolaborasi antar-madrasah. Melalui forum berbagi praktik baik (*best practices*), pengawas dapat membantu madrasah untuk saling belajar dan mengadopsi berbagai inovasi yang telah terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

d. Implikasi bagi Pengelolaan Madrasah secara Umum

Secara lebih luas, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi MBM di era Kurikulum Merdeka memerlukan sinergi antara kepemimpinan yang adaptif, budaya kolaboratif, tata kelola keuangan yang transparan, serta pemanfaatan teknologi digital secara optimal.

Madrasah yang mampu membangun kolaborasi antara seluruh pemangku kepentingan, mengelola sumber daya secara efektif, dan mengembangkan budaya refleksi berkelanjutan akan memiliki peluang yang lebih besar untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan serta memperoleh kepercayaan masyarakat secara lebih luas.

Dengan demikian, implementasi MBM di era Kurikulum Merdeka tidak dapat dipahami hanya sebagai pelaksanaan kebijakan administratif, melainkan sebagai proses transformasi kelembagaan yang menuntut perubahan budaya organisasi, penguatan

kapasitas sumber daya manusia, dan komitmen bersama untuk mewujudkan pendidikan Islam yang bermutu, adaptif, dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di era Kurikulum Merdeka memerlukan tata kelola yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis data. Implementasi tersebut dapat dilakukan melalui enam tahapan, yaitu persiapan transformatif, perencanaan partisipatif, pengorganisasian adaptif, pelaksanaan pilar otonom, evaluasi reflektif, serta pelaporan dan akuntabilitas digital. Kepemimpinan distributif, pemanfaatan e-RKAM, dan budaya kolaboratif menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan mutu dan keberlanjutan pendidikan Islam di madrasah.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, D., & Kurniawan, R. (2022). Monitoring and evaluation strategies in education units. *Indonesian Journal of Education*, 9(2), 45–58. <https://doi.org/10.30596/ijessr.v3i3.12639>
- Berlianto, A. F., & Wulandari, L. (2022). Implementasi EDM dan E-RKAM di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Tanjungsari. *JAWDA: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 167-183. <http://doi.org/10.51878/strategi.v1i2.598>.
- Bush, T., & Coleman, M. (2000). *Leadership and strategic management in education*. Paul Chapman Publishing.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.
- Hairani, A. P., Rindiani, D., Dongoran, R. (2025). Analisis Proses dan Keterlibatan Pihak Sekolah dalam Penyusunan RKAS di SMAN 1 Percut Selatan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(5), 613-623. <https://doi.org/10.61722/jipm.v3i5.1509>
- Hartinah, & Rofahima, A. W. (2024). Improving the quality of education with school-based management: Challenges and opportunities. *JQAIE: Journal of Quality Assurance in Islamic Education*, 4(2), 71–82. <https://doi.org/10.47945/jqaie.v4i2.1608>
- Koswara, D. D. (2005). Implikasi monitoring dan evaluasi terhadap mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(1), 23–37. <https://doi.org/10.17509/jap.v3i1.6096>
- Marlina, L., & Mardiana, T. (2023). Implementation of curriculum monitoring and evaluation in schools. *Indonesian Journal Education*, 10(2), 68–83. <https://doi.org/10.56495/ije.v2i2.529>
- Minarti, A. Asrori, & A. Adib. (2024). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Upaya Peningkatan Pendidikan Akhlak. *UNISAN Jurnal*, 3(2), 566–573.
- Ngatini, Murniati, & Wuryandini. (2025). Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Rahmatan Lil Alamin (P5RA): Implementasi P5 di MIN 1 Kendal. *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 7(1), 348-358. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1>
- Nurhayani, N., & Al-Amin. (2024). Evaluation and monitoring in education management. *International Journal of Teaching and Learning*, 16(4), 201–215. <https://doi.org/10.33920/sel-04-2301-10>
- Puspitasari, D., Rindi, N., Rif'an, M. (2025). Optimalisasi manajemen berbasis sekolah dalam lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.566237/jit.v4i1.149>
- Rohman, A., Nurkhin, A., Mukhibad, H. (2024). Transparency and Accountability of School Funds: The Implications for Efficiency and Effectiveness of School Activities. *JPBM*

- (*Jurnal Pendidikan Bisnis dan Manajemen*), 10(2), 118-128.
<https://doi.org/10.17977/um003v10i22024p118>
- Sa'idu, N. (2021). Implementasi Aplikasi EDM dan E-RKAM Menggunakan G-Suite for Education pada Madrasah Sasaran Proyek REP-MEQR IBRD LOAN NUMBER: 8992-ID Tahun 2020-2024. *STRATEGY: Jurnal Inovasi Strategi dan Model Pembelajaran*, 1(2), 193-199. <https://doi.org/10.51878/strategi.v1i2.598>
- Sihaloho, F. A., & Arifin, S. (2025). The loss of the controlling function in educational management. *Rekognisi Journal*, 7(1), 150-168. <https://doi.org/10.47134/diksima.v1i2.19>
- Sukatin, Khairunnisa, H., Fernando, Sefty, N. U. (2024). Konsep pengorganisasian (organizing) pendidikan. *Jurnal Perubahan Ekonomi (JPE)*, 8(7), 16-20. <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jpe/article/view/1539/1545>
- Sumardona, S., Al Haq, R. B., Syukri, S., Adriansya, A. (2025). Peran Manajemen Berbasis Sekolah dalam Penguatan Kualitas SDM Sekolah. *EDU SOCIETY: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 795-809. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.1348>