

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan vokasi memiliki peran strategis dalam mencetak tenaga kerja siap pakai yang mampu bersaing di pasar global. Di antara lembaga pendidikan vokasi di Indonesia, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di bawah naungan Lembaga Pendidikan (LP) Ma'arif Nahdlatul Ulama menempati posisi unik karena menggabungkan pendidikan keterampilan dengan nilai-nilai keislaman yang moderat dan berbasis tradisi. Berdasarkan data Pengurus LP Ma'arif NU Pusat, saat ini terdapat 12.780 sekolah dan madrasah di seluruh Indonesia yang berada di bawah naungan LP Ma'arif NU, meliputi 7.092 SD/MI, 3.929 SMP/MTs, serta 1.759 SMA/SMK/MA (LP Ma'arif NU Ponorogo, 2024). Namun, di tengah tantangan ketidaksesuaian kurikulum dengan kebutuhan industri dan lemahnya pendidikan karakter, mutu lulusan SMK NU sering kali belum optimal. Oleh karena itu, perlu dicari pendekatan manajerial yang tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga berakar pada nilai-nilai tradisional NU untuk memastikan keberhasilan lulusan secara kompetensi dan moralitas.

Pendidikan di Indonesia, khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), menghadapi tantangan signifikan dalam mempersiapkan lulusan yang kompeten dan siap kerja. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2024, tingkat pengangguran terbuka (TPT) lulusan SMK mencapai 9,60%, yang merupakan tingkat tertinggi dibandingkan lulusan jenjang pendidikan lainnya (BPS, 2024). Angka ini jauh lebih tinggi dibandingkan lulusan SMA (sekitar 7%) dan lulusan universitas (sekitar 5%) (KADIN, 2023). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam kualitas pendidikan vokasi, baik dari segi keterampilan teknis maupun pembentukan karakter murid. Suharno dkk. menyebut bahwa faktor utama yang menghambat perkembangan pendidikan vokasi meliputi kebijakan yang tidak konsisten, kurangnya kompetensi guru, dan dukungan sistemik yang lemah (Suharno dkk., 2020).

Idealnya SMK yang berafiliasi dengan Nahdlatul Ulama (NU), seperti SMK Ma'arif NUAL-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung, integrasi nilai-nilai tradisional NU, yaitu ajaran ASWAJA (*Ahlussunnah wal Jama'ah*), dianggap dapat meningkatkan mutu lulusan melalui pembentukan karakter yang kuat. Ajaran ASWAJA menekankan nilai-nilai seperti toleransi (*Tasamuh*), keseimbangan (*Tawazun*), keadilan (*I'tidal*), dan moderasi (*Tawassuth*), yang relevan untuk membentuk murid yang tidak hanya terampil tetapi juga bermoral tinggi (Abrori dkk., 2022). Namun, data lapangan menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai ini di SMK masih terbatas. Penelitian oleh Hamidiah dkk. pada SMK NU Lekok Pasuruan menemukan bahwa meskipun ada upaya untuk menerapkan pendidikan karakter berbasis ASWAJA, tantangan seperti kurangnya pelatihan guru dan konsistensi implementasi masih menjadi hambatan (Hamidiah dkk., 2023).

Kurikulum Merdeka, sebagai inovasi terbaru, menekankan fleksibilitas, pengembangan kompetensi abad ke-21, dan penguatan karakter siswa. Kurikulum ini memberi ruang lebih besar bagi sekolah dan guru untuk menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan dan karakteristik siswa, termasuk aspek karakter (Prasetyo & Sari, 2025). Namun, tantangan implementasi seperti kesiapan guru, fasilitas, dan pemahaman kurikulum masih menjadi hambatan (Qolbi & Susiawati, 2025). Laporan dari *RISE Programme* (2018) menunjukkan bahwa pemangku kepentingan pendidikan di Indonesia lebih mengkhawatirkan degradasi moral murid, seperti perilaku kekerasan, penyalahgunaan narkoba, dan kecurangan dalam ujian, dibandingkan hasil akademik yang rendah. Hal ini menegaskan pentingnya pendidikan karakter, terutama di SMK, untuk menghasilkan lulusan yang memiliki integritas dan etika kerja yang kuat. Namun, data spesifik tentang bagaimana Sekolah di bawah naungan LP Ma'arif NU dalam mengintegrasikan nilai tradisi NU masih sangat terbatas, menunjukkan adanya kesenjangan empiris yang perlu ditangani.

Tantangan lain yang dihadapi adalah ketidaksesuaian antara kebutuhan industri dan kurikulum SMK. Artikel Dimas Waraditya Nugraha dari Kompas.id menyebutkan bahwa sekitar 1,6 juta lulusan SMK menganggur karena ketidaksesuaian antara pendidikan vokasi dan kebutuhan industri (Nugraha, 2024).

Hal ini diperparah oleh kurangnya pembinaan karakter yang dapat meningkatkan daya saing lulusan di pasar kerja. Dalam konteks ini, nilai tradisi NU dapat menjadi solusi untuk membentuk lulusan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis tetapi juga sikap profesional yang kuat, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama. Namun, tanpa manajemen pendidikan yang terstruktur, penerapan nilai-nilai ini sulit tercapai.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa kurikulum pendidikan kejuruan yang berlaku saat ini belum sepenuhnya relevan dengan tuntutan dan dinamika dunia industri modern. Sejumlah komponen pembelajaran di SMK, termasuk di lingkungan Ma'arif NU, masih bersifat konvensional dan kurang adaptif terhadap perkembangan teknologi seperti digitalisasi manufaktur, otomasi, dan kecerdasan buatan. Hal ini tampak dari keterbatasan fasilitas praktik dan laboratorium yang belum berstandar industri, serta belum terintegrasinya materi tentang *digital literacy*, *English for Work*, dan *sertifikasi kompetensi* ke dalam kurikulum utama.

Temuan awal penelitian memperkuat hal tersebut. Dalam wawancara dengan guru dan kepala sekolah di dua SMK Ma'arif NU, terungkap bahwa materi pembelajaran produktif belum menyesuaikan dengan kebutuhan terkini dunia kerja, sementara siswa mengalami kesenjangan keterampilan saat menjalani praktik kerja industri (PKL). Salah seorang guru menyatakan bahwa *"fasilitas dan materi yang tersedia belum mendukung penguasaan teknologi terbaru"*, dan seorang siswa menuturkan bahwa *"saat PKL kami banyak menemukan perangkat dan sistem yang berbeda dari yang digunakan di sekolah"*. Kondisi ini menunjukkan adanya *"broken link"* antara kurikulum sekolah dengan kebutuhan nyata industri, terutama dalam penguasaan teknologi dan etika kerja modern.

Selain aspek teknis, kebutuhan industri juga menuntut lulusan yang memiliki karakter dan etos kerja kuat, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan kemampuan kolaborasi. Namun, dimensi karakter ini sering kali belum dirancang secara sistematis dalam perencanaan dan evaluasi kurikulum, sehingga pembinaan moral dan nilai-nilai keagamaan berjalan paralel tanpa integrasi manajerial yang kuat. Oleh karena itu, diperlukan suatu model manajemen pendidikan yang mampu

mengintegrasikan nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama (Aswaja) — seperti *tawassuth*, *tasamuh*, *tawazun*, dan *i'tidal* — dalam kerangka siklus PDCA (*Plan–Do–Check–Act*) untuk menjawab ketidaksesuaian antara kurikulum sekolah dengan kebutuhan industri sekaligus memperkuat mutu karakter lulusan secara holistik.

SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi, yang didirikan pada tahun 2012 dan dikelola oleh Yayasan Wakaf H. Ahmad Dasuki Hasbullah, memiliki tiga jurusan utama, yaitu Rekayasa Perangkat Lunak, Perhotelan, dan Perbankan Syariah (Daftar Sekolah, 2025). Sekolah ini berlokasi di lingkungan semi-pedesaan dengan 327 murid dan 23 guru, serta berakreditasi “B” (DAPODIK, 2025a). Dalam praktik pendidikannya, SMK Ma'arif NU Al-Fatonah menerapkan Kurikulum Merdeka dan mengintegrasikan nilai-nilai keislaman tradisional Nahdlatul Ulama (NU) melalui kegiatan keagamaan seperti tahlilan, yasinan, dan istighotsah, serta menanamkan nilai *Tasamuh*, *Tawazun*, *I'tidal*, dan *Tawassuth* sebagai dasar pembentukan karakter. Meskipun demikian, belum tersedia data publik yang mendetail mengenai tingkat penyerapan lulusannya maupun efektivitas penerapan nilai tradisi NU dalam manajemen sekolah. Hal serupa juga terjadi pada SMK Ma'arif NU Bandung, yang berdiri sejak 1997 dan memiliki dua jurusan utama, yakni Bisnis Daring dan Pemasaran (BDP) serta Otomatisasi dan Tata Kelola Perkantoran (OTKP). Sekolah ini berada di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU dan berakreditasi “B” (DAPODIK, 2025b), namun informasi publik mengenai implementasi nilai-nilai tradisi NU serta dampaknya terhadap mutu lulusan masih sangat terbatas.

Oleh karena itu, terdapat kesenjangan empiris yang signifikan dalam memahami bagaimana manajemen pendidikan berbasis nilai-nilai tradisi NU dapat meningkatkan mutu lulusan SMK, khususnya di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara mendalam implementasi dan dampak dari pendekatan pendidikan tersebut di kedua SMK tersebut.

Manajemen pendidikan yang efektif memerlukan landasan teoretis yang kuat untuk memastikan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Salah satu teori mutakhir yang relevan adalah 14 Prinsip Manajemen dari W. Edwards

Deming, yang dikenal sebagai dasar dari *Total Quality Management* (TQM). Prinsip-prinsip ini, seperti "Menciptakan tujuan konstan untuk peningkatan" dan "Mengadopsi filosofi baru," menekankan pentingnya kepemimpinan, peningkatan berkelanjutan, dan keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam mencapai kualitas (Deming, 1986a). Selain itu, Sistem Pengetahuan Mendalam (*System of Profound Knowledge*/SoPK) Deming, yang mencakup pemahaman sistem, pengetahuan variasi, teori pengetahuan, dan psikologi, memberikan kerangka holistik untuk transformasi organisasi (The W. Edwards Deming Institute, 2020b). Dalam konteks pendidikan, prinsip-prinsip ini dapat diterapkan untuk meningkatkan manajemen sekolah, termasuk dalam pengelolaan pendidikan karakter. Namun, teori Deming awalnya dikembangkan untuk konteks industri, sehingga memerlukan adaptasi untuk diterapkan dalam pendidikan vokasi yang berbasis nilai-nilai tradisional seperti ajaran Aswaja Nahdlatul Ulama (NU).

Teori Deming telah diterapkan dalam pendidikan di berbagai negara, terutama untuk menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan menyenangkan. Menurut The W. Edwards Deming Institute, pendekatan Deming dalam pendidikan bertujuan untuk memupuk kegembiraan dalam belajar, mengurangi masalah perilaku, meningkatkan nilai ujian, dan mempertahankan murid serta guru (The W. Edwards Deming Institute, 2020a). Prinsip-prinsip seperti "Menghilangkan rasa takut" (Point 8) dapat diadaptasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung internalisasi nilai-nilai tradisional, sementara "Melatih kepemimpinan" (Point 7) dapat digunakan untuk membekali guru dan kepala sekolah dengan keterampilan untuk mengelola program pendidikan karakter berbasis nilai tradisi NU. Selain itu, "Program pendidikan dan peningkatan diri yang kuat" (Point 13) dapat mencakup pelatihan tentang nilai-nilai Aswaja, seperti toleransi (*Tasamuh*), keseimbangan (*Tawazun*), keadilan (*I'tidal*), dan moderasi (*Tawassuth*), untuk murid dan guru.

Di Indonesia, penerapan prinsip manajemen mutu, termasuk yang terinspirasi oleh Deming, telah dilakukan dalam pendidikan vokasi melalui pendekatan seperti ISO 9001 dan TQM. Sebagai contoh, penelitian oleh Felestin menunjukkan bahwa TQM telah diterapkan di SMK untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan

kinerja guru (Felestin & Triyono, 2015). Namun, penerapan ini lebih berfokus pada aspek operasional dan teknis, seperti pengelolaan kurikulum dan administrasi sekolah, tanpa mengintegrasikan nilai-nilai tradisional NU secara eksplisit. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan teoretis dalam mengadaptasi teori Deming untuk konteks pendidikan vokasi yang berbasis nilai-nilai budaya dan agama, seperti yang diterapkan di SMK Ma'arif NUAL-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung.

Kesenjangan teoretis terletak pada kurangnya kerangka kerja yang secara spesifik mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen mutu Deming dengan nilai-nilai tradisional NU dalam pendidikan vokasi. Meskipun teori Deming telah digunakan dalam pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, penerapannya belum menangani konteks budaya dan agama yang unik di Indonesia, khususnya dalam lembaga pendidikan yang berafiliasi dengan NU. Nilai-nilai Aswaja, yang menekankan toleransi, keseimbangan, keadilan, dan moderasi, memerlukan pendekatan pedagogis yang berbeda dari pendekatan manajemen mutu konvensional yang berfokus pada efisiensi dan hasil akademik. Sebagai contoh, penelitian oleh Petrick dan Mustafa tentang *Quality Management System in School* (QMSiS) di SMK Makassar menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu dapat meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi tidak membahas bagaimana nilai-nilai tradisional dapat diintegrasikan ke dalam sistem tersebut (Mustafa & Petrick, 2015).

Sistem Pengetahuan Mendalam (SoPK) Deming, yang mencakup empat elemen, yaitu: pemahaman sistem, pengetahuan variasi, teori pengetahuan, dan psikologi, dapat menjadi dasar untuk mengembangkan kerangka kerja baru. Misalnya, pemahaman sistem dapat digunakan untuk memetakan bagaimana nilai tradisi NU diintegrasikan ke dalam kurikulum dan budaya sekolah. Pengetahuan variasi dapat membantu mengakui perbedaan dalam pemahaman murid tentang nilai-nilai tradisional, memungkinkan pendekatan yang lebih fleksibel. Teori pengetahuan dapat mendukung pengembangan metode pengajaran yang memfasilitasi internalisasi nilai-nilai Aswaja, sementara aspek psikologi dapat digunakan untuk memahami motivasi murid dalam mengadopsi nilai-nilai tersebut.

Namun, belum ada kerangka teoretis yang secara eksplisit menggabungkan elemen-elemen ini dengan nilai-nilai tradisional NU dalam konteks pendidikan vokasi.

Untuk mengatasi kesenjangan teoretis ini, diperlukan pengembangan kerangka kerja yang mengadaptasi prinsip-prinsip Deming ke dalam konteks pendidikan vokasi berbasis nilai tradisi NU. Beberapa adaptasi yang mungkin dilakukan meliputi: *pertama*, konstansi tujuan (poin 1): Sekolah harus memiliki visi yang jelas untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya terampil secara vokasi tetapi juga mencerminkan nilai-nilai Aswaja. Ini dapat diwujudkan melalui penyusunan kurikulum yang mengintegrasikan nilai-nilai tradisional NU. *Kedua*, kepemimpinan (poin 7): Kepala sekolah dan guru perlu dilatih untuk memimpin dengan pendekatan yang menggabungkan manajemen mutu dengan pengajaran nilai-nilai tradisional, seperti melalui kegiatan keagamaan dan budaya. *Ketiga*, menghilangkan rasa takut (poin 8): Menciptakan lingkungan belajar yang aman bagi murid untuk mengekspresikan nilai-nilai tradisional mereka tanpa takut dihakimi, sehingga mendukung pembentukan karakter yang holistik. *Keempat*, program pendidikan dan peningkatan diri (poin 13): Mengembangkan program pelatihan bagi guru dan murid untuk memahami dan menginternalisasi nilai-nilai Aswaja melalui kegiatan seperti seminar, lokakarya, dan pembelajaran berbasis proyek.

Tabel 1.1 Adaptasi Prinsip Deming untuk Pendidikan Berbasis Nilai Tradisi NU

Prinsip Deming	Adaptasi dalam Konteks NU
Konstansi Tujuan	Integrasi nilai-nilai Aswaja dalam visi sekolah
Kepemimpinan	Pelatihan kepemimpinan berbasis nilai tradisi NU
Menghilangkan Rasa Takut	Lingkungan belajar yang mendukung ekspresi nilai
Program Pendidikan	Pelatihan nilai-nilai Aswaja untuk guru dan murid

Sumber: (The W. Edwards Deming Institute, 2020a, 2020b)

Kesenjangan teoretis dalam penelitian ini terletak pada kurangnya kerangka kerja yang mengintegrasikan teori manajemen mutu Deming dengan nilai-nilai tradisional NU dalam pendidikan vokasi. Meskipun prinsip-prinsip Deming telah diterapkan dalam pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, adaptasinya belum menjangkau konteks spesifik Indonesia, di mana pendidikan vokasi harus menyeimbangkan keterampilan teknis dengan pembentukan karakter berbasis nilai-nilai Aswaja. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka teoretis yang menggabungkan prinsip-prinsip Deming dengan pendekatan pendidikan berbasis nilai tradisi NU, memberikan panduan praktis bagi SMK Ma'arif NUAL-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung untuk meningkatkan mutu lulusan melalui sistem manajemen pendidikan yang holistik.

Literatur tentang pendidikan berbasis nilai tradisional Nahdlatul Ulama (NU) telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, mencerminkan upaya untuk menyeimbangkan identitas keagamaan dengan kebutuhan pendidikan modern. Penelitian dari jurnal-jurnal terkini dan buku-buku menunjukkan bahwa pendidikan Islam di Indonesia, termasuk yang berafiliasi dengan NU, sedang bertransformasi dari pendekatan tradisional menuju model yang lebih inklusif dan responsif terhadap tantangan global. Meskipun demikian, fokus pada pendidikan vokasi, khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), masih sangat terbatas, menandakan adanya celah yang perlu diisi oleh penelitian ini.

Penelitian oleh (Kholidin dkk., 2025) memberikan gambaran menarik tentang bagaimana pemikiran pendidikan Islam NU telah berevolusi sejak era Orde Lama hingga Reformasi. Kholidin dkk. menyoroti kontribusi tokoh-tokoh seperti KH. Hasyim Asyari dalam merumuskan paradigma pendidikan yang menggabungkan nilai-nilai Aswaja, seperti toleransi (*Tasamuh*), keseimbangan (*Tawazun*), dan moderasi (*Tawassuth*), dengan pendekatan interdisipliner yang relevan dengan zaman. Pendekatan ini menekankan pentingnya menjaga identitas keagamaan sambil memenuhi kebutuhan pendidikan nasional yang lebih luas (Kholidin dkk., 2025). Meskipun penelitian ini tidak secara langsung membahas SMK, konteks historis dan konseptualnya memberikan landasan untuk memahami bagaimana nilai

tradisi NU dapat diintegrasikan ke dalam manajemen pendidikan vokasi, seperti di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung.

Sementara itu, Hasyim dkk. mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai Islami dapat diselaraskan dengan metode pembelajaran inovatif dalam pengajaran bahasa Inggris di madrasah aliyah. Penelitian ini menemukan bahwa integrasi nilai-nilai keislaman, seperti akhlak mulia dan tanggung jawab sosial, dengan pendekatan pembelajaran modern meningkatkan relevansi kurikulum dan memperkuat identitas keislaman murid (Hasyim dkk., 2024). Pendekatan ini sangat relevan untuk SMK, di mana nilai tradisi NU dapat diintegrasikan ke dalam pembelajaran keterampilan teknis, seperti rekayasa perangkat lunak atau perhotelan, untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya terampil tetapi juga memiliki karakter yang kuat. Misalnya, kegiatan seperti proyek berbasis komunitas yang mencerminkan nilai tradisi NU dapat menjadi model untuk SMK, memungkinkan murid mempraktikkan toleransi dan kerja sama dalam konteks vokasi.

Penelitian lain oleh Husin dkk. menganalisis manajemen strategik dalam pendidikan Islam anak usia dini, menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi program pendidikan (Husin dkk., 2024). Meskipun fokusnya pada pendidikan anak usia dini, prinsip manajemen strategik ini dapat diadaptasi untuk SMK, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi, seperti kebutuhan akan lulusan yang kompetitif di pasar kerja internasional. Pendekatan ini menawarkan wawasan tentang bagaimana SMK berbasis nilai tradisi NU dapat merancang program yang mengintegrasikan nilai-nilai Aswaja dengan strategi modern untuk meningkatkan mutu lulusan.

Artikel oleh Arifi yang diperkuat Rosila dan Khobir menyoroti strategi NU dalam mengembangkan Islam melalui kearifan lokal, dengan tiga pilar utama: nilai Islam, budaya Indonesia, dan manfaat masyarakat (Arifi, 2008; Rosila dkk., 2025). Pendekatan ini relevan untuk SMK, di mana nilai-nilai tradisional NU dapat diintegrasikan ke dalam kurikulum dan budaya sekolah untuk mempertahankan identitas budaya sambil mempersiapkan murid untuk kebutuhan industri. Misalnya, kegiatan ekstrakurikuler seperti pengajian atau tradisi lokal NU dapat digunakan

untuk menanamkan nilai-nilai seperti keadilan dan moderasi, yang mendukung pembentukan karakter murid.

Dari sisi literatur buku, *Manajemen Pendidikan (Teori Dan Praktik Dalam Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional)* oleh Wahyudin memberikan kerangka teoritis yang komprehensif tentang perencanaan, kepemimpinan, pengawasan, dan manajemen sumber daya dalam pendidikan (Wahyudin, 2020). Meskipun buku ini tidak secara khusus membahas NU, prinsip-prinsipnya dapat diadaptasi untuk mengembangkan model manajemen pendidikan berbasis nilai tradisi NU di SMK. Buku ini menekankan pentingnya koordinasi dan pengelolaan sumber daya, yang relevan untuk memastikan bahwa nilai tradisi NU diimplementasikan secara sistematis dalam kurikulum dan kegiatan sekolah.

Buku Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan oleh Hasan dkk. menawarkan wawasan tentang peran nilai-nilai dan filsafat dalam pendidikan (Hasan dkk., 2023). Buku ini membahas bagaimana pendidikan karakter dapat menjadi inti dari proses pembelajaran, yang sejalan dengan misi NU untuk membentuk individu yang berakhlak mulia. Prinsip-prinsip ini dapat diterapkan pada SMK untuk mengintegrasikan nilai-nilai Aswaja, seperti melalui pembelajaran berbasis proyek yang menggabungkan keterampilan teknis dengan pembinaan karakter.

Meskipun literatur ini memberikan landasan yang kuat, fokus pada pendidikan vokasi, khususnya SMK berbasis nilai tradisi NU, masih sangat terbatas. Penelitian seperti Chusnul Hamidiah dkk. di SMK NU Lekok Pasuruan menunjukkan bahwa pendidikan karakter berbasis Aswaja dapat diintegrasikan melalui lingkungan sekolah dan kegiatan keagamaan, tetapi studinya terbatas pada satu lokasi dan tidak mencakup aspek manajemen pendidikan secara menyeluruh (Hamidiah dkk., 2023). Tidak ada penelitian yang secara spesifik mengkaji SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung, menunjukkan adanya kesenjangan dalam literatur yang perlu diisi.

Kesenjangan ini menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki urgensi tinggi. Tidak ada model manajemen pendidikan vokasi yang secara sistematis menggabungkan nilai-nilai tradisi NU untuk meningkatkan mutu lulusan SMK, terutama dalam konteks tantangan seperti ketidaksesuaian kurikulum dengan

kebutuhan industri. Dengan mengembangkan kerangka yang mengintegrasikan nilai Aswaja dan prinsip Deming, penelitian ini akan memberikan kontribusi baru, baik secara empiris dengan data spesifik dari dua SMK tersebut, maupun secara teoretis dengan model manajemen yang inovatif.

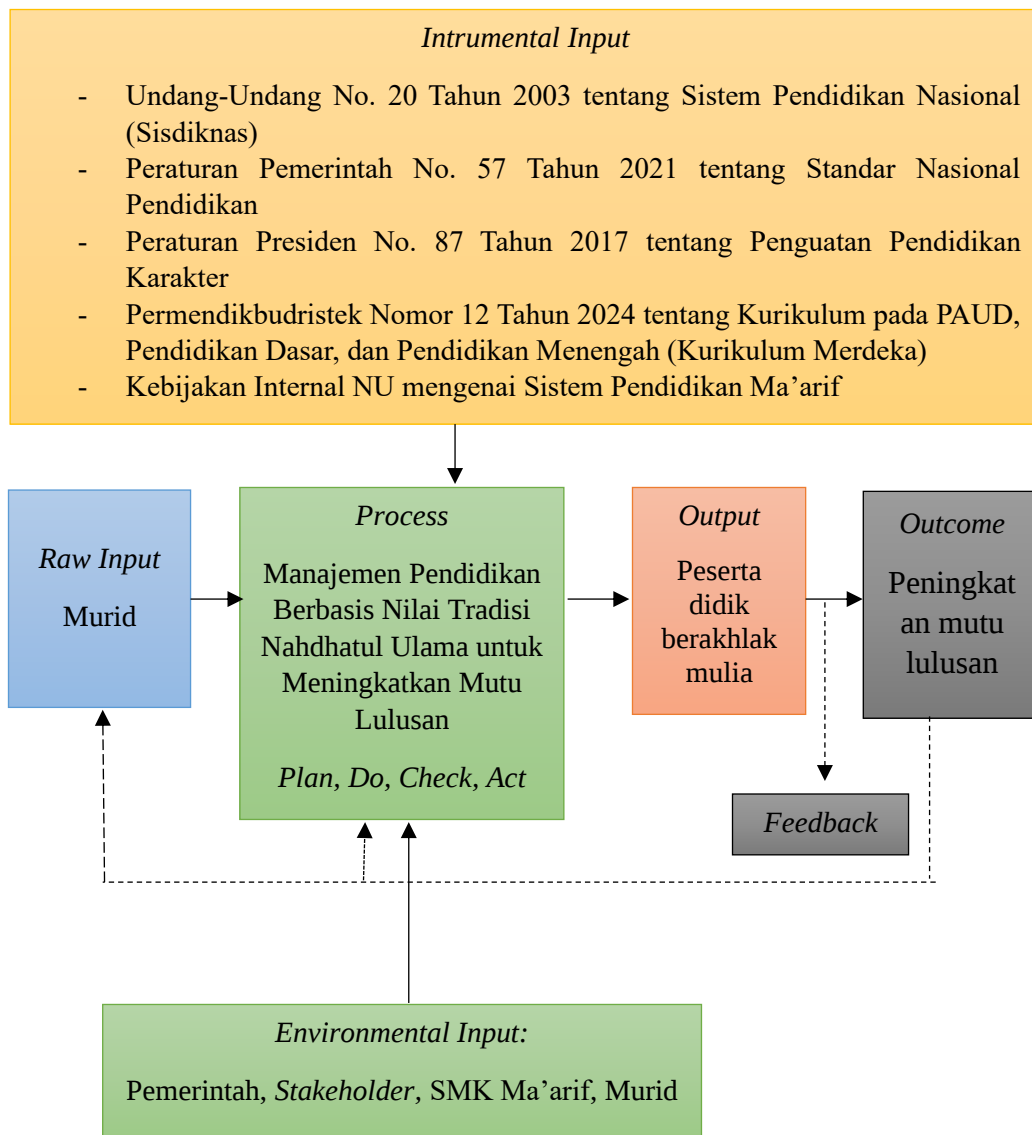
Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena mengisi empat kesenjangan utama, yaitu: *pertama*, Kurangnya data spesifik tentang penerapan nilai-nilai tradisional NU di SMK, khususnya di SMK Ma'arif NUAL-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung, menghambat pemahaman tentang efektivitasnya dalam meningkatkan mutu lulusan. *Kedua*, teori manajemen pendidikan seperti Deming perlu diadaptasi untuk mengintegrasikan nilai-nilai Aswaja NU dalam pendidikan vokasi. *Ketiga*, penelitian terkini menunjukkan adanya upaya pendidikan karakter berbasis nilai tradisi NU, tetapi fokus pada SMK masih terbatas. *Keempat*, Sebagian besar penelitian fokus pada jenjang pendidikan lain, dengan minimnya penelitian tentang manajemen pendidikan berbasis nilai tradisi NU di SMK.

Oleh karena itu, penelitian ini akan memberikan kontribusi signifikan dengan mengkaji manajemen pendidikan berbasis nilai tradisi NU di SMK Ma'arif NUAL-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung, untuk meningkatkan mutu lulusan dan memperkaya wacana pendidikan di Indonesia.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini merumuskan bagaimana prinsip-prinsip manajemen mutu teori W. Edwards Deming, dapat diadaptasi dan diintegrasikan dengan nilai tradisi NU dalam konteks mutu lulusan di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung?



Gambar 1.1 Alur Perumusan Masalah

Bagan perumusan masalah di atas menggambarkan kerangka manajemen pendidikan berbasis nilai tradisi Nahdlatul Ulama (NU) pada SMK Ma'arif dengan pendekatan sistematis yang berlandaskan pada instrumen kebijakan pendidikan nasional dan kebijakan internal NU. Instrumen inti yang menjadi landasan operasional mencakup Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan Peraturan Presiden No. 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter. Selain itu, juga terdapat Permendikbudristek No. 12 Tahun 2024 mengenai Kurikulum Merdeka,

Permendikbud No. 23 Tahun 2015 tentang Penumbuhan Budi Pekerti, serta kebijakan internal NU tentang sistem pendidikan Ma'arif. Seluruh instrumen ini memberikan arah, pedoman, dan legitimasi terhadap penyelenggaraan pendidikan di lingkungan SMK Ma'arif.

Dalam konteks input, murid merupakan sumber daya utama yang menjadi titik awal proses pendidikan. Murid membawa latar belakang, pengetahuan, serta potensi yang akan dibentuk melalui pembelajaran yang mengintegrasikan nilai-nilai tradisi NU. Proses pendidikan dilakukan melalui penerapan siklus manajemen mutu berkelanjutan atau Siklus Deming (*Plan, Do, Check, Act*). Siklus ini dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga tindak lanjut perbaikan. Melalui siklus tersebut, manajemen pendidikan di SMK Ma'arif senantiasa diarahkan untuk terus melakukan peningkatan kualitas, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik.

Dari proses tersebut dihasilkan *output* berupa Peserta didik berakhlak mulia berdasarkan nilai-nilai tradisi NU. *Output* ini menunjukkan adanya internalisasi nilai religius, budi pekerti, serta karakter yang khas sesuai dengan identitas NU. Dalam jangka panjang, *output* ini berkontribusi terhadap tercapainya *outcome* berupa peningkatan mutu lulusan. Lulusan SMK Ma'arif diharapkan tidak hanya unggul dalam keterampilan (*hard skills*), tetapi juga memiliki etika, sikap, dan karakter (*soft skills*) yang mencerminkan kepribadian islami dan nilai tradisi NU.

Selain itu, keberhasilan implementasi sistem pendidikan ini juga dipengaruhi oleh *environmental input* yang berasal dari pemerintah, *stakeholder*, lembaga SMK Ma'arif sendiri, serta murid. Semua elemen ini berperan dalam memberikan dukungan, kebijakan, dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan. Dalam praktiknya, mekanisme *feedback* dijalankan untuk menilai sejauh mana *output* dan *outcome* telah tercapai. Hasil evaluasi ini kemudian menjadi masukan bagi perencanaan berikutnya, sehingga tercipta siklus perbaikan berkelanjutan yang menjaga kualitas pendidikan tetap relevan dengan tuntutan zaman.

Dengan demikian, bagan perumusan masalah ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan berbasis nilai tradisi NU di SMK Ma'arif merupakan sebuah sistem terpadu. Sistem ini dimulai dari dasar hukum yang kuat, melibatkan input murid dan dukungan lingkungan, diproses melalui siklus mutu berkelanjutan, menghasilkan output berupa peningkatan pemahaman nilai NU, dan berujung pada *outcome* berupa lulusan yang berkualitas serta berkarakter sesuai dengan visi pendidikan NU.

2. Pembatasan Masalah

Untuk menjaga fokus penelitian dan kejelasan analisis, fokus kajian dibatasi pada penerapan nilai-nilai tradisi NU melalui empat siklus manajemen Deming (*plan, do, check (study), dan act*):

- 1) *Plan* (Perencanaan): Integrasi nilai tradisi NU dalam visi, misi, tujuan, dan program sekolah
 - a) Visi dan misi mencerminkan nilai-nilai Aswaja (*Tasamuh, tawassuth, Tawazun, I'tidal*);
 - b) Program kerja tahunan memuat kegiatan berbasis keagamaan dan budaya lokal;
 - c) Perencanaan kurikulum dan pembinaan karakter berbasis nilai tradisi NU.
- 2) *Do* (Pelaksanaan): Implementasi nilai tradisi NU dalam kegiatan pembelajaran dan non-pembelajaran
 - a) Praktik pembelajaran yang memasukkan nilai-nilai tradisi NU;
 - b) Kegiatan keagamaan rutin (tahlilan, istighotsah, yasinan, maulid, dll.);
 - c) Keteladanan guru dan pimpinan sekolah dalam menerapkan nilai NU secara langsung.
- 3) *Check / Study* (Evaluasi): Evaluasi terhadap pelaksanaan nilai-nilai tradisi NU dalam kehidupan sekolah dan peserta didik
 - a) *Monitoring* kegiatan harian murid berbasis nilai tradisi NU;
 - b) Refleksi guru dan murid terhadap praktik adab dan karakter;
 - c) Penilaian sikap dan spiritual murid melalui observasi dan instrumen pembinaan karakter.

- 4) *Act* (Tindak Lanjut): Tindakan perbaikan dan penguatan nilai tradisi NU pasca evaluasi
 - a) Revisi atau penyesuaian program kerja berdasarkan hasil *monitoring*;
 - b) Pembinaan lanjutan bagi murid yang kurang dalam adab;
 - c) Penguatan sinergi dengan yayasan dan tokoh NU dalam memperkuat budaya sekolah NU.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis manajemen pendidikan berbasis nilai tradisi Nahdlatul Ulama dalam upaya meningkatkan mutu lulusan pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Ma'arif NU. Fokus penelitian diarahkan untuk memahami prinsip-prinsip manajemen mutu teori W. Edwards Deming, dapat diadaptasi dan diintegrasikan dengan nilai tradisi NU dalam konteks pendidikan vokasi di lingkungan SMK Ma'arif NUA1-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung.

b. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini untuk memperoleh gambaran penelitian:

- 1) Mendeskripsikan *plan* (perencanaan) manajemen pendidikan dilakukan untuk mengintegrasikan nilai tradisi Nahdlatul Ulama dalam visi, misi, tujuan, dan program sekolah di SMK Ma'arif NU;
- 2) Menganalisis *do* (pelaksanaan) nilai tradisi Nahdlatul Ulama tercermin dalam kegiatan pembelajaran dan non-pembelajaran di SMK Ma'arif NU;
- 3) Mengkaji proses *check* (evaluasi) dilakukan terhadap penerapan nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama dalam kehidupan sekolah dan pembentukan karakter peserta didik;

- 4) Menjelaskan *act* (tindak lanjut) dilakukan oleh pihak sekolah dalam memperkuat dan menyempurnakan penerapan nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama berdasarkan hasil evaluasi.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan Islam dan pendidikan vokasi, melalui hal-hal berikut:

- 1) Memperkaya khazanah keilmuan tentang integrasi antara teori manajemen modern dan nilai-nilai keislaman tradisional, khususnya dengan mengadaptasi prinsip-prinsip manajemen mutu W. Edwards Deming (TQM dan SoPK) dalam konteks lembaga pendidikan kejuruan berbasis Nahdlatul Ulama (NU).
- 2) Memberikan model teoretis baru bagi manajemen pendidikan di lingkungan SMK atau lembaga pendidikan Islam lainnya, yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian teknis dan administratif, tetapi juga pada pembentukan karakter berbasis nilai-nilai Aswaja (*Ahlussunnah wal Jama'ah*).
- 3) Mendorong lahirnya pendekatan interdisipliner dalam studi manajemen pendidikan Islam, dengan memadukan teori manajemen Barat (Deming) dan sistem nilai lokal-religius (tradisi NU) secara kontekstual dan aplikatif.
- 4) Menjadi rujukan awal bagi penelitian lanjutan yang ingin mengembangkan teori atau model manajemen pendidikan berbasis nilai-nilai tradisi lokal dan keagamaan dalam pendidikan vokasi maupun pendidikan umum.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Sekolah: Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam merancang dan mengimplementasikan sistem manajemen pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan karakter murid melalui

nilai-nilai Aswaja, sehingga mampu meningkatkan mutu lulusan secara holistik.

- 2) Bagi Guru: Hasil penelitian ini dapat memberikan panduan praktis dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisi NU ke dalam proses pembelajaran dan pembinaan murid sehari-hari, serta memperkuat peran guru sebagai teladan karakter.
- 3) Bagi Murid: Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pengembangan kebijakan pendidikan di bawah LP Ma'arif, khususnya dalam menyusun model manajemen sekolah kejuruan yang berkarakter NU dan relevan dengan kebutuhan industri.
- 4) Bagi Dunia Industri dan Mitra SMK: Penelitian ini membantu memperkuat kerja sama antara sekolah dan dunia kerja dengan menekankan pentingnya lulusan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki etika kerja, tanggung jawab, dan sikap profesional yang berbasis nilai-nilai keagamaan.
- 5) Bagi Peneliti dan Akademisi: Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi atau pijakan awal bagi studi lanjutan di bidang manajemen pendidikan Islam, pendidikan vokasi, maupun pendidikan karakter berbasis kearifan lokal dan tradisi keagamaan.

D. Pertanyaan Penelitian

Untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana manajemen pendidikan berbasis nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama (NU) dapat berkontribusi terhadap peningkatan mutu lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), diperlukan rumusan pertanyaan penelitian yang mengarahkan proses eksplorasi data dan analisis secara sistematis. Pertanyaan-pertanyaan ini disusun berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka teoretis yang digunakan. Fokus utama diarahkan pada aspek manajerial, internalisasi nilai-nilai Aswaja, serta hubungan keduanya terhadap mutu lulusan SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung. Dengan

merumuskan pertanyaan penelitian yang terfokus, peneliti diharapkan dapat menggali data empiris yang relevan dan merumuskan kesimpulan yang tepat guna menjawab kesenjangan dalam literatur maupun praktik pendidikan.

1. Bagaimana perencanaan (*plan*) manajemen pendidikan dilakukan untuk mengintegrasikan nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama dalam visi, misi, tujuan, dan program sekolah di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung?
2. Bagaimana pelaksanaan (*do*) kegiatan pembelajaran dan non-pembelajaran di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung mencerminkan implementasi nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama?
3. Bagaimana proses evaluasi (*check/study*) dilakukan terhadap pelaksanaan nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama dalam kehidupan sekolah dan karakter peserta didik di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung?
4. Bagaimana tindak lanjut (*act*) dilakukan oleh pihak sekolah dalam memperkuat dan menyempurnakan penerapan nilai-nilai tradisi Nahdlatul Ulama berdasarkan hasil evaluasi di SMK Ma'arif NU Al-Fatonah Sukabumi dan SMK Ma'arif NU Bandung?