

EVALUASI STRATEGIS INVESTASI PENDIDIKAN DI MAN INSAN CENDEKIA KOTA BATAM DALAM PROGRAM CAMBRIDGE DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MADRASAH

Helena Rouhillahi^{1*}, Sarmini², Ngaliman³, Sri Yanti⁴, Diana Titik Windayati⁵

^{1,2,3,4} Program Studi Magister Manajemen, Universitas Batam

⁵ Program Studi Akuntansi, Universitas Batam

Corresponding author: rouhillahihelena@gmail.com | Phone Number: 081365201279

ARTICLE INFO

Received: 24 Januari 2026

Received in revised:
29 Februari 2026

Accepted: 23 Maret 2026

Available online: 15 April 2026

KEYWORDS

Cambridge curriculum,
Educational investment,
Global competitiveness,
Human resource
development, Islamic
school

ABSTRACT

This study aims to strategically evaluate the educational investment carried out by MAN Insan Cendekia Kota Batam through the implementation of the Cambridge Program since 2023, and to analyze its implications for the development of madrasah human and institutional resources. The program is considered an innovative step in integrating an international curriculum with Islamic values within a national education context. A descriptive qualitative approach was used, employing in-depth interviews, document analysis, and participatory observation involving teachers, students, and program managers.

The findings reveal that the investment focuses on four key areas: (1) human resource development through teacher training, certification, and professional competency enhancement; (2) curriculum integration between the national and Cambridge syllabi and teaching materials; (3) provision of internationally standardized learning resources and facilities; and (4) the strengthening of academic culture and global networks. The program has brought about positive changes in classroom engagement, critical thinking skills, and the global competitiveness of students. However, challenges remain, including limited pedagogical mastery of the Cambridge approach by some teachers, low English literacy among students at the early stages, and the relatively high operational cost of the program.

Therefore, adaptive managerial strategies, cross-sector collaboration, and a sustainable evaluation system are essential to ensure that this educational investment delivers a maximum impact on student outcomes and enhances the competitiveness of madrasah education both nationally and globally.

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0, lembaga pendidikan dituntut tidak hanya menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga mampu bersaing secara global. Hal ini mencakup penguasaan bahasa asing, literasi teknologi, berpikir kritis, dan pemahaman lintas budaya. Madrasah, sebagai institusi pendidikan berciri khas Islam, menghadapi tantangan untuk menyeimbangkan antara kekuatan nilai-nilai keislaman dengan kompetensi global yang dibutuhkan peserta didik. Oleh karena itu, dibutuhkan terobosan dalam manajemen strategis pembelajaran yang adaptif terhadap tuntutan zaman.

Salah satu strategi inovatif yang diterapkan di beberapa madrasah unggulan, termasuk MAN Insan Cendekia Kota Batam, adalah integrasi kurikulum internasional Cambridge ke dalam sistem pembelajaran. Kurikulum Cambridge dikenal menekankan pada pemikiran analitis, inquiry-based learning, dan keterampilan global, yang diyakini dapat memperkuat

daya saing lulusan. Penelitian oleh Fauziyah & Fitria (2023) menunjukkan bahwa integrasi kurikulum Cambridge dalam madrasah berkontribusi pada peningkatan literasi sains dan bahasa Inggris siswa, serta membentuk pola pikir global yang kritis dan terbuka.

Namun demikian, penerapan kurikulum internasional ini menuntut investasi yang signifikan, baik dalam bentuk pelatihan guru, pengadaan materi ajar berstandar global, sistem asesmen, maupun kerja sama kelembagaan internasional. Dari perspektif ekonomi manajerial, investasi pendidikan harus dievaluasi secara strategis agar sesuai dengan prinsip efisiensi dan efektivitas, serta memberikan dampak jangka panjang bagi pengembangan institusi. Hal ini sejalan dengan pendapat Psacharopoulos & Patrinos (2018), yang menekankan pentingnya analisis biaya-manfaat (*cost-benefit analysis*) dalam setiap keputusan investasi pendidikan, terutama pada skema inovatif.

Investasi pendidikan dalam program internasional seperti Cambridge tidak dapat dipandang semata-mata sebagai beban biaya, melainkan sebagai strategi jangka panjang yang harus terukur manfaat dan dampaknya. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi strategis terhadap investasi tersebut untuk memastikan bahwa pengeluaran yang dilakukan memberikan nilai tambah yang signifikan terhadap pengembangan kualitas pendidikan madrasah. Evaluasi strategis ini mencakup analisis terhadap efektivitas, efisiensi, keberlanjutan, serta keterkaitan investasi dengan pengembangan sumber daya madrasah, baik sumber daya manusia maupun sarana-prasarana pendidikan. Dalam kerangka ekonomi manajerial, pendekatan seperti *cost-benefit analysis*, *return on investment (ROI)*, serta pendekatan berbasis nilai (*value-based management*) menjadi penting untuk menilai kelayakan dan keberhasilan investasi pendidikan.

Penelitian menunjukkan bahwa integrasi kurikulum Cambridge memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik, terutama dalam peningkatan kemampuan berpikir analitis dan penguasaan bahasa Inggris. Namun demikian, keberhasilan program ini sangat dipengaruhi oleh kesiapan manajemen madrasah dalam mengelola sumber daya yang ada. Peningkatan mutu guru, sistem supervisi akademik, serta pengelolaan keuangan yang terstruktur menjadi kunci utama agar program ini dapat berjalan secara optimal. Oleh karena itu, penting untuk menelaah bagaimana proses manajerial investasi pendidikan di MAN Insan Cendekia Kota Batam dilakukan, serta bagaimana dampaknya terhadap pengembangan sumber daya madrasah.

Dalam konteks itulah, penelitian ini difokuskan pada evaluasi strategis terhadap investasi pendidikan yang dilakukan oleh MAN Insan Cendekia Kota Batam dalam pelaksanaan program Cambridge. Fokus utama dari evaluasi ini adalah untuk mengkaji bentuk dan strategi investasi yang diterapkan, mengevaluasi efektivitasnya dari sisi manajemen pendidikan, serta menganalisis sejauh mana investasi tersebut berdampak terhadap pengembangan sumber daya madrasah, khususnya pada peningkatan kualitas guru, penguatan sarana-prasarana, dan pengembangan kurikulum. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga bersifat reflektif dan analitis terhadap praktik manajerial yang diterapkan dalam pengembangan program internasional di lingkungan madrasah.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang manajemen investasi pendidikan di lembaga pendidikan Islam yang sedang bertransformasi menuju pendidikan berstandar global. Sementara itu, secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi bagi madrasah atau sekolah lainnya yang berminat mengembangkan kerja sama internasional, baik dalam bentuk kurikulum maupun kemitraan strategis. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat peran MAN Insan Cendekia Kota Batam sebagai model madrasah yang mampu mengelola investasi pendidikan secara efektif dan efisien dalam konteks kerja sama global.

Penelitian ini dirancang untuk menjawab tiga persoalan utama, yaitu: bagaimana bentuk investasi pendidikan yang dilakukan dalam program Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam, bagaimana strategi evaluasi investasi tersebut dilakukan oleh pihak madrasah, dan bagaimana dampak atau implikasi dari investasi tersebut terhadap pengembangan sumber daya madrasah. Ketiga pertanyaan ini akan dijawab melalui pendekatan studi kualitatif deskriptif yang mengedepankan analisis manajerial dan refleksi empiris atas praktik manajemen investasi di lingkungan madrasah.

Dengan demikian, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi pijakan awal dalam membangun kerangka pengelolaan investasi pendidikan berbasis data dan strategi di madrasah. Selain itu, hasil evaluasi ini juga diharapkan dapat digunakan oleh pihak pengambil kebijakan di Kementerian Agama dan madrasah lain sebagai bahan pertimbangan dalam merancang kebijakan investasi pendidikan di masa depan, khususnya dalam pengembangan program kurikulum internasional seperti Cambridge.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mengkaji secara mendalam evaluasi strategis investasi pendidikan dalam konteks implementasi kurikulum Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam, serta dampaknya terhadap pengembangan sumber daya madrasah. Oleh karena itu, kajian pustaka diarahkan pada beberapa domain utama: (1) konsep investasi pendidikan dalam kerangka ekonomi manajerial, (2) evaluasi strategis dalam manajemen pendidikan, (3) implementasi kurikulum Cambridge di lembaga pendidikan berbasis nilai, dan (4) pengembangan sumber daya madrasah secara holistik. Keseluruhan tinjauan pustaka ini akan memberikan kerangka berpikir konseptual untuk membedah praktik manajemen pendidikan internasional dalam konteks madrasah unggulan di Indonesia.

A. Investasi Pendidikan: Perspektif Teori dan Konteks Indonesia

Investasi pendidikan merupakan pendekatan manajerial dalam membangun kapasitas sumber daya manusia melalui proses pembelajaran yang sistemik. Pendidikan bukan sekadar konsumsi, melainkan investasi yang akan meningkatkan produktivitas dan daya saing individu maupun bangsa. Investasi pendidikan merujuk pada alokasi sumber daya, baik dalam bentuk biaya, waktu, tenaga, maupun kebijakan, yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui proses pendidikan. Becker (1964), dalam teorinya tentang human capital, menyatakan bahwa pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi yang mampu meningkatkan produktivitas individu dan memberi dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi suatu negara.

Investasi pendidikan bertujuan tidak hanya untuk peningkatan kualitas individu, tetapi juga untuk menciptakan masyarakat yang lebih cerdas, produktif, dan inklusif. Psacharopoulos & Patrinos (2018), dalam meta-analisis global yang dimuat di *Education Economics*, menegaskan bahwa tingkat pengembalian investasi (Return on Investment) pendidikan tertinggi berada pada pendidikan menengah dan tinggi, khususnya di negara berkembang. Menurut Schultz (1971), investasi pendidikan dapat dikategorikan ke dalam dua bentuk utama:

1. Investasi Fisik: pembangunan infrastruktur sekolah, penyediaan alat pembelajaran, dan fasilitas pendidikan.
2. Investasi Non-fisik: pelatihan guru, peningkatan kurikulum, dan pengembangan sistem evaluasi.

Return on Investment (ROI) dalam pendidikan mengukur seberapa besar keuntungan ekonomi dan sosial yang diperoleh dari pembiayaan pendidikan. ROI pendidikan dapat berupa peningkatan penghasilan individu, penurunan tingkat pengangguran, dan perbaikan indikator kesehatan dan kesejahteraan sosial. OECD (2022) melaporkan bahwa lulusan pendidikan tinggi memiliki peluang 20% lebih besar memperoleh pekerjaan dengan gaji lebih tinggi dibandingkan yang tidak lulus pendidikan menengah atas. Di Indonesia, relevansi pendekatan ini diperkuat oleh Tilaar (2002) yang menegaskan bahwa kebijakan investasi pendidikan harus menekankan keseimbangan antara akses, mutu, dan relevansi terhadap kebutuhan pembangunan nasional. Dalam konteks madrasah, investasi pendidikan juga berarti membangun jembatan antara nilai-nilai keislaman dan kompetensi global siswa.

Investasi dalam pendidikan tidak hanya terkait dengan pembangunan fisik, tetapi juga mencakup adopsi kurikulum internasional sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan. Menurut Carnoy (2000), investasi dalam bentuk inovasi kurikulum termasuk investasi jangka panjang yang berdampak pada kualitas SDM, daya saing lulusan, serta reputasi institusi pendidikan. Kurikulum Cambridge adalah kurikulum internasional yang dikembangkan oleh Cambridge Assessment International Education (CAIE) yang menekankan keterampilan berpikir kritis, riset, pemahaman konseptual, serta penguasaan bahasa Inggris akademik. Kurikulum ini dapat diintegrasikan dengan Kurikulum Nasional dalam bentuk dual curriculum system, di mana siswa mengikuti dua kurikulum secara paralel. Menurut Alexander (2001), kurikulum internasional yang berhasil diintegrasikan harus selaras dengan konteks lokal dan nasional serta memiliki dukungan kelembagaan yang kuat. MAN Insan Cendekia merupakan madrasah unggulan dengan misi global yang menjadikan kurikulum Cambridge sebagai bagian dari strategi pengembangan madrasah berbasis internasional. Investasi dalam bentuk pelatihan guru, lisensi Cambridge, pengadaan buku ajar Cambridge, pelaksanaan ujian IGCSE, serta pembentukan kelas bilingual merupakan komponen investasi jangka panjang. Menurut studi oleh Nurrohman dan Sari (2022), madrasah berbasis riset yang mengadopsi kurikulum internasional mengalami peningkatan mutu akademik siswa secara signifikan, terutama dalam aspek pemecahan masalah dan literasi global.

Di tingkat nasional, studi oleh Yuliana (2021) dalam *Jurnal Ilmiah Pendidikan* menunjukkan bahwa pelatihan guru berbasis lesson study dan pendekatan reflektif meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru madrasah secara signifikan. Teknologi dalam pendidikan telah menjadi salah satu investasi utama pascapandemi. Integrasi perangkat digital, platform pembelajaran daring, dan data analytics dalam proses belajar-mengajar meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas. Menurut World Bank (2020), negara-negara yang mengintegrasikan teknologi secara efektif dalam sistem pendidikan mengalami percepatan capaian kompetensi dasar siswa. Studi oleh Syamsudin dan Apriyanti (2022) dalam *Jurnal Teknologi Pendidikan* menegaskan bahwa madrasah yang mengadopsi Learning Management System (LMS) dan teknologi digital menunjukkan peningkatan motivasi dan keterlibatan siswa.

B. Evaluasi Strategis dalam Manajemen Pendidikan

Evaluasi strategis adalah proses sistematis untuk menilai efektivitas implementasi kebijakan, program, atau strategi dalam suatu organisasi pendidikan, guna memastikan bahwa tujuan jangka panjang dan jangka pendek tercapai secara efisien. Dalam konteks manajemen pendidikan, evaluasi strategis digunakan untuk menilai kesesuaian antara visi-misi lembaga dengan realisasi program-program yang dijalankan termasuk dalam institusi pendidikan.

Menurut Wheelen & Hunger (2012), evaluasi strategis mencakup tiga dimensi utama yaitu kecocokan Strategi, Implementasi Efektif, dan Kinerja Strategis. Hal ini untuk mengukur sejauh mana strategi sesuai dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi, dilaksanakan dengan sumber daya yang tersedia dan evaluasi terhadap dampak jangka pendek dan jangka panjang dari strategi terhadap kinerja institusi. Proses ini menjadi penting dalam konteks lembaga pendidikan yang mengelola program-program inovatif seperti integrasi kurikulum internasional. Kaplan & Norton (2004), melalui kerangka Balanced Scorecard, mengembangkan metode evaluasi yang menyeimbangkan indikator keuangan dan non-keuangan untuk menilai kinerja organisasi. Dalam sektor pendidikan, pendekatan ini digunakan untuk menilai dampak kebijakan terhadap empat perspektif: keuangan, pelanggan (peserta didik dan orang tua), proses internal, dan pembelajaran-organisasi. Evaluasi ini menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan dan efisiensi manajerial dalam

pengembangan pendidikan berbasis investasi. Sejalan dengan itu, UNESCO (2020) dalam Global Education Monitoring Report menyatakan bahwa transparansi dan akuntabilitas menjadi dua prinsip utama dalam evaluasi investasi pendidikan.

Evaluasi strategis tidak hanya mencakup efektivitas dari sisi output, tetapi juga keberlanjutan, relevansi, dan nilai-nilai sosial yang dihasilkan. Dalam konteks madrasah unggulan seperti MAN Insan Cendekia, evaluasi strategis dapat digunakan untuk menilai efektivitas program akselerasi, integrasi kurikulum, peningkatan mutu guru, serta manajemen berbasis data. Evaluasi strategis bukan hanya alat untuk menilai keberhasilan program, tetapi menjadi bagian integral dalam siklus perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) bagi institusi pendidikan unggulan seperti MAN Insan Cendekia Kota Batam. Diperlukan komitmen, sistem informasi yang baik, serta partisipasi seluruh pemangku kepentingan agar evaluasi strategis benar-benar efektif.

C. Inovasi Pendidikan Global melalui implementasi Kurikulum Cambridge dan Tantangannya di Madrasah

Inovasi pendidikan global merupakan respon terhadap kebutuhan akan sistem pendidikan yang adaptif, relevan, dan kompetitif secara internasional. Menurut Schleicher (2018), inovasi pendidikan saat ini berfokus pada future skills, penguatan literasi digital, kolaborasi global, dan penggunaan kurikulum internasional sebagai jembatan integrasi antara kebutuhan lokal dan standar global. Kurikulum Cambridge dikembangkan oleh Cambridge Assessment International Education (CAIE) sebagai model pendidikan global yang menekankan pada kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, dan pendekatan lintas disiplin. Kurikulum ini menggunakan model inquiry-based learning dan asesmen berbasis kompetensi, serta menuntut pemahaman mendalam dari guru dan peserta didik terhadap materi. Penelitian oleh Kyriakides, Creemers, dan Charalambous (2021) yang dimuat dalam International Journal of Educational Development menunjukkan bahwa implementasi kurikulum Cambridge dapat mendorong pencapaian akademik yang lebih tinggi, terutama dalam sains dan bahasa Inggris. Namun, mereka juga menekankan bahwa hasil optimal hanya bisa dicapai jika pendidik memiliki pelatihan yang memadai dan sekolah menyediakan sumber daya pendukung.

Di Indonesia, studi oleh Fauziyah & Fitria (2023) dalam Jurnal Inovasi Pendidikan Islam menyimpulkan bahwa integrasi kurikulum Cambridge di madrasah memperkuat literasi global siswa. Namun demikian, implementasinya membutuhkan dukungan dari manajemen madrasah, kesiapan guru, serta penyesuaian dengan nilai-nilai lokal dan spiritualitas Islam. Integrasi kurikulum Cambridge berdampak positif pada peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan dan sertifikasi internasional (Cambridge International Professional Development), peningkatan mutu lulusan yang mampu bersaing pada jalur seleksi PTN maupun beasiswa luar negeri, serta penguatan citra madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam modern yang berstandar global. Penelitian oleh Tohari & Yani (2023) menyimpulkan bahwa madrasah yang melakukan investasi pada kurikulum Cambridge memiliki daya saing institusional lebih tinggi, khususnya dalam pencapaian standar akademik internasional dan kolaborasi global.

Simposium internasional oleh Asia-Pacific Quality Network (2019) juga mengangkat isu integrasi kurikulum internasional di institusi berbasis agama. Temuan mereka menunjukkan bahwa madrasah dapat menjadi model pendidikan hibrida yang memadukan standar global dengan etika dan moralitas berbasis keimanan, selama proses pelatihan guru dan pengawasan mutu dijalankan secara konsisten.

Madrasah di Indonesia, khususnya madrasah unggulan seperti MAN Insan Cendekia, mulai mengadopsi kurikulum Cambridge untuk meningkatkan daya saing siswa di level global. Model implementasi dilakukan melalui kelas bilingual berbasis Cambridge, Integrasi mapel sains Biologi, Kimia, Fisika dan Matematika dengan pendekatan Cambridge, dan Ujian sertifikasi Cambridge International. Menurut Maulana & Gunawan (2021), madrasah yang menerapkan kurikulum Cambridge mengalami peningkatan signifikan dalam literasi sains dan kemampuan problem solving siswa.

Meskipun potensial, terdapat tantangan besar dalam penerapan kurikulum Cambridge di madrasah, diantaranya kompetensi Guru. Guru di madrasah umumnya terbiasa dengan pendekatan kurikulum nasional dan menghadapi tantangan dalam transisi pedagogi Cambridge yang berbasis diskusi, eksplorasi, dan evaluasi analitis. Cambridge menggunakan Bahasa Inggris sebagai medium utama, sedangkan sebagian besar guru dan siswa madrasah memiliki keterbatasan literasi akademik dalam bahasa tersebut. Kurikulum Cambridge tidak serta-merta menggantikan kurikulum nasional, sehingga madrasah harus mampu menyusun silabus integratif yang menyeimbangkan beban materi dan jadwal pelajaran. Agar implementasi kurikulum Cambridge berjalan optimal di madrasah, diperlukan pelatihan intensif guru dalam pedagogi Cambridge, termasuk pemahaman terhadap format ujian dan rubrik penilaian. Program bridging untuk penguatan literasi Bahasa Inggris siswa dan guru. Manajemen kurikulum adaptif, termasuk sinkronisasi RPP nasional dan Cambridge scheme of work. Studi oleh Clark (2019) menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang sukses menerapkan kurikulum internasional memiliki sistem penguatan kapasitas SDM yang berkelanjutan dan kolaboratif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena akan dilakukan eksplorasi secara mendalam bagaimana inovasi pendidikan global melalui implementasi Kurikulum Cambridge diterapkan di lingkungan madrasah, serta tantangan dan strategi yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Penelitian dilaksanakan di MAN Insan Cendekia Kota Batam, salah satu madrasah unggulan nasional yang telah mengimplementasikan Kurikulum Cambridge pada beberapa mata pelajaran sains dan matematika.

A. Subjek penelitian dipilih secara purposif, meliputi: Kepala madrasah, Wakil kepala bidang kurikulum, Guru mata

pelajaran Cambridge (Biologi, Kimia, Fisika, Matematika dan Bahasa Inggris) Siswa kelas program Cambridge dan Orang tua/wali murid.

- B. Teknik Pengumpulan Data. Data dikumpulkan menggunakan beberapa teknik berikut:
1. Wawancara mendalam (in-depth interview) untuk menggali persepsi, pengalaman, serta tantangan dalam implementasi kurikulum Cambridge. Teknik semi-terstruktur digunakan agar fleksibel tetapi tetap fokus.
 2. Observasi partisipatif untuk mengamati proses pembelajaran di kelas Cambridge, pelatihan guru, serta aktivitas akademik yang relevan.
 3. Studi dokumentasi untuk menganalisis dokumen perencanaan, silabus, laporan evaluasi internal, dan kebijakan implementasi kurikulum Cambridge.
- C. Instrumen Penelitian. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen kunci (*human instrument*), dibantu dengan panduan wawancara dan lembar observasi. Instrumen dikembangkan berdasarkan teori implementasi kurikulum internasional dan manajemen pendidikan global.

Teknik Analisis Data. Data dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif dengan menyaring data relevan berdasarkan fokus penelitian dalam bentuk narasi, tabel, dan matriks. Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan dengan triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Program Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam

Program Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam mulai diimplementasikan secara bertahap sejak tahun 2023 sebagai bentuk inovasi pendidikan global dan peningkatan daya saing lulusan madrasah di tingkat internasional. Program ini mencakup pelaksanaan kurikulum Cambridge International pada mata pelajaran Matematika, Biologi, Fisika, Kimia dan Bahasa Inggris, serta asesmen berstandar internasional seperti Cambridge Checkpoint dan IGCSE. Implementasi ini diiringi dengan investasi besar dalam bidang pelatihan guru, pengadaan sumber belajar, infrastruktur digital, dan kerjasama kelembagaan.

Tujuan utama program ini adalah untuk meningkatkan kualitas akademik siswa melalui penguasaan literasi akademik dalam bahasa Inggris dan keterampilan berpikir tingkat tinggi (HOTS), serta memperluas akses siswa terhadap pendidikan tinggi di luar negeri. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, guru Cambridge, serta telaah dokumen, ditemukan bahwa investasi pendidikan dalam program Cambridge di MAN IC Batam mencakup beberapa aspek strategis:

1. Investasi pada Pengembangan SDM
 - a. Guru-guru pengampu mapel Cambridge diberikan pelatihan dan sertifikasi dari Cambridge Assessment International Education (CAIE).
 - b. Diselenggarakan pelatihan internal melalui MGMP Cambridge, pelatihan penyusunan soal HOTS, serta pelatihan pembelajaran bilingual.
 - c. Peningkatan kompetensi Bahasa Inggris akademik bagi guru melalui kerja sama dengan lembaga bahasa.
2. Investasi pada Kurikulum dan Perangkat Pembelajaran
 - a. Penyusunan silabus integratif antara Kurikulum Nasional dan Cambridge dilakukan oleh tim pengembang madrasah.
 - b. Pengadaan buku teks dan modul resmi Cambridge.
 - c. Penyusunan perangkat ajar berbasis *scheme of work* dan *learning objectives* Cambridge.
3. Investasi pada Sarana dan Teknologi Pendidikan
 - a. Pengadaan laboratorium sains yang kompatibel dengan standar internasional.
 - b. Pembangunan kelas digital, jaringan internet berkecepatan tinggi, dan learning management system (LMS).
 - c. Pengadaan laptop untuk guru Cambridge serta sistem ujian daring.
4. Investasi Relasional dan Institusional
 - a. Kerja sama dengan British Council, LIA Batam, dan universitas luar negeri.
 - b. Partisipasi siswa dalam olimpiade internasional dan seminar global.
 - c. Penyiapan program beasiswa lanjutan ke luar negeri bagi siswa program Cambridge.

"Investasi ini bukan hanya materiil, tetapi lebih pada membangun budaya dan kualitas pembelajaran berbasis global yang tetap bernuansa Islam," — Kepala Madrasah.

B. Evaluasi Strategis Investasi Pendidikan

Evaluasi strategis dilakukan melalui pendekatan SWOT dan *Balanced Scorecard* (BSC). Evaluasi ini melibatkan empat aspek: kebermanfaatan investasi (*impact*), efektivitas pelaksanaan (*implementation*), keberlanjutan (*sustainability*), dan pengaruhnya terhadap sumber daya madrasah. Salah satu kekuatan utama dalam pelaksanaan Program Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam adalah keberadaan guru-guru yang kompeten dan bersemangat dalam mengadopsi kurikulum internasional. Sebagian besar guru program ini telah mengikuti pelatihan profesional dari Cambridge Assessment International Education (CAIE) dan aktif dalam komunitas belajar internal madrasah. Antusiasme guru dalam menerapkan pendekatan pembelajaran berbasis inkuiri, penggunaan Bahasa Inggris akademik, dan asesmen formatif berbasis kompetensi mencerminkan kesiapan sumber daya manusia yang menjadi modal penting bagi keberhasilan inovasi pendidikan (Fullan, 2007). Selain itu, dukungan manajerial dari kepala madrasah yang memiliki visi internasional menjadi faktor penguat. Kepemimpinan strategis dalam mendukung reformasi kurikulum dan alokasi sumber daya pendidikan

merupakan salah satu indikator keberhasilan implementasi kurikulum global (Bush & Glover, 2014). Di sisi lain, kesiapan fasilitas fisik dan digital, seperti laboratorium sains yang representatif, LMS (Learning Management System), dan koneksi internet berkecepatan tinggi, menjadi fondasi penting dalam menyokong kegiatan pembelajaran berbasis kurikulum Cambridge yang membutuhkan infrastruktur kuat.

Program ini juga menghadirkan peluang strategis yang luas. Melalui kemitraan dengan *Cambridge International* dan *British Council*, madrasah memiliki akses ke jaringan pendidikan global, baik untuk pelatihan guru, kolaborasi riset, maupun kompetisi akademik internasional. Hal ini memperluas wawasan internasional siswa dan guru serta membuka peluang peningkatan kualitas lulusan yang siap melanjutkan studi di luar negeri atau berkarier dalam lingkungan kerja global. Sebagaimana dinyatakan oleh Tan & Chua (2015), partisipasi dalam kurikulum internasional memperkuat literasi global dan soft skills siswa. Di samping itu, implementasi program ini memberi nilai tambah terhadap branding madrasah sebagai lembaga unggulan berbasis internasional. Citra madrasah tidak lagi terbatas pada institusi religius konvensional, tetapi sebagai sekolah berbasis keislaman yang adaptif terhadap tuntutan pendidikan global abad ke-21 (Mahfud, 2020).

Meskipun terdapat kekuatan internal dan peluang eksternal yang mendukung, pelaksanaan Program Cambridge di MAN IC Batam juga menghadapi sejumlah kelemahan yang perlu segera diatasi. Salah satu kelemahan utama adalah bahwa belum semua guru menguasai pedagogi Cambridge, khususnya dalam hal pengembangan keterampilan berpikir tingkat tinggi (HOTS), asesmen alternatif, dan penggunaan bahasa Inggris sebagai medium pengajaran. Padahal, kualitas guru merupakan faktor penentu dalam keberhasilan implementasi kurikulum global (Leung, 2014). Disamping itu, rendahnya literasi bahasa Inggris siswa pada tahap awal program menyebabkan kesulitan dalam memahami istilah teknis dalam pelajaran sains dan matematika. Ini berpengaruh terhadap ketercapaian kompetensi Cambridge yang menuntut pemahaman konseptual dan komunikasi ilmiah yang baik. Kebutuhan akan program bridging dan intensif English for Academic Purposes (EAP) menjadi penting dalam konteks ini.

Di sisi eksternal, madrasah juga menghadapi beberapa ancaman strategis. Pertama, munculnya ketimpangan antara siswa reguler dan siswa program Cambridge, baik dari aspek fasilitas, kurikulum, maupun akses terhadap pembelajaran berstandar global. Hal ini dapat menimbulkan kesenjangan persepsi antar kelompok siswa serta tantangan dalam menjaga inklusivitas madrasah. Kedua, resistensi sebagian orang tua siswa juga menjadi kendala, terutama terkait kekhawatiran terhadap hilangnya nilai-nilai lokal dan beban akademik yang tinggi. Beberapa orang tua menilai bahwa kurikulum internasional terlalu menuntut dan belum tentu menjamin kemudahan akses ke perguruan tinggi negeri di Indonesia. Ketiga, biaya operasional program yang cukup tinggi untuk pelatihan guru, pengadaan perangkat ajar, dan asesmen internasional menjadi tantangan keberlanjutan, terutama jika tidak diimbangi dengan dukungan anggaran berkelanjutan dari pemerintah maupun sponsor eksternal.

Dalam wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum, disampaikan bahwa madrasah secara berkala mengevaluasi program ini setiap semester, baik melalui analisis hasil asesmen Cambridge, refleksi guru, maupun survei kepada siswa dan orang tua. Evaluasi semacam ini menunjukkan bahwa madrasah memiliki kesadaran manajerial terhadap pentingnya sistem pengambilan keputusan berbasis data dalam menjamin keberhasilan dan kesinambungan investasi pendidikan jangka panjang.

"Kami mengevaluasi tiap semester melalui hasil asesmen Cambridge dan feedback dari guru, siswa, serta orang tua." — Wakil Kepala Kurikulum

C. Implikasi terhadap Pengembangan Sumber Daya Madrasah

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa investasi dalam program Cambridge memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan sumber daya madrasah, baik dari sisi SDM, kelembagaan, maupun budaya belajar. Salah satu komponen utama dalam evaluasi strategis investasi pendidikan di MAN Insan Cendekia Kota Batam adalah penguatan kualitas sumber daya manusia, khususnya para guru yang menjadi ujung tombak implementasi kurikulum Cambridge. Dalam konteks ini, guru-guru pengampu mata pelajaran Cambridge diberikan pelatihan dan sertifikasi langsung dari Cambridge Assessment International Education (CAIE). Pelatihan ini mencakup penguasaan prinsip-prinsip kurikulum internasional, pendekatan pembelajaran berbasis inkuiri (*inquiry-based learning*), penilaian berbasis kompetensi, serta desain soal tingkat tinggi atau higher-order thinking skills (HOTS). Sertifikasi CAIE menjadi tolok ukur bahwa guru memiliki standar kompetensi global, sejalan dengan temuan Leung (2014) bahwa guru pada sistem kurikulum internasional harus memiliki kompetensi pedagogi global dan literasi akademik yang kuat.

Selain pelatihan eksternal, madrasah juga menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) khusus Cambridge. Di forum ini, guru-guru mendiskusikan tantangan implementasi, menyusun perangkat ajar, dan berbagi praktik baik. Fokus pelatihan mencakup penyusunan soal HOTS, metode pembelajaran bilingual, serta penggunaan media digital dalam pembelajaran. Kegiatan MGMP internal ini menunjukkan bahwa madrasah telah menerapkan pendekatan *community of practice* yang efektif dalam pengembangan profesional guru (Wenger, 1998). Lebih lanjut, peningkatan kompetensi bahasa Inggris akademik bagi guru juga menjadi prioritas. Madrasah menjalin kerja sama dengan lembaga bahasa seperti LIA Batam untuk menyelenggarakan pelatihan *English for Academic Purposes* (EAP), guna meningkatkan kelancaran guru dalam mengajar menggunakan bahasa pengantar internasional. Hal ini penting mengingat bahasa merupakan medium utama dalam menyampaikan konsep ilmiah secara tepat dan kritis (Zhang & Watkins, 2007).

Dalam rangka mendukung implementasi Kurikulum Cambridge, MAN Insan Cendekia Kota Batam juga melakukan investasi strategis pada kurikulum dan perangkat pembelajaran. Salah satu langkah utama adalah penyusunan silabus integratif antara Kurikulum Nasional dan Kurikulum Cambridge, yang dilakukan oleh tim pengembang madrasah yang terdiri dari wakil kepala bidang kurikulum, guru senior, dan koordinator program internasional. Proses integrasi ini tidak hanya menghindari duplikasi materi, tetapi juga memastikan bahwa tujuan pembelajaran nasional tetap tercapai sambil membuka ruang bagi penguatan keterampilan abad ke-21 seperti literasi digital, kolaborasi global, dan pemecahan masalah. Hal ini sejalan dengan pandangan Tan & Chua (2015) yang menyatakan bahwa integrasi kurikulum internasional harus tetap memperhatikan konteks lokal agar tetap relevan dan inklusif.

Selanjutnya, madrasah melakukan pengadaan buku teks dan modul resmi Cambridge yang telah disesuaikan dengan standar internasional. Buku-buku ini menjadi acuan utama dalam proses pembelajaran di kelas Cambridge dan dilengkapi dengan sumber daring seperti video, lembar kerja, dan asesmen latihan. Guru juga dilibatkan secara aktif dalam penyusunan perangkat ajar, termasuk RPP, modul pembelajaran, dan asesmen berbasis *scheme of work* dan *learning objectives* dari Cambridge. Perangkat ini didesain untuk memfasilitasi proses belajar yang menantang, kolaboratif, dan sesuai dengan pendekatan pembelajaran aktif yang direkomendasikan dalam kurikulum Cambridge (Cambridge Assessment International Education, 2020). Dengan demikian, pembelajaran tidak hanya berfokus pada pencapaian nilai, tetapi juga pengembangan karakter ilmiah dan etika akademik.

"Kami menyusun RPP berdasarkan scheme of work Cambridge, tapi tetap mengacu pada capaian kurikulum nasional. Jadi anak-anak tetap siap untuk ujian nasional dan internasional." — Koordinator Program Cambridge

Salah satu dampak signifikan dari investasi strategis melalui implementasi Kurikulum Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam adalah penguatan budaya akademik dan kolaborasi di kalangan siswa. Dalam kelas Cambridge, siswa dibiasakan untuk aktif dalam proses pembelajaran, tidak hanya sebagai penerima informasi tetapi sebagai pelaku utama dalam proses konstruksi pengetahuan. Pendekatan *inquiry-based learning* yang diterapkan menuntut siswa untuk mengajukan pertanyaan, menganalisis data, dan mengemukakan pendapat mereka secara kritis dan reflektif. Hal ini memperkuat kemampuan berpikir tingkat tinggi (*higher-order thinking skills*) yang menjadi ciri khas pendidikan abad ke-21 (Anderson & Krathwohl, 2001; Cambridge Assessment International Education, 2020).

Lebih jauh, pembelajaran dalam program Cambridge mendorong lahirnya komunitas akademik di antara siswa yang berorientasi pada kolaborasi dan riset. Siswa tidak hanya mengerjakan tugas individual, tetapi juga melakukan proyek-proyek kelompok dan riset mini yang dirancang untuk mengeksplorasi topik ilmiah dan sosial tertentu dengan pendekatan multidisipliner. Aktivitas ini secara langsung meningkatkan kemampuan komunikasi ilmiah, kerja sama, dan tanggung jawab kolektif dalam kelompok belajar. Model pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*) ini terbukti mampu membangun keterampilan berpikir kritis, kolaboratif, dan kreatif yang sangat dibutuhkan dalam ekosistem pendidikan global (Thomas, 2000).

Dampak lain yang tidak kalah penting adalah bahwa siswa mulai mengakses jurnal internasional dan terlibat dalam forum ilmiah global. Dalam beberapa kasus, siswa dilibatkan dalam seminar daring, kompetisi akademik internasional seperti olimpiade sains, dan diskusi ilmiah dengan sekolah mitra luar negeri. Sebagian siswa juga mulai membaca artikel ilmiah dari jurnal bereputasi sebagai bahan referensi untuk tugas atau proyek riset. Akses terhadap literatur internasional dan keterlibatan dalam forum akademik global menunjukkan bahwa program ini telah berhasil membentuk siswa yang tidak hanya cerdas secara kognitif, tetapi juga memiliki kesadaran global dan kecakapan literasi ilmiah (Beck, 2005). Transformasi ini mencerminkan bahwa madrasah tidak lagi sekadar menjadi tempat belajar rutin, tetapi juga sebagai pusat perkembangan intelektual dan kolaboratif yang terintegrasi dengan ekosistem ilmu pengetahuan global.

"Kami diminta membuat riset sederhana tentang perubahan iklim lokal, dan menggunakan jurnal luar negeri sebagai referensinya. Awalnya sulit, tapi jadi menantang dan seru." — Siswa Kelas XI Cambridge Program

Implementasi Kurikulum Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan daya saing madrasah, baik dalam konteks nasional maupun internasional. Seiring dengan konsistensi pelaksanaan kurikulum dan asesmen berstandar internasional sejak tahun 2023, madrasah mulai dikenal dalam peta pendidikan global sebagai lembaga Islam berbasis keunggulan akademik dan keterbukaan terhadap inovasi kurikulum. Citra ini diperkuat oleh partisipasi aktif madrasah dalam forum-forum global seperti Cambridge Schools Conference dan jejaring kolaborasi internasional, serta peliputan media dan pengakuan dari institusi mitra luar negeri. Dalam studi oleh Rizvi & Lingard (2010), disebutkan bahwa eksistensi lembaga pendidikan dalam sistem global sangat dipengaruhi oleh kemampuannya untuk menyerap dan mengadaptasi standar internasional tanpa menghilangkan identitas lokal, sebuah model yang berhasil diusung oleh MAN IC Batam.

Lebih jauh, dampak dari program ini terlihat pada lulusan program Cambridge yang mulai diterima di universitas luar negeri maupun memperoleh akses pada program beasiswa nasional seperti LPDP dan Beasiswa Indonesia Maju. Hal ini menunjukkan bahwa capaian akademik dan kompetensi lulusan madrasah telah mampu bersaing dengan siswa dari sekolah-sekolah unggulan lainnya. Dalam laporan Cambridge International (2022), disebutkan bahwa sertifikasi IGCSE dan Cambridge AS/A Level menjadi nilai tambah dalam seleksi masuk universitas dunia, karena dianggap setara dengan kurikulum internasional lain seperti IB dan AP. Kemampuan lulusan madrasah untuk memenuhi persyaratan tersebut menjadi bukti bahwa program ini mampu menjembatani siswa ke jenjang pendidikan tinggi berkualitas, baik di dalam

negeri maupun luar negeri.

Dampak strategis lain yang sangat penting adalah terbentuknya diferensiasi madrasah dari lembaga pendidikan umum lainnya. Dengan mengusung kurikulum ganda (nasional dan internasional), pendekatan bilingual dalam pengajaran, dan penguatan karakter Islam moderat, madrasah tampil sebagai lembaga pendidikan yang unik, unggul, dan relevan dengan tuntutan abad ke-21. Diferensiasi ini bukan hanya membedakan secara akademik, tetapi juga dalam nilai-nilai dasar pendidikan yang ditanamkan, yaitu integrasi antara ilmu pengetahuan modern dan nilai-nilai keislaman. Konsep ini sejalan dengan gagasan *integrated Islamic school* (Abdullah, 2014), yaitu model sekolah yang menggabungkan keunggulan akademik dengan karakter religius yang kuat. Hal ini memberikan keunggulan kompetitif bagi madrasah di tengah arus persaingan lembaga pendidikan nasional maupun internasional.

"Dulu madrasah dikenal hanya unggul di ilmu agama. Sekarang, siswa kami diterima di universitas luar negeri dengan sertifikat Cambridge. Itu bukti bahwa madrasah bisa global tanpa kehilangan ruh keislamannya." — Kepala Madrasah.

Penelitian ini memperkuat temuan Clark (2019) dan Bax (2011) bahwa implementasi kurikulum internasional memerlukan investasi strategis jangka panjang yang mencakup pembinaan SDM, perubahan budaya sekolah, dan restrukturisasi sistem manajemen pembelajaran. MAN IC Batam menunjukkan bahwa madrasah berbasis keislaman mampu mengadopsi kurikulum global tanpa kehilangan identitasnya. Namun, sebagaimana ditegaskan oleh Schleicher (2018), transformasi pendidikan tidak bisa hanya dilakukan melalui adopsi kurikulum global, tetapi harus disertai penguatan sistem lokal. Dalam konteks ini, penting bagi madrasah untuk membangun sistem internal yang adaptif dan inklusif terhadap semua lapisan siswa. Program Cambridge di MAN IC Batam juga menghadirkan peluang untuk *capacity building* seluruh sivitas akademika madrasah. Transformasi guru menjadi *global educator*, siswa menjadi *independent learners*, dan madrasah menjadi *learning institution* merupakan arah strategis yang patut dijaga kesinambungannya.

D. Tantangan dan Rekomendasi Strategis

Program Cambridge di MAN IC Batam menjadi preseden penting bahwa madrasah tidak tertinggal dalam inovasi pendidikan global. Pengalaman MAN Insan Cendekia Kota Batam dalam mengimplementasikan Kurikulum Cambridge menunjukkan bahwa madrasah memiliki potensi besar menjadi pionir pendidikan berbasis internasional yang tetap terintegrasi dengan nilai-nilai Islam. Implementasi ini bukan sekadar adopsi kurikulum asing, tetapi merupakan proses integrasi kurikulum global yang selaras dengan visi keislaman dan nasionalisme Indonesia. Dalam konteks ini, madrasah tidak hanya menjadi pelaksana teknis pendidikan global, tetapi juga aktor utama dalam transformasi pendidikan yang mengedepankan pendekatan holistik antara iman, ilmu, dan amal (Zuhdi, 2005). Pendekatan ini mencerminkan gagasan *Islamic worldview* dalam pendidikan, di mana ilmu pengetahuan modern tidak berdiri terpisah dari nilai-nilai moral dan spiritual.

Keberhasilan madrasah dalam mengelola kurikulum ganda (nasional dan Cambridge), menyelenggarakan pelatihan guru bersertifikasi internasional, dan menjaga suasana religius dalam proses belajar mengajar, membuktikan bahwa investasi strategis yang tepat mampu meningkatkan daya saing sumber daya manusia madrasah secara menyeluruh, mencakup siswa, guru, dan manajemen. Siswa yang mengikuti program Cambridge menunjukkan kemampuan analisis yang lebih tinggi, komunikasi ilmiah yang lebih baik, dan keterbukaan terhadap perspektif global. Di sisi lain, guru juga mengalami transformasi kompetensi, dari pengajar tradisional menjadi fasilitator berpikir kritis dan mentor akademik. Bahkan di tingkat kelembagaan, manajemen madrasah kini lebih responsif terhadap data, indikator kinerja, dan sistem evaluasi internasional. Hal ini sesuai dengan temuan dari Tan (2017) dan Leung (2014), yang menyatakan bahwa integrasi kurikulum internasional akan berdampak positif apabila didukung oleh penguatan sistem kelembagaan dan pengembangan profesional berkelanjutan.

Namun demikian, keberhasilan MAN IC Batam seharusnya tidak menjadi contoh yang berdiri sendiri. Diperlukan kebijakan pendidikan nasional yang mendukung replikasi dan skalabilitas program semacam ini ke madrasah unggulan lainnya di Indonesia. Pemerintah melalui Kementerian Agama dapat menyusun kebijakan afirmatif berupa insentif pelatihan guru Cambridge, subsidi untuk materi ajar internasional, dan dukungan kerjasama lintas negara. Selain itu, dibutuhkan skema akreditasi khusus bagi madrasah yang mengimplementasikan kurikulum internasional berbasis nilai keislaman, agar keberagaman model pendidikan tetap terstandar namun kontekstual. Seperti yang ditegaskan dalam laporan UNESCO (2017), model pendidikan yang berhasil adalah yang mampu menginovasi konten dan metode pembelajaran tanpa kehilangan akar budaya dan nilai-nilai lokal.

Dengan kata lain, MAN IC Batam telah membuka jalan bahwa pendidikan Islam di Indonesia mampu tampil sebagai aktor global, bukan hanya dalam penyebaran nilai, tetapi juga dalam keunggulan akademik dan profesionalisme. Yang dibutuhkan selanjutnya adalah keberanian kebijakan, dukungan struktural, dan keberlanjutan investasi yang memungkinkan madrasah-madrasah lain mengikuti jejak serupa dengan adaptasi lokal yang sesuai.

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Implementasi Program Cambridge di MAN Insan Cendekia Kota Batam sejak tahun 2023 merupakan bentuk investasi strategis pendidikan yang mencakup penguatan kapasitas guru, pengembangan kurikulum internasional, pengadaan

- sarana dan prasarana berstandar global, serta kerja sama kelembagaan.
2. Investasi pendidikan dalam program ini berdampak signifikan terhadap pengembangan sumber daya madrasah, khususnya dalam hal peningkatan kualitas guru melalui pelatihan dan sertifikasi Cambridge, penguatan budaya akademik siswa, dan transformasi manajemen pembelajaran menjadi lebih adaptif dan berbasis teknologi.
 3. Evaluasi strategis menunjukkan bahwa program ini memiliki kekuatan dalam hal kesiapan kelembagaan dan dukungan SDM, serta peluang dalam penguatan daya saing madrasah secara nasional maupun internasional. Namun demikian, tantangan masih dihadapi dalam hal kesiapan pedagogik guru, keterbatasan bahasa siswa, dan keberlanjutan investasi.
 4. Program Cambridge memberikan kontribusi pada pembentukan model madrasah masa depan yang kompetitif secara global, namun tetap menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman. Keberhasilan MAN IC Kota Batam menjadi preseden penting bagi replikasi di madrasah lainnya di Indonesia dengan menekankan pentingnya evaluasi dan adaptasi berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan tersebut, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Madrasah
 - a. Perlu merancang peta jalan (roadmap) pengembangan program Cambridge jangka panjang, mencakup integrasi kurikulum, pengembangan SDM, dan evaluasi berkelanjutan.
 - b. Menyusun skema pembelajaran bilingual yang efektif, termasuk penguatan program *English for Academic Purposes* untuk guru dan siswa.
 - c. Mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi (MONEV) program Cambridge berbasis data kinerja siswa, guru, dan umpan balik stakeholder.
2. Bagi Kementerian Agama dan Pemerintah
 - a. Mendorong perluasan program Cambridge ke madrasah unggulan lain dengan menyiapkan regulasi, pembiayaan, dan sistem akreditasi program internasional yang ramah madrasah.
 - b. Memberikan insentif dan akses pelatihan kepada guru madrasah agar mampu bersaing secara pedagogik di level global.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan melakukan penelitian kuantitatif atau campuran untuk menganalisis dampak akademik dan non akademik program Cambridge terhadap siswa.

Penelitian lanjutan dapat memperluas fokus pada dimensi *equity* dan *access*, khususnya bagi siswa dengan latar belakang sosial-ekonomi beragam.

Acknowledgement

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas terselesaikannya tulisan ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dr. M. Kamal, S.Ag., M.Pd., selaku Kepala MAN Insan Cendekia Kota Batam, serta Ibu Helena Rouhillahi, S.T., Gr., selaku Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, atas dukungan dan fasilitasi selama proses penelitian. Terima kasih juga disampaikan kepada para guru Program Cambridge, rekan sejawat, dan keluarga atas semangat dan bantuannya. Semoga laporan ini bermanfaat bagi pengembangan madrasah ke depan

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, R. (2001). *Culture and Pedagogy: International Comparisons in Primary Education*. Blackwell Publishers.
- Nurrohman, A., & Sari, N. (2022). Integrasi Kurikulum Nasional dan Internasional pada Madrasah Unggulan. *Jurnal Ilmiah Madrasah*, 8(1), 45–60.
- Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. Longman.
- Asia-Pacific Quality Network (APQN). (2019). *Quality Assurance in Faith-Based Institutions: Challenges and Innovations*. APQN Symposium Report.
- Beck, U. (2005). *Power in the Global Age: A New Global Political Economy*. Polity Press.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). *School Leadership Models: What Do We Know?*. *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Cambridge Assessment International Education. (2020). *Teaching and Learning with the Cambridge Curriculum*. <https://www.cambridgeinternational.org>
- Cheng, Y. C., & Townsend, T. (2000). *Educational Change and Development in the Asia-Pacific Region: Trends and Issues*. Routledge.

- Fauziyah, N., & Fitria, N. (2023). *Integrasi Kurikulum Cambridge di Madrasah Aliyah: Peluang dan Tantangan*. Jurnal Inovasi Pendidikan Islam, 10(1), 15-26. <https://doi.org/10.24042/ee-jipi.v10i1.1578>
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business School Press.
- Kyriakides, L., Creemers, B. P., & Charalambous, C. Y. (2021). The impact of curriculum reform on student learning. *International Journal of Educational Development*, 82, 102379.
- Leung, F. K. S. (2014). *Teacher Competence in Implementing International Curricula: A Critical Perspective*. In Tan & Chua (Eds.), *Internationalisation and Curriculum* (pp. 89–104). Springer.
- Mahfud, C. (2020). *Globalisasi Pendidikan dan Transformasi Madrasah*. Jurnal Pendidikan Islam, 9(2), 205–221. <https://doi.org/10.14421/jpi.2020.92-04>
- Maulana, R., & Gunawan, S. (2021). Kurikulum Internasional di Madrasah: Implementasi dan Dampaknya terhadap Kompetensi Siswa. *Jurnal Pendidikan Islam Global*, 6(1), 75–89.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2022). *Education at a Glance 2022: OECD Indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3197152b-en>
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. University of Chicago Press.
- Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A. (2018). *Returns to investment in education: A decennial review of the global literature*. *Education Economics*, 26(5), 445–458. <https://doi.org/10.1080/09645292.2018.1484426>
- Schleicher, A. (2018). *World Class: How to Build a 21st-Century School System*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264300002-en>
- Schultz, T. W. (1971). *Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research*. Free Press.
- Simatupang, R., & Saragih, R. (2021). Pengembangan SDM Madrasah Berbasis Kompetensi. Prosiding Simposium Nasional Pendidikan.
- Syamsudin, S., & Apriyanti, H. (2022). Implementasi Teknologi Pendidikan Digital dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran di Madrasah. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 24(2), 187–200. <https://doi.org/10.21009/jtp.v24i2.287>
- Tan, C. (2017). *Learning from Shanghai: Lessons on Achieving Educational Success*. Springer.
- Tan, C., & Chua, C. S. K. (2015). *Education Policy Borrowing in China: Looking West or Looking East?*. Routledge.
- Thomas, J. W. (2000). *A Review of Research on Project-Based Learning*. The Autodesk Foundation. <http://www.bie.org>
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Strategis dalam Pendidikan Abad 21*. Rineka Cipta.
- UNESCO. (2017). *Rethinking Education: Towards a Global Common Good?*. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2020). *Global Education Monitoring Report: Inclusion and Education*. Paris: UNESCO Publishing.
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson.
- World Bank. (2020). *Realizing the Future of Learning: From Learning Poverty to Learning for Everyone, Everywhere*. <https://www.worldbank.org/en/topic/edutech>
- Yuliana, Y. (2021). Efektivitas Pelatihan Berbasis Lesson Study dalam Peningkatan Kompetensi Guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 20(1), 23–31. <https://doi.org/10.33222/jip.v20i1.375>
- Zhang, Y., & Watkins, D. (2007). *Conceptions of a Good University in China*. *Higher Education Research & Development*, 26(2), 169–180. <https://doi.org/10.1080/07294360701310746>
- Zuhdi, M. (2005). *Modernization of Indonesian Islamic Schools' Curricula: The Case of Madrasah Aliyah*. *Studia Islamika*, 12(1), 41–64. <https://doi.org/10.15408/sdi.v12i1.578>