

**MANAJEMEN PROGRAM KELAS UNGGULAN  
UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING MADRASAH  
(Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)**

**TESIS**



**PROGRAM MAGISTER  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
2022**

# MANAJEMEN PROGRAM KELAS UNGGULAN UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING MADRASAH

(Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs negeri 2 Ponorogo)

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh persaingan madrasah yang semakin besar untuk memikat animo masyarakat terhadap madrasah dengan berbagai inovasi. Salah satu inovasi tersebut adalah penyelenggaraan program kelas unggulan yang menawarkan berbagai pilihan program kepada calon peserta didik sesuai dengan kecerdasan dan bakat yang dimiliki.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan fungsi manajemen pada penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo serta implikasinya terhadap peningkatan daya saing madrasah di tengah-tengah persaingan lembaga pendidikan saat ini.

Temuan yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa dalam penyelenggaraan program kelas unggulan menerapkan fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) atau perencanaan (tujuan, pengelola, kurikulum, tenaga pengajar, dan biaya), pengorganisasian (pembagian tugas dan struktur organisasi program, materi, penempatan siswa, sarana prasarana, dan biaya), pelaksanaan (pembelajaran dan kegiatan *outdoor*), pengawasan dan evaluasi (pengawasan dan evaluasi secara berkala dengan pelaporan program dan evaluasi pencapaian belajar siswa). Manajemen program kelas unggulan ini berimplikasi pada capaian prestasi kepala madrasah, reputasi madrasah, prestasi siswa di bidang akademik dan non-akademik, serta peningkatan animo masyarakat dari tahun ke tahun.

# **EXCELLENCE CLASS PROGRAM MANAGEMENT TO IMPROVE MADRASAH COMPETITIVENESS**

(Case Study in MTs Negeri 1 and MTs Negeri 2 Ponorogo)

## **ABSTRACT**

This research is motivated by the increasing competition for madrasas to attract public interest in madrasas with various innovations. One of these innovations is the implementation of excellence class programs that offer various program options to prospective students according to their intelligence and talents.

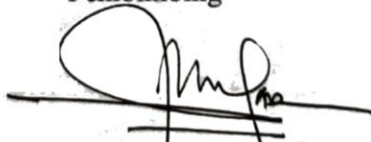
This research is a type of field research using a qualitative approach. Data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The purpose of this study was to determine the application of management functions in the implementation of excellence class programs at MTs Negeri 1 and MTs Negeri 2 Ponorogo and their implications for increasing madrasa competitiveness in the midst of today's competitive educational institutions.

The findings obtained from this study are that in implementing the excellence class program the management functions of POAC (planning, organizing, actuating, and controlling). Planning (goals, management, curriculum, teaching staff, and costs), organizing (task division and organizational structure, materials, student placement, infrastructure, and costs), implementation (learning and outdoor), supervision and evaluation (regular monitoring and evaluation with program reporting and evaluation of student learning achievement). The management of this excellence class program has implications for the achievement of madrasa headmaster, madrasa reputation, student achievements in academic and non-academic fields, as well as increasing public interest from year to year.

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Zayyini Rusyda Mustarsyidah**, NIM **502200034** dengan judul: ***“Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)”***, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, 11 Mei 2022  
Pembimbing



**Dr. Sugiyar, M.Pd**  
**NIP 197402092006041001**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016  
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893  
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

**KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI**

Tesis yang ditulis oleh **Zayyini Rusyda Mustarsyidah**, NIM **502200034**, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: ***“Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)”*** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Rabu, tanggal 25 Mei 2022** dan dinyatakan **LULUS**.

**Dewan Penguji**

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	<b>Dr. Miftahul Huda, M.Ag</b> NIP 197605172002121002 Ketua Sidang		8/6 22
2	<b>Nur Kolis, Ph.D</b> NIP 197106231998031002 Penguji Utama		8/6 22
3	<b>Dr. Sugiyar, M.Pd.I</b> NIP 197402092006041001 Anggota Penguji		8/6 22

Ponorogo, 8 Juni 2022  
Direktur Pascasarjana,



**Dr. Miftahul Huda, M.Ag**  
NIP 197605172002121002

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Zayyini Rusyda Mustarsyidah**, NIM **502200034**, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung-jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 11 Mei 2022

Pembuat Pernyataan,



**Zayyini Rusyda Mustarsyidah**  
**502200017**

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zayyini RusydaMustarsyidah

NIM : 502200034

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Tesis : Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi/thesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 15 Juni 2022



Zayyini RusydaMustarsyidah

NIM. 502200034

# MANAJEMEN PROGRAM KELAS UNGGULAN UNTUK

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DALAM .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xvii

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Penelitian Terdahulu .....	13
F. Sistematika Pembahasan .....	22

### **BAB II KAJIAN TEORETIK**

A. Manajemen .....	25
1. Pengertian Manajemen .....	25
2. Prinsip-prinsip Manajemen .....	26
3. Manfaat Manajemen.....	27
4. Fungsi Manajemen .....	27



B. Program Kelas Unggulan .....	34
1. Pengertian Kelas Unggulan .....	34
2. Visi dan Misi Kelas Unggulan .....	35
3. Tujuan Kelas Unggulan .....	36
4. Ciri-ciri Kelas Unggulan .....	37
5. Komponen Kelas Unggulan .....	38
C. Daya Saing Madrasah .....	39
1. Pengertian Daya Saing .....	39
2. Pendukung Daya Saing .....	41
3. Proses Penciptaan Daya Saing .....	43
4. Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah .....	45
5. Konsep Daya Saing Dalam Islam .....	46
D. Kerangka Teoretik .....	47

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	49
B. Lokasi Penelitian .....	50
C. Sumber Data .....	51
D. Teknik Pengumpulan Data .....	52
E. Teknik Analisis Data .....	58
F. Teknik Pengecekan Data .....	63
G. Logical Framework .....	66

### **BAB IV PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM PROGRAM KELAS UNGGULAN UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING MADRASAH DI MTS NEGERI 1 DAN MTS NEGERI 2 PONOROGO**

A. Paparan Data Umum .....	69
1. Profil MTs Negeri 1 Ponorogo .....	69

2. Profil MTs Negeri 2 Ponorogo .....	73
B. Paparan Data Khusus .....	78
1. Perencanaan Program Kelas Unggulan .....	78
2. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan	91
3. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan.....	97
4. Evaluasi Program Kelas Unggulan.....	105
C. Analisis Data .....	113
1. Perencanaan Program Kelas Unggulan .....	113
2. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan	120
3. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan.....	127
4. Evaluasi Program Kelas Unggulan.....	131
D. Sinkronisasi .....	135
1. Perencanaan Program Kelas Unggulan .....	135
2. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan	138
3. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan.....	140
4. Evaluasi Program Kelas Unggulan.....	141

## **BAB V FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT PROGRAM KELAS UNGGULAN UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING MADRASAH DI MTS NEGERI 1 DAN MTS NEGERI 2 PONOROGO**

A. Paparan Data .....	147
1. Faktor Pendukung dan Penghambat Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo .....	147
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo .....	153

- B. Analisis Data Faktor Pendukung dan Penghambat Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ..... 160
- C. Sinkronisasi Data Faktor Pendukung dan Penghambat Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ..... 167

**BAB VI IMPLIKASI MANAJEMEN PROGRAM KELAS UNGGULAN DI MTS NEGERI 1 DAN MTS NEGERI 2 PONOROGO TERHADAP PENINGKATAN DAYA SAING MADRASAH**

- A. Paparan Data ..... 175
  - 1. Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing MTs Negeri 1 Ponorogo..... 175
  - 2. Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing MTs Negeri 1 Ponorogo..... 180
- B. Analisis Data Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo..... 186
- C. Sinkronisasi Data Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo..... 192

**BAB VII PENUTUP**

- A. Kesimpulan ..... 195
- B. Saran..... 198

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**  
**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>No</b>	<b>Lampiran</b>
Lampiran 01	Teknik Pengumpulan Data Penelitian
Lampiran 02	Transkrip Wawancara
Lampiran 03	Transkrip Observasi
Lampiran 04	Transkrip dokumentasi
Lampiran 05	Ketentuan Pemberian Kode ( <i>coding</i> )
Lampiran 06	Instrumen Wawancara
Lampiran 07	Jadwal Wawancara
Lampiran 08	Jadwal Observasi
Lampiran 09	Jadwal Dokumentasi
Lampiran 10	Riwayat Hidup

## DAFTAR TABEL

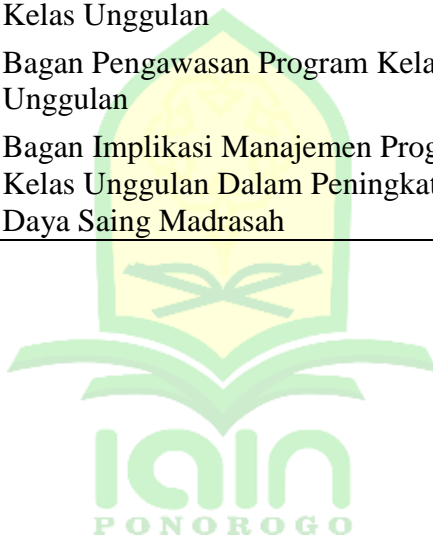
<b>Tabel</b>	<b>Uraian</b>	<b>Halaman</b>
1.1	Penelitian Terdahulu	19
3.1	Informan	56
4.1	Analisis Perencanaan Lintas Lokus	113
4.2	Analisis Pengorganisasian Lintas Lokus	122
4.3	Analisis Pelaksanaan Lintas Lokus	127
4.4	Analisis Pengawasan Lintas Lokus	132
5.1	Analisis Faktor Pendukung Program Kelas Unggulan Lintas Lokus	160
5.2	Analisis Faktor Penghambat Program Kelas Unggulan Lintas Lokus	162
6.1	Analisis Implikasi Manajemen Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing Madrasah	186

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Uraian</b>	<b>Halaman</b>
4.2	Logical Framework	67

## BAGAN

<b>Gambar</b>	<b>Uraian</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Teoretik	48
3.1	Teknik Analisis Data	59
4.1	Bagan Perencanaan Program Kelas Unggulan	137
4.2	Bagan Pengorganisasian Program Kelas Unggulan	139
4.3	Bagan Pengawasan Program Kelas Unggulan	143
6.1	Bagan Implikasi Manajemen Program Kelas Unggulan Dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah	193



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan harus ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

### A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	'	سأل	<i>sa'ala</i>
ب	<i>b</i>	بدل	<i>badala</i>
ت	<i>t</i>	تمر	<i>tamr</i>
ث	<i>th</i>	ثورة	<i>thawrah</i>
ج	<i>j</i>	جمال	<i>jamāl</i>
ح	<i>ḥ</i>	حديث	<i>ḥadīth</i>
خ	<i>kh</i>	خالد	<i>khālīd</i>

د	<i>d</i>	ديوان	<i>dīwān</i>
ذ	<i>dh</i>	مذهب	<i>madhhab</i>
ر	<i>r</i>	رحمن	<i>rahmān</i>
ز	<i>z</i>	زمزم	<i>zamzam</i>
س	<i>s</i>	سراب	<i>sarāb</i>
ش	<i>sh</i>	شمس	<i>shams</i>
ص	<i>ṣ</i>	صبر	<i>ṣabr</i>
ض	<i>ḍ</i>	ضمير	<i>ḍamīr</i>
ط	<i>ṭ</i>	طاهر	<i>ṭāhir</i>
ظ	<i>ẓ</i>	ظهر	<i>ẓuhr</i>
ع	<i>‘</i>	عبد	<i>‘abd</i>
غ	<i>gh</i>	غيب	<i>ghayb</i>
ف	<i>f</i>	فقه	<i>fiqh</i>
ق	<i>q</i>	قاضي	<i>qāḍī</i>
ك	<i>k</i>	كأس	<i>ka’s</i>
ل	<i>l</i>	لبن	<i>laban</i>
م	<i>m</i>	مزمار	<i>mizmār</i>
ن	<i>n</i>	نوم	<i>nawm</i>
هـ	<i>h</i>	هبط	<i>habaṭa</i>



و	w	وصل	<i>waṣala</i>
ی	y	يسار	<i>yasār</i>

## B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
َ	a	فعل	<i>fa'ala</i>
ِ	i	حسب	<i>ḥasiba</i>
ُ	u	كتب	<i>kutiba</i>

## C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ا, آ, إ	<i>ā</i>	قضی, كاتب	<i>kātib, qaḍā</i>
ي	<i>ī</i>	كریم	<i>karīm</i>
و	<i>u</i>	حروف	<i>ḥuruf</i>

## D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
وْ	<i>aw</i>	قول	<i>qawl</i>
يْ	<i>ay</i>	سيف	<i>sayf</i>
يِي	<i>iyy (shiddah)</i>	غنيّ	<i>ghaniyy</i>
وْو	<i>uww (shiddah)</i>	عدوّ	<i>'aduww</i>
يِي	<i>ī (nisbah)</i>	الغزاليّ	<i>al-Ghazālī</i>

## E. Pengecualian

1. Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan 'a. Contoh:

أكبر, transliterasinya: *akbar*, bukan 'akbar.

2. Huruf Arab (tā' marbutah) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi 't'. Contoh: وزارة التعليم ,

transliterasinya: *Wizārat al- Ta' līm*, bukan *Wizārah al Ta' līm*. Namun, jika ada kata yang menggunakanā (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, tā' marbutah ditransliterasikan pada 'h', contoh:

- a. المكتبة المنيرية al-Maktabah al-Munīriyyah
- b. قلعة *Qal'ah*
- c. دار وهبة Dār Wahbah

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan di Indonesia yang memiliki karakteristik dan ciri khas dalam penyelenggaraannya. Di samping memiliki kurikulum dan metode mengajar yang bercirikan agama Islam serta bernuansa keagamaan kental yang berbeda dengan pendidikan sekolah, madrasah juga mensyaratkan guru yang beragama Islam dan berakhlak mulia.<sup>1</sup> Dengan kekhasan yang dimilikinya, madrasah diharapkan mampu mempertahankan dan menjunjung tinggi karakteristiknya dengan menanamkan nilai-nilai agama Islam dan membina akhlak mulia pada anak didiknya. Kekhasan yang dimiliki madrasah ini menjadi daya tarik bagi masyarakat yang menginginkan anaknya memiliki kemampuan di bidang agama dan ilmu pengetahuan secara bersamaan. Kenyataan inilah yang menyebabkan banyak orang

---

<sup>1</sup> Syamsul Hadi Hm, "Dinamika Madrasah Dan Sistem Penyelenggaraan Pendidikan Islam Unggulan," *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam* 09 (Agustus 2016): 150.

tua menyekolahkan putra-putrinya di madrasah.<sup>2</sup>

Fenomena animo masyarakat terhadap madrasah ini diikuti dengan bertambahnya jumlah madrasah dari tahun ke tahun yang terus meningkat. Berdasarkan data statistik Pendis pada tahun tahun pelajaran 2019/2020, jumlah lembaga madrasah di Indonesia sebanyak 82.418. Kemudian pada semester genap tahun pelajaran 2020/2021 sesuai data statistik Pendis, jumlah lembaga madrasah meningkat menjadi 83.540.<sup>3</sup> Data tersebut menggambarkan adanya kenaikan jumlah madrasah yang signifikan setiap tahunnya diikuti bertambah banyaknya siswa yang masuk madrasah. Hanya saja bermunculannya madrasah ini belum sebanding dengan upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang hal ini dapat dilihat dari kualitas output madrasah yang masih perlu ditingkatkan lagi dan belum banyak madrasah yang masuk kategori madrasah unggul.

Mutu pendidikan madrasah inilah yang perlu ditingkatkan sehingga dapat menghasilkan output pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu berarti pendidikan

---

<sup>2</sup> Farida Hanum, *Bunga Rampai Peningkatan Mutu Madrasah* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 196.

<sup>3</sup>“[Http://Emispendis.Kemenag.Go.Id/Dashboard/?Smt=20202](http://Emispendis.Kemenag.Go.Id/Dashboard/?Smt=20202),” n.d., accessed August 25, 2021.

yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki berbagai kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kecakapan hidup yang mencakup kemampuan untuk komunikasi, interaksi dengan orang lain, maupun kemampuan memecahkan masalah. Selain itu juga dilandasi oleh nilai-nilai akhlak mulia agar menghasilkan manusia seutuhnya manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu memiliki iman, ilmu, dan amal secara bersamaan.<sup>4</sup> Hal inilah yang diharapkan masyarakat pada output dari pendidikan madrasah.

Peningkatan mutu pendidikan ini salah satunya bisa dicapai dengan melakukan berbagai macam inovasi dan kreativitas. Inovasi dan kreativitas yang bisa dilakukan oleh madrasah antara lain dalam hal manajemen pendidikan, metodologi pembelajaran, media pembelajaran, sumber belajar, peningkatan mutu guru, implementasi kurikulum maupun penyelenggaraan program unggulan. Inovasi dan kreativitas madrasah ini merupakan upaya untuk merespon keinginan masyarakat sesuai tuntutan zaman serta merupakan upaya peningkatan mutu dan mempertahankan keberadaannya

---

<sup>4</sup> Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK* (Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005), 17.

agar tetap eksis menjadi pilihan masyarakat.<sup>5</sup> Dan dengan demikian, madrasah dapat memiliki daya saing di tengah-tengah perkembangan pendidikan yang semakin kompetitif.

Madrasah dalam meningkatkan daya saingnya, menawarkan beberapa program. Hal ini merupakan respon dari munculnya madrasah-madrasah kompetitor yang memiliki program-program unggulan. Program unggulan ini dapat berupa pengembangan mutu, layanan, keragaman pilihan, maupun citra diri madrasah. Selain itu, madrasah yang berada di bawah naungan pondok pesantren juga memiliki program unggulan yang tidak dimiliki oleh madrasah pada umumnya. Di antara program unggulannya adalah penggunaan bahasa asing dalam penyampaian materi pelajaran di kelas, latihan berpidato, maupun program tahfidz. Di sisi lain, dengan bermunculannya sekolah umum yang menjadikan pendidikan agama sebagai nilai plus, semisal sekolah Islam, maka semakin besar tantangan madrasah saat ini. Keberadaan sekolah dan madrasah yang menawarkan program yang bervariasi tersebut menjadi motivasi bagi madrasah untuk terus berinovasi.

Salah satu inovasi yang saat ini banyak dikembangkan

---

<sup>5</sup> Alwan Effendi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Media Akademi, 2017), 17.

madrasah adalah penyelenggaraan program unggulan. Program unggulan ini merupakan suatu program untuk menghasilkan output pendidikan yang unggul. Program unggulan yang ada di madrasah dapat berupa penyelenggaraan kelas unggulan. Madrasah yang menyelenggarakan program kelas unggulan ini memiliki program khusus untuk mengklasifikasikan siswa sesuai dengan kemampuan, bakat, dan prestasi yang dimiliki. Dengan klasifikasi tersebut siswa dapat mengembangkan bakatnya secara optimal serta meningkatkan mutu keluaran (output) pendidikan.<sup>6</sup>

Manajemen merupakan satu komponen dalam penyelenggaraan program kelas unggulan. Dengan manajemen yang baik, program kelas unggulan dapat menghasilkan output yang unggul. Ini berarti bahwa dalam mengelola kelas unggulan, diperlukan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Perencanaan dilakukan sebagai langkah awal sebelum pelaksanaan program, yaitu penetapan tujuan atau target, strategi, serta penentuan standar keberhasilan program. Pengorganisaian mengatur dan mengelompokkan tugas serta wewenang dalam pelaksanaan

---

<sup>6</sup> Ngadirun and Suhartono, "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar," *Jurnal Pendidikan* 06, no. 2 (2005): 114.

program kelas unggulan. Setelah program dilaksanakan, maka perlu dilakukan pengawasan yang bertujuan mengukur keberhasilan program kelas unggulan dan mengevaluasinya, untuk selanjutnya diadakan perbaikan bila mana perlu.

Eksistensi madrasah dapat *survive* di tengah-tengah dinamika pendidikan jika didukung dengan manajemen yang baik. Riset tentang konsep manajemen program kelas unggulan antara lain dilakukan oleh Farida Hanum. Dalam riset tersebut dijelaskan bahwa pola manajemen dalam program kelas unggulan antara lain: manajemen kurikulum, tenaga pendidik, dan sarana prasaran yang memadai. Selain itu, hal penting yang merupakan faktor pendukung bagi terlaksananya program unggulan di madrasah adalah terciptanya *networking* atau kerjasama antara tim kurikulum madrasah dengan forum-forum kajian guru semisal MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), tenaga pendidik yang memiliki kompetensi baik, maupun komite madrasah yang aktif memfasilitasi pelaksanaan program kelas unggulan di madrasah.<sup>7</sup>

Salah satu madrasah yang menarik bagi peneliti adalah MTs Negeri 1 Ponorogo. Lembaga pendidikan yang

---

<sup>7</sup> Farida Hanun, "Membangun Citra Madrasah Melalui Program Kelas Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung," *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 14, no. 3 (December 30, 2016): 423.



lokasinya berdekatan dengan sekolah maupun madrasah lain ini, mampu memikat animo yang tidak sedikit dari masyarakat dan hal ini tidak lepas dari inovasi-inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah nya. Salah satu inovasi yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 Ponorogo adalah menyelenggarakan program kelas unggulan yang sampai saat ini terdapat empat macam kelas unggulan, yaitu: kelas Akademik, Kelas Tahfidz, Kelas Olahraga, dan kelas unggulan terakhir yang diselenggarakan sampai saat ini adalah Kelas Riset.

Kelas Akademik merupakan kelas yang secara spesifik didesain untuk mengembangkan bakat dan minat siswa di bidang akademik, yaitu bahasa dan MIPA (Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam). Dalam pelaksanaannya, pembina bidang bahasa selain dari guru-guru pilihan yang berkompeten, juga mendatangkan pembina dari UNIDA (Universitas Darussalam) Gontor dalam kegiatan kemah bahasa setiap semester. Selain itu juga kunjungan ke lembaga kursus yang ada di Pare Kediri untuk kelas bahasa Inggris. Sedangkan untuk kompetensi MIPA dikembangkan oleh guru-guru senior di bidang MIPA dengan mengadakan pembelajaran tambahan dan latihan-latihan MIPA setiap minggunya terutama untuk persiapan-persiapan olimpiade.

Sementara itu, di Kelas Riset ditambah materi pelajaran riset yang menjadi bekal dalam penelitian dan juga teknik penulisan pelaporan penelitian.

Sementara itu Kelas Tahfidz dilaksanakan pada hari Senin untuk menambah setoran dan Jum'at untuk *murāja'ah* dengan target 3 juz dalam 3 tahun. Sedangkan Kelas Olahraga, dalam pelaksanaannya, memberikan jam tambahan untuk latihan, baik pagi maupun sore hari. Setiap calon siswa yang akan masuk di kelas unggulan diwajibkan mengikuti tes yang nantinya dijadikan acuan dalam penempatan kelas sesuai dengan bakat dan potensi yang dimiliki anak, sehingga kurikulum tiap kelas bisa disesuaikan dengan bakat dan minat anak.<sup>8</sup>

Madrasah kedua yang menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Ponorogo. MTs Negeri 2 Ponorogo ini merupakan salah satu madrasah yang mendapatkan animo besar dari masyarakat, terbukti dengan meningkatnya jumlah pendaftar dari tahun ke tahun. Hal ini tidak lepas dari berbagai macam inovasi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan, salah satunya dengan melaksanakan program kelas unggulan.

---

<sup>8</sup> Nuurun Nahdiyyah KY, Agustus 2021.

Program kelas unggulan yang sudah ada sampai saat ini adalah Kelas Percepatan atau akselerasi, Kelas ICP (*International Class Program*), dan Kelas Bilingual.

Kelas Percepatan merupakan kelas yang diselenggarakan dan diperuntukkan bagi siswa yang memiliki potensi lebih terutama dalam bidang akademik serta mempunyai IQ di atas 130 sehingga program pendidikan yang seharusnya ditempuh dalam waktu 3 tahun, hanya diselesaikan dalam waktu 2 tahun saja. Program unggulan kedua adalah Kelas Bilingual, yaitu program kelas yang menyelenggarakan pembelajaran dengan menggunakan dua bahasa yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris. Program kegiatan pada kelas unggulan bilingual adalah penerbitan buku kosa kata bagi siswa kelas 7 dan tagihan kosa kata setiap minggu, *usbu'ul Araby* bagi siswa kelas 8 dengan *tasyji'* dan praktek berbicara, ujian lisan (oral test) untuk siswa kelas 7, 8, dan 9 setiap semester, dan *language adventure* setiap semester. Sedangkan Kelas ICP (*International Class Program*) adalah program unggulan yang bekerja sama dengan *Cambridge University* dan Universitas Negeri Malang dengan 100% penerapan kurikulum *Cambridge*. Setiap siswa yang akan masuk di masing-masing kelas unggulan tersebut harus melalui tahap tes

terlebih dahulu.<sup>9</sup>

Dalam penelitian yang peneliti lakukan ini dibahas mengenai manajemen pelaksanaan program kelas unggulan di madrasah, di mana program ini merupakan salah satu upaya peningkatan daya saing madrasah. Peneliti sangat tertarik meneliti manajemen program kelas unggulan ini sebagai salah satu bentuk dari inovasi pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan yang saat ini sangat diperlukan di tengah-tengah maraknya lembaga pendidikan, terutama lembaga madrasah. Dengan penelitian ini peneliti berharap dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi masyarakat mengenai pengelolaan kelas unggulan. Penelitian ini berjudul: **“Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana penerapan fungsi manajemen pada program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah?

---

<sup>9</sup> Hidayah, Agustus 2021.

2. Apa faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah?
3. Bagaimana implikasi penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo terhadap peningkatan daya saing madrasah.

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis penerapan fungsi manajemen pada program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah.
2. Untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah.
3. Untuk menganalisis implikasi penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo terhadap peningkatan daya saing madrasah.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, yaitu:

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengelolaan madrasah yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan masyarakat dan sesuai dengan bakat minat anak.
- b. Memberikan sumbangan ilmiah terkait manajemen pendidikan Islam dan konsep inovasi pendidikan di madrasah.

## 2. Manfaat praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

### a. Bagi kepala madrasah

Sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan inovasi terkait program-program unggulan dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan. Dengan inovasi dan kreativitas kepala madrasah ini madrasah diharapkan mampu bertahan di tengah-tengah persaingan sekolah dan madrasah yang sudah sangat bervariasi dengan menawarkan berbagai macam program unggulan.

### b. Bagi guru

Memberikan wawasan mengenai manajemen kelas unggulan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam melaksanakan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) di kelas unggulan.

c. Bagi orang tua siswa

Memberikan wawasan tentang program-program unggulan yang ditawarkan oleh madrasah dan menjadikannya sebagai referensi dalam memilihkan sekolah bagi anaknya.

d. Bagi peneliti lanjutan

Penelitian ini diharapkan menjadi akses bagi peneliti selanjutnya dalam mengadakan penelitian pada bahasan yang sama sehingga dapat memberi kontribusi bagi pengembang teori tentang program kelas unggulan.

## **E. Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini, peneliti akan mencoba mengaitkan dengan beberapa karya tulis yang telah ada sebelumnya dengan tujuan akan menjadikannya sebagai acuan yang relevan dan sinkron dengan penelitian yang peneliti lakukan ini. Karya ilmiah yang peneliti maksud, di antaranya adalah sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Yoga Dwi Utami, Program Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, dalam penelitian tesisnya yang berjudul: “Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Madiun)”. Peneliti dapat

menyimpulkan hasil penelitian yang telah dilakukan Yoga, bahwa penerapan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dalam pengelolaan program kelas unggulan merupakan upaya untuk menciptakan *brand image* madrasah.<sup>10</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Yoga Dwi Utami ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan ini. Persamaannya terletak pada fokus penelitiannya, yaitu sama-sama meneliti penerapan fungsi manajemen pada program kelas unggulan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokus penelitian yang diambil. Dalam penelitian pertama, peneliti hanya mengambil satu lokus penelitian, yaitu di MTs Negeri 1 Kabupaten Madiun, sedangkan penelitian ini mengambil dua lokus yaitu di Negeri 1 dan Negeri 2 Ponorogo. Selain itu, dalam penelitian pertama, program kelas unggulan merupakan upaya meningkatkan citra madrasah, sedangkan dalam penelitian yang peneliti lakukan merupakan upaya dalam meningkatkan mutu dan daya saing madrasah.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Khoiruddin, Program Manajemen Pendidikan Islam Sekolah

---

<sup>10</sup> Yoga Dwi Utami, “Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Kasus Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Madiun)” (Ponorogo, IAIN Ponorogo, 2020).



Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, dalam penelitian tesisnya yang berjudul: “Membangun brand Image dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MI Masholihul Huda Desa Krapak Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara Tahun Pelajaran 2014/2015)”. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan dalam meningkatkan daya saing madrasah di MI Masholihul Huda antara lain dengan menciptakan *brand image* madrasah yang positif, menghadapi persaingan lembaga pendidikan dengan menciptakan program-program unggulan. Selain itu juga didukung dengan pengelolaan sarana prasarana, kerja sama yang baik, manajemen iklim sekolah yang nyaman kondusif serta posisi madrasah yang strategis.<sup>11</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Khoiruddin dan penelitian yang peneliti lakukan ini memiliki persamaan, yaitu sama-sama meneliti tentang upaya peningkatan daya saing. Namun dalam penelitian pertama, upaya peningkatan daya saing itu dengan menciptakan brand image yang positif yang bisa diwujudkan dengan berbagai macam upaya. Sedangkan dalam penelitian yang peneliti lakukan, peningkatan daya saing itu hanya fokus

---

<sup>11</sup> Nurul Khoiruddin, “Membangun Brand Image Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus Di MI Masholihul Huda Desa Krapak Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara Tahun Pelajaran 2014/2015)” (Kudus, IAIN Kudus, 2015).

pada pengelolaan program kelas unggulan saja.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Siti Umayah, Mudarrisa: *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, Volume 7, Nomor 2, Desember 2015, dengan judul “Upaya Guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah”. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada tujuh strategi yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan daya saing madrasah di MTsN Ngablak dan MTs Ma’arif 3 Grabak Magelang, yaitu: peran komite madrasah yang efektif, restrukturisasi dan penataan kembali organisasi madrasah, pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalisme guru, sarana dan prasarana yang baik, pengembangan dan pelaksanaan program pembelajaran, serta penambahan jam pelajaran atau les.<sup>12</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Siti Umayah dan penelitian yang peneliti lakukan ini sama-sama meneliti tentang upaya peningkatan daya saing madrasah. Bedanya, dalam penelitian pertama, peneliti meneliti tujuh strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru dalam upaya peningkatan daya saing madrasah. Sedangkan dalam penelitian ini, upaya yang dilakukan yaitu melalui faktor

---

<sup>12</sup> Siti Umayah, “Upaya Guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah,” *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2015): 259.

kualitas hasil, mutu dan pelayanan yang dalam hal ini pembelajaran di kelas unggulan.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Maimun, el-Hikmah, Vol. 10, No. 2, Desember 2016, dengan judul “Evaluasi Program Kelas Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah (MIN) Punia mataram”.<sup>13</sup> Penelitian tersebut memaparkan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan program kelas unggulan, yaitu bahwa program kelas unggulan yang dilaksanakan di MIN Punia Mataram ini bisa dikatakan sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan meningkatnya hasil belajar siswa dan menciptakan kompetisi sehat di antara siswa. Penelitian yang dilakukan oleh Maimun dan penelitian yang peneliti lakukan ini sama-sama meneliti tentang fungsi manajemen pada kelas unggulan. Namun terdapat perbedaan, yaitu pada fokus kajiannya. Jika dalam penelitian pertama hanya dijelaskan mengenai fungsi manajemen evaluasi saja, berbeda pada penelitian yang peneliti lakukan, juga memaparkan semua fungsi manajemen mulai dari perencanaan sampai evaluasi.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Alfam Atthamimy, IAIN Purbalingga dalam penelitian tesisnya yang

---

<sup>13</sup> Maimun, “Evaluasi Program Kelas Unggulan Di Madrasah Ibtidaiyah (MIN) Punia Mataram,” *El-Hikmah: Jurnal Kajian Dan Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2016): 144.

berjudul “Manajemen Kelas Unggulan di MAN Purbalingga tahun 2020. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa upaya MAN Purbalingga dalam mewujudkan madrasah unggulan adalah melalui penyelenggaraan kelas unggulan yaitu kelas jalur khusus. Kelas unggulan di MAN Purbalingga mengelompokkan siswa berdasarkan kecerdasan yang homogen. Dalam fungsi perencanaan dilakukan penetapan jumlah kuota siswa, sistem penerimaan, dan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan. Pada fungsi pengorganisasian dilakukan pembagian siswa berdasar tes, pembagian tugas pengelola dan guru. Pada fungsi menggerakkan kepala madrasah memotivasi seluruh komponen yang terlibat serta memberikan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan penyelenggaraan kelas unggulan dan pembinaan terhadap siswa di kelas unggulan. Sedangkan pada fungsi pengendalian, siswa diwajibkan mematuhi aturan yang ada di kelas unggulan, guru disupervisi kinerjanya, serta akan dilihat efektivitas program sebagai bahan evaluasi dengan melihat capaian hasil belajar dan kemajuan siswa.<sup>14</sup> Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu sama-sama memaparkan fungsi manajemen program kelas

---

<sup>14</sup> Alfam Atthamimy, “Manajemen Kelas Unggulan Di MAN Purbalingga” (Purbalingga, IAIN Purbalingga, 2020).

unggulan. Namun pada penelitian pertama tidak menganalisis implikasinya terhadap daya saing sebagaimana penelitian yang peneliti lakukan. Berikut peneliti jabarkan tinjauan pustaka penelitian ini dalam sebuah matriks.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Identitas Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Doga Dwi Utami. Tesis: Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Madiun), 2020.	Fokus penelitian pada penerapan fungsi manajemen program kelas unggulan.	1. Penelitian tentang implikasi program kelas unggulan terhadap peningkatan citra madrasah. 2. Penelitian tentang implikasi program kelas unggulan terhadap peningkatan daya saing madrasah.
	Nurul Khoiruddin. Tesis:	membahas pada upaya	1. Fokus penelitian pada beberapa upaya yang

	<p>Membangun brand Image dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MI Masholihul Huda Desa Krapak Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara Tahun Pelajaran 2014/2015), 2015.</p>	<p>peningkatan daya saing madrasah</p>	<p>dilakukan dalam meningkatkan daya saing madrasah.</p> <p>2. Fokus penelitian pada manajemen program kelas unggulandalam meningkatkan daya saing madrasah</p>
	<p>di Umayyah. Jurnal Mudarrisa: Upaya Guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah, 2015.</p>	<p>mbahasan pada peningkatan daya saing madrasah</p>	<p>1. Tujuan penelitian untuk menjelaskan upaya apa saja yang dilakukan guru dan kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah.</p> <p>2. Tujuan penelitian untuk</p>

			menganalisis manajemen program kelas unggulan yang merupakan upaya meningkatkan daya saing madrasah.
	<p>aimun. Jurnal el-Hikmah: Evaluasi Program Kelas Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah (MIN) Puni mataram, 2016.</p>	<p>kus penelitian pada penerapan fungsi manajemen pada kelas unggulan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian memaparkan salah satu fungsi manajemen, yaitu evaluasi pada kelas unggulan dan tidak membahas implikasinya terhadap daya saing.</li> <li>2. Penelitian memaparkan semua fungsi manajemen juga dijelaskan. Selain itu juga menganalisis implikasi program kelas unggulan</li> </ol>

			terhadap daya saing madrasah.
fam	Atthamimy. Tesis: Manajemen Kelas Unggulan di MAN Purbalingga, 2020.	kus penelitian pada penerapan fungsi manajemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian memaparkan penerapan fungsi manajemen.</li> <li>2. Penelitian yang juga menganalisis implikasinya terhadap daya saing madrasah.</li> </ol>

## F. Sistematika Pembahasan

Penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi tujuh bab pokok. Pembagian bab ini bertujuan mempermudah dan memperjelas pembaca dalam memahami setiap permasalahan yang disampaikan.

Perincian setiap bab dalam pembahasan:

**BAB I** Pendahuluan. Bab ini terdiri dari penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, penelitian terdahulu, landasan teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

**BAB II** Kajian teori berisi pemaparan teori manajemen, program kelas unggulan dan daya saing madrasah.



BAB III Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian, yaitu mengenai pendekatan dan jenis penelitian, lokasi, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik pengecekan data, dan *logical framework*.

BAB IV Pemaparan data umum dan khusus, yaitu tentang profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 dan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Ponorogo dan penerapan fungsi manajemen pada program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah.

BAB V Pemaparan data tentang faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah.

BAB VI Pemaparan data tentang implikasi pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo terhadap peningkatan daya saing madrasah.

BAB VII Penutup yang merupakan bagian akhir dari pembahasan dalam penelitian ini yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Manajemen

##### 1. Pengertian Manajemen

Definisi manajemen menurut *Mary Parker Follet* merupakan sebuah seni menuntaskan dan menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.<sup>1</sup> Sedangkan menurut *George R. Terry*, manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.<sup>2</sup>

Sejalan dengan pendapat *George R. Terry* di atas, menurut Husaini usman manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan sumber daya yang lain guna mencapai tujuan organisasi. Dalam dunia pendidikan,

---

<sup>1</sup> Lilis Sulastri, *Manajemen: Sebuah Pengantar Sejarah, Tokoh, Teori Dan Praktik* (Bandung: La Good's Publishing, 2014), 9.

<sup>2</sup> George R Terry, *Asas-asas Manajemen*, Terj. Winardi (Bandung: PT Alumni, 2012), 4.

manajemen pendidikan dapat dipahami sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan seluruh komponen dan sumber daya pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.<sup>3</sup>

## **2. Prinsip Manajemen**

Manajemen diharapkan dapat berfungsi dengan baik. Dan manajemen akan berfungsi jika memegang prinsip-prinsip berikut:<sup>4</sup>

- a. Prinsip efisiensi dan efektifitas.
  - b. Prinsip pengelolaan. Yaitu menjalankan pekerjaan dengan manajemen beserta fungsinya dengan baik.
  - c. Prinsip pengutamaan tugas pengelolaan.
  - d. Prinsip kepemimpinan yang efektif. Keputusan manajer harus tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.
3. Prinsip kerja sama. Yaitu bekerja sama sesuai pembagian tugas yang berdasarkan kemampuan dan bagian masing-masing.

## **4. Manfaat Manajemen**

Manajemen bertujuan untuk mencapai sasaran-

---

<sup>3</sup> Effendi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 32.

<sup>4</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 41-44.

sasaran tertentu sesuai dengan yang ditetapkan. Sedangkan manfaat dari manajemen pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Sumber daya pendidikan dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan.
- b. Mengintegrasikan setiap komponen dalam manajemen pendidikan.
- c. Menghasilkan program pendidikan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan zaman.
- d. Tercapainya kesesuaian antara tugas, tanggung jawab, dan pelaksanaannya.
- e. Sebagai pengendali mutu pendidikan.
- f. Adanya suatu sistem evaluasi mutu pendidikan yang mengontrol tingkat kebaruan dalam pendidikan.<sup>5</sup>

## **5. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen merupakan elemen dasar dalam menjalankan suatu organisasi, yang meliputi:

- a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan penentu yang disusun secara matang mengenai apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Menurut Aderson sebagaimana yang dikutip oleh Marno, mengatakan bahwa perencanaan merupakan sebuah

---

<sup>5</sup> Nur Aedi, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016), 56–57.

proses yang di dalamnya disiapkan seperangkat keputusan bagi pelaksanaan di masa yang akan datang.<sup>6</sup> Kegiatan perencanaan membutuhkan kemampuan seorang manajer untuk dapat meramalkan, memvisualisasi, melihat ke muka yang dilandasi tujuan-tujuan tertentu.<sup>7</sup>

Perencanaan menurut Jejen, harus mencakup delapan aspek, yaitu program kerja, tujuan dari program, biaya yang diperlukan, waktu pelaksanaan, penanggung jawab, pelaksana, relasi, dan sasaran yang telah disepakati bersama tim dan para pimpinan.<sup>8</sup>

Perencanaan pendidikan menjadi dasar dan pedoman penyelenggaraan kegiatan dalam pendidikan agar dapat berjalan efektif dan efisien. Dalam menyusun perencanaan pendidikan harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: 1) Komprehensif, yaitu seluruh aspek pendidikan dipandang sebagai keseluruhan dan tidak dipandang parsial; 2) Integral, yaitu perencanaan harus diintegrasikan ke dalam perencanaan yang menyeluruh; 3) Efisien, yaitu dapat mengoptimalkan penggunaan dana yang terbatas untuk

---

<sup>6</sup> Marno and Trio Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 13.

<sup>7</sup> Terry, *Asas-asas Manajemen*, Terj. Winardi, 35.

<sup>8</sup> Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan Dan Praktik* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), 3.

mencapai tujuan; 4) Interdisipliner, yaitu harus mencakup berbagai bidang ilmu pengetahuan; 5) Fleksibel, yaitu dinamis dan responsif terhadap perkembangan pendidikan; 6) Objektif rasional, yaitu diperuntukkan bagi siapa saja tanpa memandang orang atau sekelompok tertentu; 7) Perencanaan harus lengkap dan akurat; 8) Kontinyu dan memperhatikan keberlangsungan program.<sup>9</sup>

Dalam perencanaan pendidikan, ada beberapa tahapan yang dapat dilakukan, yaitu: 1) Mengidentifikasi masalah pokok yang dihadapi; 2) Menentukan tujuan; 3) mendiagnosa faktor kekuatan yang dimiliki; 4) Memperkirakan faktor-faktor yang dapat membantu pelaksanaan program; 5) Menentukan strategi yang dipakai untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan; 6) Melaksanakan rencana yang telah dirumuskan; 7) Assesment hasil pelaksanaan rencana program.<sup>10</sup>

#### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

pengorganisasian menurut Sudjana merupakan usaha untuk mengumpulkan seluruh sumber yang telah ditetapkan

---

<sup>9</sup> Martin, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 22.

<sup>10</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah* (Purwokerto: STAIN Press, 2008), 21–22.

dalam perencanaan, terutama sumber daya manusia sehingga program dapat berjalan dengan efektif dan efisien.<sup>11</sup> Sedangkan menurut Saefullah, mengorganisasikan (*organizing*) merupakan proses menghubungkan personal-personal yang ada dalam organisasi dan memfungsikan tugas masing-masing. Tugas, wewenang, dan tanggungjawab secara terperinci dibagi sesuai bidang masing-masing sehingga menghasilkan hubungan dan kerja sama yang sinergis dan harmonis untuk mencapai tujuan bersama.<sup>12</sup>

Ada beberapa hal yang harus menjadi pertimbangan bagi pemimpin, yaitu: 1) Fasilitas dan staf yang diperlukan; 2) Kewenangan dan mekanisme koordinasi; 3) Metode dan prosedur kerja; 4) Memilih, melatih, dan memberi informasi kepada staf.<sup>13</sup>

Pengorganisasian dalam pendidikan menurut Gorton sebagaimana yang dikutip oleh Thoha, pelaksanaan kegiatan pembelajaran berdasarkan perencanaan, dan dilaksanakan oleh satuan tim yang bertanggung jawab pada bidangnya masing-masing. Pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan

---

<sup>11</sup> Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan* (Bandung: Falah Production, 2004), 106.

<sup>12</sup> U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 22.

<sup>13</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, 101.

tersebut diatur dengan sebaik-baiknya untuk mencapai produktifitas kerja yang maksimal.<sup>14</sup>

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Menurut George R. Terry, *Actuating* merupakan usaha untuk menggerakkan anggota dalam organisasi sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan maupun sasaran-sasaran anggotanya.<sup>15</sup> Sedangkan menurut Sukarna Pelaksanaan atau penggerakan (*actuating*) merupakan upaya untuk menjalankan, menggerakkan, serta mendorong anggota untuk mewujudkan rencana melalui berbagai motivasi dan pengarahan dari seorang manajer agar anggota tersebut dapat menjalankan kegiatan atau tugasnya secara optimal.<sup>16</sup> Jadi *actuating* merupakan implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan yang digariskan oleh suatu organisasi.

d. Pengawasan (*Controlling*) dan Evaluasi (*Evaluating*)

Menurut Terry sebagaimana yang dikutip oleh Wijaya dan Rifa'i menjelaskan bahwa pengawasan merupakan usaha

---

<sup>14</sup> Mohammad Thoha, *Manajemen Pendidikan Islam Konseptual Dan Operasional* (Surabaya: Pustaka Radja, 2016), 8–9.

<sup>15</sup> Terry, *Asas-asas Manajemen*, Terj. Winardi, 313.

<sup>16</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Mandar Maju, 2011),



sistematis dalam menilai, mengoreksi, dan mengukur kinerja berdasarkan pada rencana yang ditetapkan sebelumnya.<sup>17</sup> Pengawasan merupakan bagian dari manajemen untuk melihat kesesuaian pelaksanaan dan hasil kegiatan dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu pengawasan berfungsi sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan rencana kerja berikutnya. Oleh karena itu, seorang pemimpin atau manajer perlu melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang telah dijalankan sebagai bahan acuan dalam menyusun rencana kerja yang lebih baik berdasarkan pengalaman yang lalu.<sup>18</sup>

Tujuan pengawasan yang dilakukan antara lain: 1) Menjamin ketepatan pelaksanaan sesuai rencana; 2) Kegiatan terkoordinasikan dengan tertib; 3) Mencegah terjadinya penyimpangan terutama pemborosan biaya; 4) Masyarakat puas dengan barang dan jasa; 5) Mengontrol jalannya pekerjaan; 6) Menciptakan kepercayaan masyarakat kepada pimpinan organisasi; 7) Memperbaiki kesalahan mencegah terjadinya kesalahan yang sama dari karyawan atau anggota organisasi; 8) Mengontrol budget sesuai dengan rencana agar

---

<sup>17</sup> Candra Wijaya and Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2016), 46.

<sup>18</sup> Marno and Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 24.

tepat sasaran; dan 9) Mengetahui efektivitas pelaksanaan kerja.<sup>19</sup>

Sementara evaluasi diartikan sebagai salah satu komponen untuk mengukur keberhasilan proses pendidikan dalam mencapai suatu target.<sup>20</sup> Nana Sudjana merumuskan beberapa tujuan dari evaluasi pembelajaran, yaitu:1) Mendeskripsikan kemampuan belajar siswa dari segi kelebihan dan kekurangannya; 2) Mengetahui efektivitas pendidikan dan pembelajaran dalam mempengaruhi perilaku siswa sesuai tujuan; 3) Menentukan tindak lanjut dari hasil penilaian untuk selanjutnya dilakukan perbaikan; 4) Sebagai bentuk tanggung jawab pihak sekolah kepada pihak terkait.<sup>21</sup>

Dengan demikian, perlunya diadakan pengawasan dan evaluasi adalah untuk mengetahui seberapa keberhasilan suatu program dan juga mengetahui kegagalan program tersebut sehingga dapat diupayakan perbaikan untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditentukan.

---

<sup>19</sup> M. Anang Firmansyah and Budi W. Mahardhika, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 142.

<sup>20</sup> Ramaliyus, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2010), 220.

<sup>21</sup> Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 4.

## **B. Program Kelas Unggulan**

### **1. Pengertian Kelas Unggulan**

Aripin Silalahi memberikan pengertian kelas unggulan sebagai kelas yang menawarkan program yang melayani siswa dalam mengembangkan bakat, dan kreativitas sesuai dengan potensi dan kecerdasan siswa.<sup>22</sup> Bafadal mengemukakan bahwa siswa yang masuk di kelas unggulan merupakan siswa yang memiliki keunggulan pada ranah kognitif, afektif, dan psikomotor serta memiliki kecerdasan di atas rata-rata dengan tujuan mengembangkan secara optimal kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki siswa sehingga memiliki hasil pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang terbaik.<sup>23</sup>

Sedangkan menurut Suhartono dan Ngadirun, Program kelas kelas unggulan ini memiliki program khusus untuk mengklasifikasikan siswa sesuai dengan kemampuan, bakat, dan prestasi yang dimiliki. Dengan klasifikasi tersebut siswa dapat mengembangkan bakatnya secara optimal serta meningkatkan mutu keluaran (output) pendidikan. Untuk

---

<sup>22</sup> Muhammad Yaumi, *Prinsip-Prinsip Desain Pembelajaran* (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2013), 178.

<sup>23</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 28.

mencapai keunggulan tersebut, maka komponen siswa, guru, pengelolaan, dan proses pembelajaran harus diarahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>24</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kelas unggulan adalah kelas dirancang untuk mewadai peserta didik dengan potensi-unggul yang dimiliki sehingga dapat menghasilkan output yang unggul pula.

## **2. Visi dan Misi Kelas Unggulan<sup>25</sup>**

Visi dari kelas unggulan ialah unggul dalam IPTEK yang berlandaskan pada iman dan disiplin pribadi serta cinta lingkungan. Sedangkan misi dari program kelas unggulan adalah:

- a. Mengembangkan potensi keunggulan siswa melalui pembelajaran dan bimbingan yang kreatif, aktif efektif, dan menyenangkan.
- b. Membekali ilmu dan dasar-dasar agama kepada siswa.
- c. Menciptakan semangat bersaing dan keunggulan kepada warga sekolah.
- d. Menanamkan kedisiplinan yang tinggi pada siswa.

---

<sup>24</sup>Ngadirun and Suhartono, "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar," 114.

<sup>25</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), 92.

- e. Mendorong potensi siswa agar dapat berkembang optimal.
- f. Menerapkan pola manajemen berbasis sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah, masyarakat, dan penentu kebijakan sekolah.

### **3. Tujuan Kelas Unggulan**

Setiap program kegiatan memiliki tujuan yang hendak dicapai. Tujuan penyelenggaraan kelas unggulan di sekolah atau madrasah antara lain:

- a. Mencetak siswa cerdas, beriman, dan bertaqwa serta memiliki budi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan serta sehat jasmani dan rohani.
- b. Memberi kesempatan dan layanan kepada siswa yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki.
- c. Memberikan stimulus dan penghargaan untuk siswa yang berprestasi dan unggul dalam prestasi.
- d. Mempersiapkan output yang unggul dalam ilmu pengetahuan, budi pekerti dan keterampilan sesuai dengan tingkat perkembangannya.<sup>26</sup>

### **4. Ciri-ciri Kelas Unggulan**

---

<sup>26</sup> Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, 29.

Kelas unggulan memiliki karakteristik dan ciri-ciri yang agak berbeda dengan kelas pada umumnya. Di antara karakteristik tersebut antara lain:

- a. Input siswa melalui tes dan seleksi ketat dengan beberapa kriteria yang ditentukan.
- b. Sarana dan prasarana yang memadai bagi pelaksanaan kelas unggulan.
- c. Miliu belajar yang relatif kondusif bagi siswa selama proses pembelajaran.
- d. Memiliki kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang inovatif dan kreatif.
- e. Pengembangan dan inovasi kurikulum sesuai dengan tuntutan belajar.
- f. Penambahan waktu belajar yang lebih lama dibanding kelas yang lain.
- g. Pembelajarannya berkualitas dengan hasil yang dapat dipertanggung-jawabkan kepada siswa, lembaga, dan masyarakat

- h. Penambahan kegiatan dan program di luar kurikulum, semisal program pengayaan, pengajaran remedial, dan pelayanan.<sup>27</sup>

## 5. Komponen Kelas Unggulan

Pembelajaran di kelas unggulan harus memperhatikan beberapa komponen yang dapat mendukung pelaksanaan kelas unggulan sehingga dapat menghasilkan siswa yang unggul. Komponen-komponen tersebut antara lain:

- a. Kurikulum kelas unggulan harus berbeda dengan kelas yang lain dengan melakukan beberapa penambahan.
- b. Materi yang diajarkan harus diperdalam, dan diperluas. Hal ini berpengaruh pada penambahan waktu belajar bagi siswa.
- c. Bahan dan sarana pembelajaran, yaitu dengan penambahan buku-buku sebagai sumber belajar, media pembelajaran, dan sarana pembelajaran yang lain.
- d. Metode pembelajaran, strategi, model-model belajar, teknik dan pendekatan yang diterapkan harus tepat.
- e. Evaluasi yang benar-benar dapat memotivasi siswa untuk belajar.

Arifin mengemukakan beberapa faktor yang dapat

---

<sup>27</sup> Ngadirun and Suhartono, "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar," 116.

mendukung penyelenggaraan kelas unggulan antara lain: 1) sarana dan prasarana yang memadai; 2) guru yang mempunyai kualifikasi memadai; 3) Murid yang diberdayakan dalam pembelajaran yang berkualitas; 4) Tatanan organisasi dan mekanisme kerja yang jelas; 5) Adanya kemitraan dengan masyarakat dan pemerintah; 6) Adanya komitmen yang tinggi dengan sistem nilai yang ada, baik nilai-nilai agama maupun nilai budaya; 7) Motivasi, iklim kerja, dan semangat kerja atau belajar yang tinggi; 8) Keterlibatan unsur pimpinan dan guru dalam membuat kebijakan; 9) Kepemimpinan yang unggul dan pandai dalam pengelolaan administrasi.<sup>28</sup>

## **C. Daya Saing Madrasah**

### **1. Pengertian Daya Saing**

Daya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau bertindak.<sup>29</sup> Sedangkan kata saing berarti berlomba, dahulu mendahului.<sup>30</sup>

Secara terminologi, daya saing menurut Porter (1990) adalah produktivitas berupa output yang dihasilkan oleh tenaga kerja. Secara umum maka pengertian daya saing adalah

---

<sup>28</sup> Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 322–23.

<sup>29</sup> Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), 325.

<sup>30</sup> Penyusun, 1243.



kemampuan perusahaan, daerah, negara, atau antar daerah untuk meningkatkan pendapatan dengan memanfaatkan tenaga kerja dan sumber daya lainnya yang produktif dan berkesinambungan untuk menghadapi persaingan dengan memaksimalkan potensi produk unggulannya.<sup>31</sup> Sedangkan menurut Z. Heflin Frinces sebagaimana yang dikutip oleh Sunyoto, mengemukakan bahwa daya saing merupakan hasil akhir yang berupa produk maupun jasa yang dihasilkan dengan berbagai keunggulan yang dimiliki. Keunggulan tersebut muncul dari proses kerja dilakukan dengan tingkat memperhatikan kualitas dan konsep manajemen yang baik kontribusi dari berbagai sumber daya yang cukup. Yang dimaksud dengan daya saing di sini adalah daya atau kemampuan bersaing dan kekuatan melakukan persaingan, yang berarti bukan persaingan yang menghancurkan atau menjatuhkan.<sup>32</sup>

Sedangkan dalam pendidikan, Sampurno menjelaskan bahwa daya saing lembaga pendidikan adalah kemampuan, aset, skill, dan *kapabilitas* yang dimiliki untuk dapat bersaing

---

<sup>31</sup> Michael E. Porter, "The Competitive Advantage of Nations," *Harvard Business Review*, April 1990, 76.

<sup>32</sup> Danang Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)* (Yogyakarta: CAPS, 2015), 30.

secara sehat dalam penyelenggaraan pendidikan. Seluruh potensi yang dimiliki lembaga pendidikan untuk bersaing dapat mendukung lembaga pendidikan mencapai keunggulan biaya dan diferensiasi.<sup>33</sup> Oleh karena itu, lembaga pendidikan termasuk madrasah berlomba-lomba untuk memiliki keunggulan dalam beberapa hal dengan tujuan menghadapi persaingan yang terjadi antar lembaga pendidikan. Daya saing inilah yang menjadikan sekolah atau madrasah menjadi lembaga pendidikan yang *marketable* dan dapat diidentifikasi dengan melihat sejauh mana kekuatan yang dimiliki dan menjadi prioritas bagi pengambil kebijakan lembaga pendidikan dalam menetapkan program.

## 2. Pendukung Daya Saing

Kemampuan untuk memiliki daya saing menurut Sumihardjo meliputi: kemampuan memperkokoh posisi pasar, kemampuan menghubungkan dengan lingkungan; kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, dan kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.<sup>34</sup> Sementara itu, menurut Mashhadi dan Mohajeri, terdapat beberapa faktor

---

<sup>33</sup>Sampurno, *Manajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010), 154.

<sup>34</sup>Tumar Sumihardjo, *Daya Saing Daerah: Konsep Dan Pengukurannya Di Indonesia* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2002), 11.

yang mempengaruhi daya saing lembaga pendidikan, yaitu:

- a. Memiliki orientasi dan tujuan yang jelas.
- b. Fokus terhadap konsumen dan pengguna jasa, yaitu siswa.
- c. Memiliki kepemimpinan yang kuat.
- d. Pengelolaan dan manajemen yang bagus.
- e. Pengembangan sumber daya manusia.
- f. Proses belajar yang berlangsung terus menerus.
- g. Memiliki kerjasama dan memperluas *network*.<sup>35</sup>

Lembaga pendidikan, dalam menghadapi persaingan, perlu menguasai hal-hal berikut: 1) Visi dan misi program yang jelas; 2) Kemampuan memiliki badan riset dalam mendiagnosa masalah serta potensi yang dimiliki dalam melakukan langkah antisipatif guna mengatasi masa depan; 3) Menguasai strategi yang tepat dan memahami strategi yang dimiliki pihak lain; 4) Menguasai sumber-sumber informasi strategis yang dapat digunakan dalam persaingan; 5) Mengikuti perkembangan teknologi sebagai salah satu alat yang digunakan dalam bersaing; 6) Mengetahui posisi lembaga pendidikannya, apakah berada di segmen bawah, menengah,

---

<sup>35</sup> Mashhadi M.M. and Mohajeri K., *A Quality Oriented Approach toward Strategic Positioning in Higher Education Institutions* (New York: World Academy of Science, Engineering and Technology, 2008), 324.

atau atas.<sup>36</sup>

Setiap komponen di dalam madrasah, dapat dimanfaatkan sebagai faktor unggulan yang menjadikannya sebagai daya saing madrasah.

### **3. Proses Penciptaan Daya Saing**

Keunggulan bersaing tercipta karena mempunyai berbagai keunggulan komparatif. Ada banyak aspek yang mendorong melahirkan kunggulan komparatif, yaitu:<sup>37</sup>

- a. Manajemen dan kepemimpinan. Kepemimpinan yang tangguh merupakan motor penggerak utama organisasi untuk meningkatkan perbaikan kinerja organisasi.
- b. Perencanaan yang bersifat dinamis, artinya perencanaan dapat dimodifikasi sesuai perkembangan dengan rekayasa dan membuat berbagai terobosan.
- c. *Entrepreneurship* sumber daya manusia. Perilaku seorang wirausaha antara lain: 1) Mempunyai kepercayaan diri yang tinggi; 2) Memiliki usaha untuk berprestasi; 3) Berkemampuan mengendalikan diri yang tinggi; 4) Berani dalam mengambil resiko; 5) Mempunyai jiwa bersaing; 6)

---

<sup>36</sup>Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 186–87.

<sup>37</sup>Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*, 38–41.

- Mempunyai kreativitas dan inovasi; dan 7) Selalu melakukan perubahan ke arah perbaikan.
- d. Teknologi yang bagus sangat menentukan proses dan hasil produksi. Artinya semakin tinggi teknologi yang digunakan, maka kualitas produk juga akan bagus.
  - e. Porter's model, yang menyangkut biaya, diferensiasi dan fokus. Model Porter mempunyai konsep keunggulan biaya yang terendah, diferensiasi produk yang dihasilkan, serta fokus terhadap konsumen, pasar, dan produk tertentu.
  - f. Strategi yang jitu dan restrukturisasi organisasi yang perlu dilakukan dalam jangka waktu tertentu.
  - g. Perubahan inovatif yang harus selalu dilakukan.
  - h. Kondisi lokal yang kondusif bagi perkembangan organisasi atau lembaga pendidikan.
  - i. Aliansi strategis. Dalam dunia global, bisnis dapat tercipta dan pasar terbuka untuk produk yang kita hasilkan karena keunggulan dalam menciptakan aliansi strategis.
  - j. Tersediaanya suplai bahan baku yang cukup.
  - k. Waktu yang tepat
  - l. Proses inovasi yang dapat mengembangkan organisasi atau lembaga pendidikan.

#### 4. Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah

Hidayat dan Machali mengemukakan langkah-langkah yang harus diperhatikan dalam meningkatkan daya saing sekolah/madrasah, antara lain:

- a. Mengidentifikasi pasar dengan menganalisis kondisi dan harapan pasar.
- b. Membagi segmen pasar berupa kelompok pembeli berdasarkan kebutuhan, karakteristik, atau tingkah laku, yang mungkin membutuhkan produk yang berbeda.
- c. Diferensiasi, yaitu penawaran yang berbeda dengan lembaga pendidikan yang lain.
- d. Komunikasi pemasaran kepada konsumen mengenai produk yang dihasilkan. Komunikasi pemasaran yang bisa dilakukan sekolah antara lain penyelenggaraan kompetisi, forum ilmiah, publikasi prestasi di media masa, atau bahkan dalam bentuk promosi secara langsung.
- e. Pelayanan sekolah yang baik. Dengan pelayanan yang baik maka akan menumbuhkan kepercayaan dan empati masyarakat terhadap sekolah.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Ara Hidayat and Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 243–47.

## 5. Konsep Daya Saing Dalam Islam

Konsep daya saing dalam Islam dekat dengan istilah “*fastabiqul khairat*”. Konsep ini merupakan ajaran untuk mengejar kebaikan bagi diri dan bukan bertujuan menjatuhkan atau menghancurkan orang lain atau kelompok lain. Kebaikan yang ada pada diri sendiri akan menjadi kekuatan, baik kekuatan penggerak (*driving force*) maupun kekuatan magnetik (*magnetic force*) yang mampu menggerakkan perhatian orang lain dan menjadi daya tarik bagi orang lain.<sup>39</sup>

Allah Swt mengajarkan umat Islam untuk berlomba-lomba dalam hal kebaikan, yaitu mendapatkan kebaikan sebanyak-banyaknya dengan cara yang baik. Hal ini dijelaskan dalam surat al-Baqarah ayat 148 sebagai berikut:

وَلِكُلِّ وِجْهَةً هُوَ مُؤَيَّدَةٌ فَاصْتَبِقُوا الْحَيْرَاتِ ۚ أَيُّنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ  
 اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya:

*Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh Allah Maha kuasa atas segala*

<sup>39</sup> Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, 230.

*sesuatu.*<sup>40</sup>

Semangat berlomba dalam kebaikan menurut Islam, didorong oleh semangat memperoleh ridha Allah dengan memperjuangkan kebaikan melalui kebaikan yang dilakukan sehingga akan memberikan manfaat bagi orang lain. Selain itu, konsep “*fastabiqul khairat*” juga harus dilakukan dengan memberikan layanan yang terbaik, sehingga kebaikan itu tidak hanya diperuntukkan bagi diri sendiri tetapi bagi orang lain dan masyarakat.<sup>41</sup>

Daya saing di lembaga pendidikan tidak bertujuan menghalang-halangi lembaga pendidikan lain untuk maju, sebagaimana tentara yang menghancurkan lawannya atau pengusaha yang menyingkirkan pesaing bisnisnya untuk mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya melalui strategi yang bersaing. Persaingan lembaga pendidikan dimaksudkan untuk mempersiapkan masa depan peserta didik agar dapat menghadapi kehidupan sesuai dengan zamannya.

#### **D. Kerangka Teoretik**

Konsep manajemen program kelas unggulan dan daya

---

<sup>40</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011).

<sup>41</sup> Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, 231.

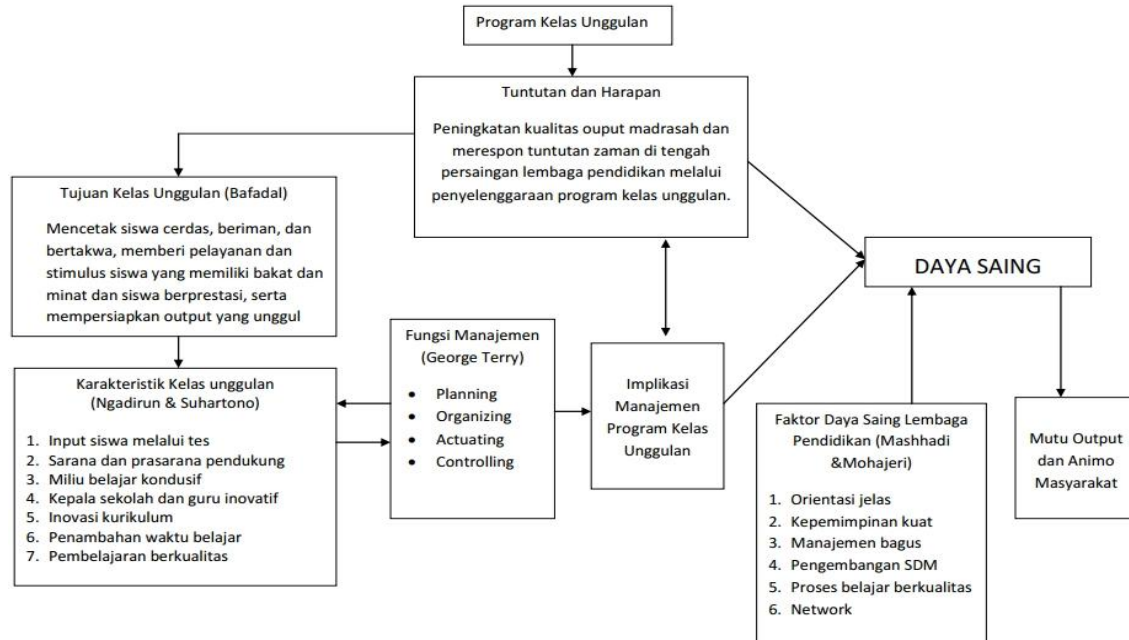


saing lembaga pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1

## KERANGKA TEORETIK



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.<sup>1</sup> Sugiyono mengemukakan bahwa data yang diperoleh dengan pendekatan kualitatif bersifat lebih mendalam karena peneliti secara langsung terlibat di lapangan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menjadi instrumen utama dalam mengumpulkan data yang dapat berhubungan langsung dengan instrumen atau objek penelitian.<sup>2</sup>

Sedangkan berdasarkan jenisnya, penelitian ini termasuk jenis penelitian studi kasus, yaitu penelitian yang mengeksplorasi kehidupan nyata (kasus) yang didapat melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam yang melibatkan beragam sumber informasi, serta melaporkan deskripsi kasus

---

<sup>1</sup> Lexy J. Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 4.

<sup>2</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2005), 2.

atau tema kasus.<sup>3</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti akan berpartisipasi langsung untuk mendapatkan data yang akurat dan mendalam mengenai manajemen program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk meningkatkan daya saing madrasah.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini mengambil lokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo yang berlokasi di desa Jetis kecamatan Jetis kabupaten Ponorogo. Peneliti memilih MTs Negeri 1 Ponorogo sebagai lokus penelitian, karena terdapat fenomena yang menarik untuk digali yang berkaitan dengan pengelolaan program kelas unggulan dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah di tengah pesatnya perkembangan lembaga pendidikan. MTs Negeri 1 ini melaksanakan program kelas unggulan yang meliputi Kelas Tahfidz, Kelas Akademik, Kelas Olahraga, dan Kelas Riset. Lokasi kedua dalam penelitian ini adalah MTs Negeri 2 Ponorogo yang terletak di Desa Setono Kecamatan Babadan Kabupaten Ponorogo. Peneliti memilih MTs Negeri 2

---

<sup>3</sup> John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 135.

Ponorogo sebagai lokus penelitian karena MTs Negeri 2 Ponorogo juga memiliki program kelas unggulan yang tentu saja berbeda dengan program kelas unggulan yang dimiliki lokus pertama, yaitu kelas unggulan bilingual kelas akselerasi (percepatan), dan Kelas ICP (*International Class Program*) yang menerapkan kurikulum *Cambridge*.

### C. Sumber Data

Sumber data dalam utama penelitian ini berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>4</sup> Sehingga berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder

#### 1. Data Primer

Data primer yaitu data yang digali oleh peneliti yang dimaksudkan untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang dikaji. Peneliti secara langsung mengumpulkan data dari sumber utama atau dari lokus penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini yang termasuk data primer yaitu: a) hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan beberapa informan terkait program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo; b) hasil observasi pada kegiatan-

---

<sup>4</sup> Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 157.

kegiatan kelas unggulan MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

## 2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah ada dan dikumpulkan oleh peneliti untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Dalam penelitian yang menjadi sumber data sekunder biasanya berupa literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.<sup>5</sup> Sedangkan data sekunder yang peneliti maksud dalam penelitian ini, selain data-data di atas, juga berupa data-data yang sudah ada dan tersedia di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo yaitu data profil, data prestasi madrasah, dokumen sertifikat dan sebagainya.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 137.

komunikasi dua pihak melalui percakapan dan tanya jawab. Kedua pihak yang dimaksud adalah pihak pewawancara (*interviewer*) yang memberi pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan oleh *interviewer*.<sup>6</sup>

Penelitian kualitatif memakai wawancara yang mendalam. Sehingga peneliti seharusnya mempelajari teknik wawancara agar bisa dilakukan wawancara secara mendalam. Dengan teknik wawancara mendalam ini, peneliti mengajukan pertanyaan sebanyak-banyaknya sehingga informasi dan data yang diperoleh sangat rinci. Pewawancara harus mampu menciptakan hubungan yang akrab dengan pihak yang diwawancarai (informan). Dengan keakraban yang tercipta, maka yang diwawancarai akan bersikap terbuka dalam menjawab setiap pertanyaan.<sup>7</sup> Dalam kegiatan wawancara ini harus dilengkapi dengan alat perekam dan alat tulis yang disiapkan oleh pewawancara untuk menghasilkan keakuratan data.

Jumlah informan semula yang direncanakan dalam

---

<sup>6</sup> Basrowi and Suwardi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 127.

<sup>7</sup> Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Universitas Malang, 2004), 72.

penelitian dua lokus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ini adalah 18 orang, yaitu: kepala madrasah yang berjumlah 2 orang, waka kurikulum yang berjumlah 2 orang, ketua program kelas unggulan yang terdiri dari 7 orang, perwakilan guru setiap kelas unggulan yang berjumlah 7 orang. Namun ketika penelitian berlangsung, peneliti menganggap wawancara tidak perlu dilakukan kepada semua perwakilan guru masing-masing kelas unggulan, karena ketua program yang juga sebagai pengajar sudah mewakili guru dari masing-masing kelas unggulan. Kemudian jumlah informan bertambah menjadi 22 orang dengan perincian sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah yang berjumlah 2 orang yaitu kepala MTs Negeri 1 dan Kepala MTs Negeri 2 Ponorogo sebagai informan kunci yang memiliki informasi banyak mengenai latar belakang dan tujuan program kelas unggulan yang dilaksanakan di madrasah serta informasi tentang implikasi penyelenggaraan program kelas unggulan terhadap peningkatan daya saing madrasah.
- b. Waka Kurikulum yang berjumlah 2 orang yaitu waka kurikulum MTs Negeri 1 dan waka kurikulum MTs Negeri 2 Ponorogo yang memiliki banyak informasi mengenai kurikulum yang diterapkan di madrasah, program kegiatan



pada masing-masing kelas unggulan yang dimiliki serta faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam pelaksanaan program kelas unggulan.

- c. Koordinator masing-masing program kelas unggulan yang berjumlah 7 orang, terdiri dari 4 orang koordinator kelas unggulan MTs Negeri 1 dan 3 orang koordinator kelas unggulan MTs Negeri 2 yang memiliki informasi banyak terkait pelaksanaan program kegiatan di masing-masing kelas unggulan serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan kelas unggulan.
- d. Perwakilan guru pengajar di kelas unggulan MTs Negeri 1 Ponorogo yang berjumlah 2 orang dan MTs Negeri 2 Ponorogo yang berjumlah 1 orang sebagai pelaksana program kelas unggulan secara langsung yang memiliki informasi terkait pelaksanaan program kegiatan di masing-masing kelas unggulan serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan kelas unggulan yang dihadapi.
- e. Perwakilan siswa dari masing-masing kelas unggulan yang berjumlah 8 orang, terdiri dari 4 siswa MTs Negeri 1 Ponorogo dan 4 siswa MTs Negeri 2 Ponorogo yang memberi memberikan informasi terkait tanggapan siswa

terhadap pelaksanaan program kelas unggulan dan terkait animo masyarakat terhadap madrasah.

Dari paparan di atas mengenai jumlah informan yang diambil dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1 Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah
1.	kepala MTsN 1 Ponorogo	1
2.	kepala MTsN 2 Ponorogo	1
3.	aka kurikulum MTsN 1	1
4.	aka kurikulum MTsN 2	1
5.	ordinator kelas unggulan MTsN 1	4
6.	ordinator kelas unggulan MTsN 2	3
7.	uru MTs N 1	2
8.	uru MTs N 2	1
9.	swa MTsN 1	4
10.	swa MTsN 2	4
Jumlah		22

## 2. Observasi

Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data yang utama dalam penelitian kualitatif. Observasi berarti

melihat dan mengamati. Observasi secara sistematis dilakukan terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.<sup>8</sup> Menurut Ngalim Purwanto, observasi ialah metode dengan cara melihat dan mengamati tingkah laku individu ataupun kelompok secara langsung yang kemudian dicatat dan dianalisis dengan sistematis. Dengan metode ini, peneliti bertujuan mendapatkan gambaran yang luas dan mendalam tentang permasalahan yang diteliti dan dikaji dengan melihat dan mengamati secara langsung keadaan di lapangan.<sup>9</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi untuk mengamati peristiwa yang terjadi di lokus penelitian yang berlangsung secara alamiah, di mana peneliti mendatangi langsung lokasi penelitian yaitu MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo. Pada teknik ini, peneliti mencoba berinteraksi langsung dalam kegiatan yang dilakukan oleh subjek untuk mendapatkan data yang diperlukan secara sistematis. Peneliti mengamati berdasarkan fokus penelitian terkait, yaitu pelaksanaan kelas-kelas unggulan, yaitu proses kegiatan pembelajaran di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

---

<sup>8</sup> S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 158.

<sup>9</sup> Basrowi and Suwardi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 93–94.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara mengumpulkan data dari catatan-catatan penting yang telah tersedia yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti, dengan tujuan mendapatkan data lengkap, sesuai dengan bukti bukan berdasarkan perkiraan semata. Dokumen ini bisa berupa data indeks prestasi, jumlah orang, pendapatan, luas tanah, jumlah penduduk dan sebagainya. Dokumentasi digunakan sebagai pendukung dan pelengkap bagi data primer yang peneliti dapatkan dari pengumpulan data berupa wawancara mendalam dan observasi.<sup>10</sup>

Hasil dokumentasi dalam penelitian ini berupa rekaman, foto-foto dan dokumen tertulis yang berkaitan dengan profil madrasah, data prestasi madrasah, sertifikat atau piagam penghargaan yang dicapai madrasah, serta foto-foto kegiatan dalam pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

#### **E. Teknik Analisis Data**

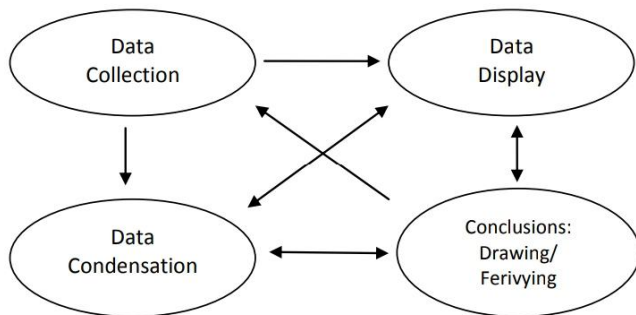
Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah sesuai dengan teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu: kondensasi data (*data*

---

<sup>10</sup> Basrowi and Suwardi, 158.

*condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Untuk lebih jelasnya langkah-langkah tersebut akan dijelaskan dengan model gambar interkatif sebagai berikut:

**Gambar 3.1 Teknik Analisis Data**



Sumber: Miles, Huberman, dan Saldana

Penjelasan dari model gambar analisis data di atas adalah sebagai berikut:

### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dilakukan melalui metode, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo yang memiliki informasi banyak mengenai manajemen kelas unggulan. Selain, wawancara, peneliti juga mengumpulkan data dengan

melakukan observasi dan mencari dukumen-dokumen yang berkaitan dengan program kelas unggulan. Data yang diperoleh dari lokus penelitian yang berupa data mentah masih memerlukan interpretasi karena mayoritas data berbentuk rincian panjang.

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data ini mengarah pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).<sup>11</sup>

### a. Pemilihan (*Selecting*)

Menurut Miles dan Huberman peneliti harus selektif, artinya dapat menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis. Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, selanjutnya peneliti melakukan seleksi data yang sesuai dengan fokus penelitian terkait manajemen program kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

---

<sup>11</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Jhonny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (USA: SAGE, 2014), 31.

b. Pengerucutan (*Focusing*)

Miles dan Huberman menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah atau fokus penelitian yang terkait dengan manajemen program kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo, faktor pendukung dan penghambatnya, serta implikasinya terhadap peningkatan daya saing madrasah.

c. Peringkasan (*Abstracting*)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan- pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data.

d. Penyederhanaan dan Transformasi (*Data Simplifying dan Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat,

menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.<sup>12</sup>

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles dan Huberman sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dalam bentuk naratif yang didukung dengan hasil observasi dan dokumentasi terkait program kelas unggulan yang peneliti peroleh selama proses penelitian di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

### 4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Tahap terakhir dari analisis data adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Berdasarkan data yang telah

---

<sup>12</sup> Miles, Huberman, and Saldana, 90.



direduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.<sup>13</sup> Tahap penarikan kesimpulan dalam penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah yang telah peneliti rumuskan yang berkaitan dengan manajemen program kelas unggulan, faktor pendukung dan penghambat program kelas unggulan, dan implikasi manajemen program kelas unggulan terhadap peningkatan daya saing madrasah di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

#### **F. Teknik Pengecekan Data**

Pengecekan keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial, kajian kasus negatif, pengecekan anggota, uraian rinci, audit kebergantungan, dan audit kepastian. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini hanya

---

<sup>13</sup> Miles, Huberman, and Saldana, 32.

menggunakan tiga teknik, meliputi:

### 1. Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Kehadiran peneliti dalam setiap tahap penelitian kualitatif membantu peneliti untuk memahami semua data yang dihimpun dalam penelitian bahkan sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan keikutsertaan digunakan peneliti untuk membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri.

### 2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitannya dengan proses analisis konstan atau tentatif. Ketekunan pengamatan menggunakan seluruh panca indera meliputi pendengaran dan insting peneliti sehingga dapat meningkatkan derajat keabsahan data. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan teknik ketekunan pengamatan, dilakukan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap kegiatan dan

diskusi yang dilakukan anak.<sup>14</sup>

### 3. Triangulasi

Triangulasi ini merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas data dalam penelitian kualitatif. Dalam pandangan Moleong, triangulasi adalah “teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding keabsahan.<sup>15</sup>

Triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan cara membandingkan data hasil wawancara dengan pengamatan, apa yang dikatakan dengan situasi penelitian sepanjang waktu, pandangan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat, serta membandingkan hasil wawancara dengan dokumentasi yang terkait. Metode ini dipergunakan untuk membuktikan, bahwa data manajemen kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo yang diperoleh dari beberapa sumber di lapangan benar-benar mengandung nilai kebenaran (*truth value*). Penerapannya dalam penelitian ini,

---

<sup>14</sup> Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 327.

<sup>15</sup> Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 230.

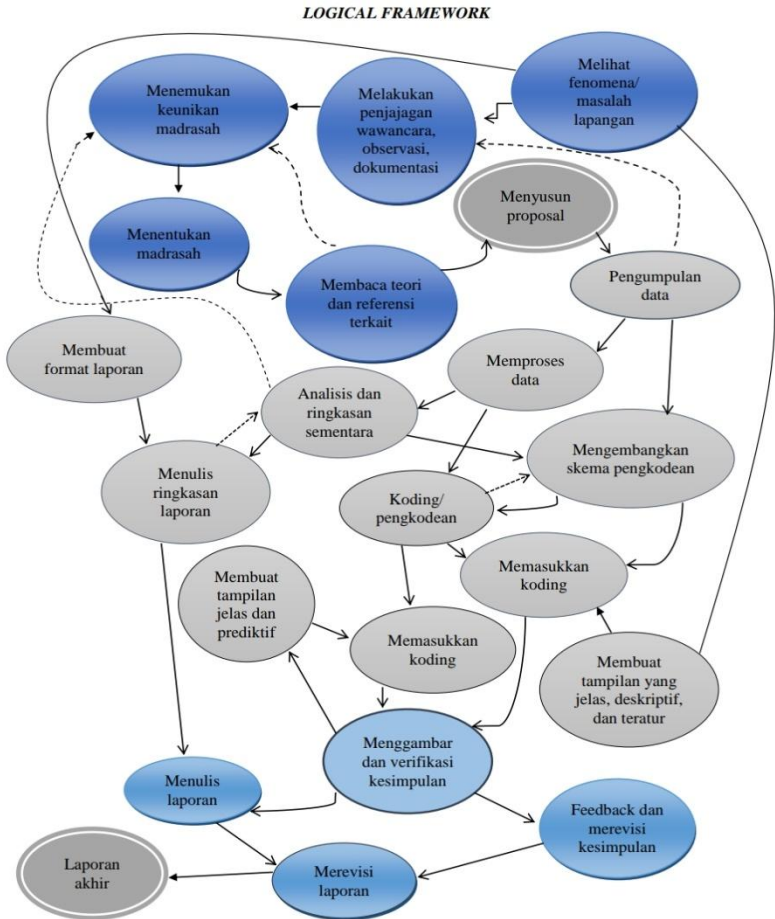
peneliti membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil pengamatan serta data dari dokumentasi yang berkaitan. Dengan demikian apa yang diperoleh dari sumber yang dapat teruji kebenarannya jika dibandingkan data yang sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda.

### **G. Logical Framework**

Tahapan yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini dapat dibuat *logical framework* dalam proses penelitian, yaitu mulai menemukan fenomena di lapangan hingga pembuatan laporan yang telah melalui tahap revisi hingga penulisan laporan jadi. Pembuatan *logical framework* atau kerangka logika ini bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam mengadakan penelitian. *Logical framework* penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.2 Logical Framework



**BAB IV**  
**PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN PADA PROGRAM**  
**KELAS UNGGULAN UNTUK MENINGKATKAN DAYA**  
**SAING MADRASAH DI MTS NEGERI 1 DAN MTS**  
**NEGERI 2 PONOROGO**

**A. Paparan Data Umum**

**1. Profil MTs Negeri 1 Ponorogo**

**a. Sejarah Berdiri**

Sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo berawal pada tahun 1964 yang mula-mula diselenggarakan di kompleks masjid jami' Tegalsari Jetis Ponorogo. Nama madrasah ini pada mulanya Pendidikan Guru Agama (PGA) Ronggo Warsito yang berada di bawah naungan yayasan Ronggo Warsito. Pada perkembangan berikutnya, namanya dirubah menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri 6 Tahun dan dipindah ke masjid jami' Karanggebang Jetis pada tahun 1968. Kemudian dirubah lagi menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri 4 tahun pada 1970. Pada Tahun 1979 madrasah berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri Jetis Ponorogo dan dipindah ke Jalan jendral Sudirman 24A Desa Josari Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo Hingga akhirnya

menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo pada tahun 2016 hingga saat ini.

## **b. Visi, Misi, dan Tujuan**

### **➤ Visi Madrasah**

“Terwujudnya lulusan Madrasah Tsanawiyah yang beriman, berilmu, dan beramal saleh, serta memiliki daya saing dalam bidang Iptek, olahraga, dan berbudaya lingkungan”.

Indikator-Indikator Visi:

- 1) Menjadikan ajaran-ajaran dan nilai-nilai Islam sebagai pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Memiliki daya saing dalam prestasi UNAS
- 3) Memiliki daya saing dalam memasuki pendidikan lanjut (SMA/MA/SMK) yang favorit.
- 4) Memiliki daya saing dalam prestasi olimpiade matematika, IPA, KIR pada tingkat lokal, nasional dan/atau internasional.
- 5) Memiliki daya saing dalam prestasi ICT.
- 6) Memiliki daya saing dalam prestasi seni dan olah raga.
- 7) Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan.
- 8) Memiliki kemandirian, kemampuan beradaptasi dan survive di lingkungannya.

9) Memiliki lingkungan Madrasah yang nyaman dan kondusif untuk belajar.

10) Terwujudnya Madrasah Adiwiyata

➤ **Misi Madrasah**

1) Menumbuhkembangkan sikap, perilaku dan amaliah keagamaan Islam di Madrasah

2) Menumbuhkan semangat belajar ilmu keagamaan Islam

3) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran secara aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki

4) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga Madrasah baik dalam prestasi akademik maupun non akademik

5) Menciptakan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah

6) Mewujudkan Lingkungan Madrasah yang Nyaman, Aman, Rindang, Asri dan Bersih

7) Mendorong, membantu dan memfasilitasi siswa untuk mengembangkan kemampuan, bakat dan minatnya, sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing yang tinggi.



- 8) Mengembangkan life-skills dalam setiap aktivitas pendidikan.
- 9) Mengembangkan perilaku dalam upaya melestarikan lingkungan.
- 10) Mengembangkan perilaku dalam upaya mencegah pencemaran lingkungan.
- 11) Mengembangkan perilaku dalam upaya mencegah kerusakan lingkungan.
- 12) Mewujudkan perilaku 3R (Reduce, Reuse dan Recycle).
- 13) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, Komite Madrasah dan stakeholders dalam pengambilan keputusan.
- 14) Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah sebagai lembaga pendidikan yang mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

### **c. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi yang ada di MTs Negeri 1 Ponorogo terdiri dari: Kepala Madrasah, komite, Ka TU, waka-waka, ketua program, wali kelas, guru, siswa, dan masyarakat. Setiap organ menjalankan tugas dan perannya masing-masing. Sebagaimana komite menjadi mitra bagi kepala madrasah yang juga dibantu oleh waka-waka dan ketua

program kelas, baik kelas unggulan maupun kelas reguler. Struktur di bawahnya ada wali kelas dan guru yang membantu pelaksanaan pembelajaran dan pelaksanaan program serta bertanggung jawab terhadap siswa secara langsung. Hal ini dapat dilihat dari bagan struktur organisasi yang tercantum dalam lampiran.<sup>1</sup>

## **2. Profil MTs Negeri 2 Ponorogo**

### **a. Sejarah Berdiri**

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Ponorogo beralamat di Jalan Ki Ageng Mirah No.79 Kelurahan Japan Kabupaten Ponorogo. Madrasah ini merupakan Madrasah Tsanawiyah kedua yang berdiri di kabupaten Ponorogo sejak tahun 1980 berdasarkan Surat Keputusan Menteri agama . Semenjak berdirinya MTsN Ponorogo sampai sekarang telah mengalami pergantian kepemimpinan tokoh-tokoh hebat yang dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan kualitas dan eksistensinya dalam pendidikan karakter keagamaan. Dan kita berharap dengan semakin bertambah usia, semakin mampu memberikan sumbangan yang terbaik bagi syiar Islam dan kemajuan Iptek yang didasari oleh kemantapan Imtaq.

Seiring dengan waktu madrasah ini terus melakukan

---

<sup>1</sup> Lihat Lampiran 18/D18-PM/MTsN1/6-II/2022

upaya peningkatan mutu. Salah satu bentuk upaya peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ponorogo adalah pengembangan sarana dan prasarana di Madrasah. Dengan adanya berbagai program peningkatan mutu, maka madrasah bisa meningkatkan bentuk pelayanan pendidikan kepada seluruh peserta didik, baik reguler, cerdas istimewa maupun bakat istimewa; sekaligus bisa mengoptimalkan seluruh potensi yang dimiliki oleh peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Ponorogo.

Demi mewujudkan cita-cita di atas, maka seluruh komponen yang ada senantiasa bertekad untuk selalu menyatukan visi-misi dan kekompakan, sehingga dapat tercipta suasana yang kondusif agar proses belajar mengajar berjalan sesuai dengan yang dicita- citakan bersama.

## **b. Visi Misi**

### **Visi**

“Terbentuknya pribadi muslim Indonesia yang berakhlak mulia, berwawasan global, cerdas, terampil, dan berwawasan lingkungan”.

### **Misi**

- 1) Menumbuhkembangkan sikap dan perilaku yang amaliyah Islami serta nilai-nilai budaya bangsa dalam kehidupan

nyata.

- 2) Mengembangkan kurikulum yang bertaraf internasional untuk mata pelajaran MIPA, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab dengan mengadopsi atau mengadaptasi kurikulum dari negara maju sebagai acuan untuk mengembangkan kurikulum bertaraf internasional.
- 3) Melaksanakan pembelajaran dengan memanfaatkan berbagai sumber (*multi resources*) dan berbasis pada teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
- 4) Melaksanakan proses pembelajaran secara aktif, inovatif, kreatif, efektif, kooperatif, komunikatif, dan inspiratif terhadap peserta didik.
- 5) Menumbuhkan semangat kepedulian lingkungan sosial, lingkungan fisik, dan lingkungan cultural.
- 6) Menumbuhkan semangat berkompetisi dalam berbagai kompetensi bagi seluruh warga madrasah.
- 7) Mengembangkan potensi dan kreativitas warga Madrasah yang unggul dan mampu bersaing baik di tingkat regional, nasional, maupun internasional.
- 8) Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah (MSBM) secara profesional dan mengarah kepada manajemen mutu pendidikan yang telah distandarkan dengan

melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait lainnya dalam bentuk MOU.

- 9) Menjalin kemitraan dengan sekolah/madrasah unggul dan perguruan tinggi sebagai pendamping pengembangan kelembagaan, sumberdaya manusia, kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dan bentuk MOU.

### c. Tujuan

Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ponorogo adalah:

1. Memenuhi kebutuhan peserta didik yang memiliki karakteristik spesifik dari segi perkembangan kognitif dan efektifnya
2. Memenuhi hak asasi peserta didik sesuai dengan kebutuhan pendidikan bagi dirinyasendiri
3. Memenuhi minat intelektual dan perspektif masa depan peserta didik
4. Memenuhi kebutuhan aktualisasi diri peserta didik
5. Menimbang peran peserta didik sebagai aset masyarakat dan kebutuhan masyarakat untuk pengisian peran
6. Menyiapkan peserta didik sebagai pemimpin masa depan
7. Menghasilkan output dan outcome MTsN Ponorogo yang lebih berkualitas

8. Memberi kesempatan kepada siswa yang memiliki kemampuan di atas rata-rata untuk menyelesaikan program belajar lebih cepat

#### **d. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi yang ada di MTs Negeri 2 Ponorogo terdiri dari: Kepala Madrasah, komite, Ka TU, waka-waka, ketua program, wali kelas, guru, siswa, dan masyarakat. Setiap organ menjalankan tugas dan perannya masing-masing. Sebagaimana komite menjadi mitra bagi kepala madrasah yang juga dibantu oleh waka-waka dan ketua program kelas, baik kelas unggulan (Kelas Percepatan, Kelas ICP, dan Kelas Bilingual) maupun kelas reguler, dan ketua tim inovasi. Struktur di bawahnya ada wali kelas dan guru yang membantu pelaksanaan pembelajaran dan pelaksanaan program serta bertanggung jawab terhadap siswa secara langsung. Hal ini dapat dilihat dari bagan struktur organisasi yang tercantum dalam lampiran.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Lihat Lampiran 28/D28-PM/MTsN2/8-II/2022

## **B. Paparan Data Khusus**

### **1. Perencanaan Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

#### **a. Perencanaan Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo**

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Ponorogo merupakan madrasah yang memiliki visi misi yang selalu berinovasi dalam menyelenggarakan pendidikan di lembaganya. Salah satunya dengan diselenggarakannya program kelas unggulan yang sampai saat ini terdapat empat macam program kelas unggulan di samping kelas regular. Program kelas unggulan tersebut adalah: kelas unggulan akademik, Kelas Tahfidz, Kelas Olahraga, dan kelas unggulan riset. Program kelas unggulan pertama yang diselenggarakan di MTs Negeri 1 Ponorogo adalah kelas unggulan akademik yang dimulai sekitar tahun 2010. Setiap program kelas unggulan memiliki latar belakang dalam penyelenggaraannya. Kaitannya dengan hal tersebut, kepala madrasah MTs Negeri 1 Ponorogo, Nuurun Nahdiyyah KY menjelaskan bahwa:

*Program kelas unggulan pertama yang ada di sini yaitu kelas unggulan akademik yang dimulai sebelum tahun 2015, yaitu sekitar tahun 2010. Saat itu kita masih memapankan konsep unggulan akademik. Kemudian di tahun 2018 kita ada tahfidz. Di tahun 2019 kita*

*tambah lagi Kelas Olahraga. Selanjutnya pada tahun ini 2021, karena kita tahun 2019 mendapatkan SK sebagai madrasah riset dari Dirjen Pendis Kemenag pusat, akhirnya kita memantapkan diri bahwa salah satu pilot project kita untuk Kelas Risetnya harus ada. Meskipun sebelumnya itu ketika kita dapat SK, riset kita pendekatannya berbasis kegiatan ekstra, tetapi sekarang sudah berbasis kelas.<sup>3</sup>*

Sedangkan latar belakang diselenggarakannya kelas unggulan, selain karena tuntutan dari pemerintah bahwa sekolah dan madrasah harus selalu berinovasi, juga yang paling utama adalah karena adanya tuntutan dan harapan masyarakat yang semakin tinggi terhadap lembaga pendidikan. hal ini disampaikan Nuurun Nahdiyyah KY bahwa:

*Kalau saya, lebih cenderung ke tuntutan masyarakat ya. Kalau persoalan kebijakan pemerintah itu, kan pemerintah itu biasanya menetapkan juga bottom up ya. Kalau kita, beberapa kelas unggulan yang kita miliki ini berangkatnya dari need assessment yang kita lakukan. Need assessment bersama komite, bersama orang tua, kita mendengar, apa sih yang sebenarnya dibutuhkan, kecenderungan siswa apa, akhirnya kita memilihkan perlahan-lahan apa yang bisa diwadahi terkait bakat dan kecenderungan anak.<sup>4</sup>*

Berangkat dari tuntutan masyarakat inilah kelas

---

<sup>3</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Kls.Ung/26-I/2022

<sup>4</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Dasar.Ung/26-I/2022



unggulan di MTsN 1 Ponorogo akhirnya diselenggarakan. Suatu program yang dilaksanakan tentu membutuhkan perencanaan. Dalam merencanakan suatu program tentu saja berdasarkan visi, misi, atau tujuan yang hendak dicapai. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan waka kurikulum MTsN 1 Ponorogo, Widodo Setiawan bahwa tujuan dari penyelenggaraan program kelas unggulan adalah untuk mewadai dan melayani potensi anak yang berbeda-beda. Beliau menyampaikan bahwa:

*Sesuai dengan namanya, Program akademik, melayani siswa yang memiliki kemampuan dan tertarik mengoptimalkan potensi akademiknya, seperti mempersiapkan ikut olimpiade-olimpiade, terutama di MIPA. Selain itu karena programnya di akademik ada tambahan materi conversation, baik bahasa Arab maupun bahasa Inggris, maka tujuannya juga mempersiapkan siswa mahir dalam berbicara bahasa asing ditambah dengan kemampuan IT yang memadai. Sedangkan Kelas Tahfidz bertujuan untuk mewadai siswa yang ingin menjadi seorang hafidz meskipun di sini sifatnya pemula. Demikian juga Kelas Olahraga kita persiapkan untuk siswa yang memiliki hobi dan kemampuan lebih di bidang olahraga. Sedangkan Kelas Riset juga memberi bekal dasar kepada anak-anak yang tertarik dalam bidang riset dengan pengalaman-pengalaman yang diberikan selama di Kelas Riset.<sup>5</sup>*

---

<sup>5</sup> Lihat Lampiran 03/W/13-WK/MTsN1/Tujus.Ung/26-I/2022

Memperkuat apa yang disampaikan oleh waka kurikulum, Nuurun Nahdiyyah KY selaku kepala madrasah juga menjelaskan bahwa:

*Karena setiap anak memiliki kecerdasan majemuk, multiple intelegences, maka kecerdasan majemuk yang dimiliki anak itu harus diwadahi. Jadi tidak bisa serta merta anak-anak dianggap cerdas saja secara akademik tanpa mengindahkan bahwa di antara mereka ada yang cerdas misalnya di olahraga, ini juga cerdas. Yang tahfidz berarti juga cerdas dalam menghafal al-Qur'an. Yang dia senang penelitian, ini juga cerdas, dan ini semua harus diwadahi. Jadi madrasah harus paham kompleksitas potensi anak.<sup>6</sup>*

Mengenai perencanaan yang dilakukan, Nuurun Nahdiyyah KY mengungkapkan bahwa mulai dari awal perencanaan dilakukan dengan penyusunan EDM, RKJM, RKTm yang kesemuanya melibatkan seluruh komponen madrasah yang ada. Meskipun kepala madrasah mempunyai konsep, tetapi ide, usulan, semua yang berasal dari komponen madrasah menjadi pertimbangan dalam merencanakan suatu program. Hal ini sebagaimana yang disampaikan kepala madrasah bahwa:

---

<sup>6</sup> Lihat Lampiran 02/W/12-KM/MTsN1/Tujum.Ung//26-I/2022

*Kita punya tim pengembang atau istilahnya tim penjamin mutu madrasah. Tim penjamin mutu madrasah itu terdiri dari stakeholder, pimpinan. Pimpinan itu ada kepala, waka, litbang (ketua program) itu, dan komite. Itu kita libatkan bersama dalam penyusunan mulai dari EDM nya, RKJM, RKTM nya, bahkan semua yang ada di sini kita minta. Jadi yang namanya program kerja itu buttom up, maksudnya ya semua kita ajak berfikir. Kemudian setelah itu ada raker, diplenokan, bagaimana kemudian di situ sama-sama untuk saling melengkapi. Meskipun RKJM itu secara konseptual adalah konsep kepala madrasah, tapi saya tidak menutup kemungkinan, siapapun boleh memberikan kontribusi fikir.<sup>7</sup>*

Dalam perencanaan yang dilakukan, melibatkan berbagai macam komponen di antaranya kepala madrasah, wakil kepala madrasah atau PKM , Litbang dan ketua program serta komite. Mengenai apa saja yang ada dalam perencanaan program kelas unggulan, Nuurun Nahdiyyah KY mengungkapkan bahwa:

*Kalau di unggulan pasti kita upayakan, yang pertama harus menguasai IT, kemudian kita pilihkan guru yang memiliki kemampuan berinovasi, karena memang yang dihadapi adalah anak-anak yang dengan tanda kutip sudah memiliki skill di bidang yang kita kembangkan.<sup>8</sup>*

---

<sup>7</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Renc.Ung/26-I/2022

<sup>8</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Renc.Ung/26-I/2022

Jadi, perencanaan dalam penyiapan tenaga pengajar di kelas unggulan juga dilakukan dengan seleksi berdasarkan kriteria tertentu. Hal ini juga terlihat di Kelas Tahfidz yang tentu saja pengajarnya diambilkan dari hafidz/hafidzah, seperti yang disampaikan oleh ketua program tahfidz, Muh. Khoiruddin bahwa: “Kita ambil dari luar, hafidzah. Jadi sementara ini hafidzahnya masih ada satu. Sebetulnya kita masih mencari tenaga hafidz/hafidzah lagi karena kalau hanya satu masih kurang dan kuwalahan menangani 3 kelas”.<sup>9</sup>

Selain tenaga pengajar, yang perlu dipersiapkan adalah masalah pendanaan dalam kegiatan di kelas unggulan bahwa selain dari dana BOS juga ditambah dari infaq wali murid yang tentu saja antara kelas reguler dan kelas unggulan terdapat perbedaan seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah berikut ini:

*Kita tidak pernah membatasi. Kita hanya sampaikan, di kelas unggulan itu kita punya program seperti ini, programnya agak beda, ada jam-jam yang ditambah, sehingga ada konsekuensi yang berbeda dalam pembiayaan karena dalam pelaksanaannya, dari dana BOS saja tidak cukup untuk mengembangkan karena*

---

<sup>9</sup> Lihat Lampiran 08/W/18-KP2/MTsN1/Renc.Ung/2-II/2022

*memang ada kegiatan-kegiatan luar yang kita kejar.*<sup>10</sup>

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Widodo Setiawan: “Ya wali murid kita undang, kita sampaikan apa program kegiatan kita kemudian juga kita sampaikan mengenai biaya yang dibutuhkan. Jadi kita selalu koordinasi dengan wali murid dalam kegiatan-kegiatan yang akan kita laksanakan”.<sup>11</sup>

Perencanaan program kelas unggulan ini mencakup berbagai hal yang dipersiapkan, di antaranya: kurikulum, target kegiatan dalam setiap semester mulai dari kelas VII sampai kelas IX, perencanaan anggaran termasuk rencana kemitraan atau kerja sama dengan instansi atau lembaga lain dan juga penyiapan tenaga pengajar yang harus memenuhi kriteria tertentu.

#### **b. Perencanaan Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo**

Madrasah kedua yang juga selalu melakukan inovasi-inovasi dalam menyelenggarakan pendidikannya adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Ponorogo. Selain menyelenggarakan kelas reguler, di MTsN Negeri 2 Ponorogo

---

<sup>10</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Renc.Ung/26-I/2022

<sup>11</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/Renc.Ung/26-I/2022

juga diselenggarakan Kelas Percepatan yang sebelumnya disebut PDCI (Peserta Didik Cerdas Istimewa), Kelas ICP (International Class Program), dan Kelas Bilingual. Selain bertujuan untuk mengakomodir siswa dengan bakat, minat, dan potensi yang bermacam-macam, setiap program kelas unggulan memiliki tujuan masing-masing, sebagaimana tujuan penyelenggaraan Kelas ICP seperti yang disampaikan oleh ketua atau koordinator ICP, Ririn Muratrie dalam wawancara sebagai berikut:

*Ya program ini merupakan program kelas yang berbeda dan bekerja sama dengan pihak asing yang tujuannya mengantarkan anak yang memiliki kemampuan minimal ber-IQ 130 dan memiliki kemampuan bahasa Inggris yang bagus untuk go international.<sup>12</sup>*

Sementara tujuan penyelenggaraan Kelas Bilingual adalah untuk membekali anak dalam kemampuan berbahasa Arab dan Inggris sebagaimana yang disampaikan oleh ketua program bilingual, Sofyan AlFatah mengenai tujuan dan kegiatan Kelas Bilingual berikut:

*Tujuannya penekanannya di pementapan bahasa, yaitu utamanya bahasa Arab dan bahasa Inggris. Kemudian untuk pengembangannya bahasa*

---

<sup>12</sup> Lihat Lampiran 05/W/15-KP3/MTsN2/Tujus.Ung/2-II/2022

*kegiatannya macam-macam, ada tagihan kosa kata yang kita tagih di seminggu sekali di hari Senin, ya berubah-ubah jadwalnya.*<sup>13</sup>

Ada satu lagi program unggulan yang diselenggarakan oleh MTs Negeri 2 Ponorogo yaitu Kelas Percepatan. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan bersama ketua program Kelas Percepatan, Ana Rahmawati: “Ya itu, mewadai siswa yang memiliki kemampuan lebih terutama dalam akademik dibanding siswa lain untuk lebih dapat mengoptimalkan potensi mereka dalam sebuah kelas khusus dan menempuh proses pendidikan yang lebih singkat”.<sup>14</sup>

Sedangkan yang berkaitan dengan perencanaan yang dilakukan dalam penyelenggaraan kelas unggulan, secara umum Tarib, selaku kepala MTs Negeri 2 Ponorogo mengatakan bahwa perencanaan melibatkan semua unsur yang ada di madrasah termasuk perencanaan pembiayaan yang selalu dikomunikasikan dengan wali murid seperti dalam wawancara dengan kepala madrasah yang mengatakan: “Dalam pengeloannya kita selalu rapat dengan ketua komite, pengurus, waka, ketua program, wali murid. Hal ini dilakukan

---

<sup>13</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP2/MTsN2/Tujus.Ung/2-II/2022

<sup>14</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP1/MTsN2/Tujus.Ung/4-II/2022

untuk apa, agar semua keputusan adalah merupakan *School Based management*".<sup>15</sup>

Secara teknis perencanaan, M. Jibroni selaku Waka kurikulum mengatakan bahwa di setiap kelas unggulan ada ketua program dan tim yang menyusun dan merencanakan setiap kegiatan yang kemudian diajukan ke Waka kurikulum dan bagian pengajaran untuk selanjutnya diinventarisir dan diatur waktu pelaksanaannya dan setiap program kelas akan membuat proposal kegiatan tersebut. Hal ini seperti hasil wawancara berikut:

*Di awal, semua ketua program dan anggotanya kita kumpulkan membuat program. Program untuk satu tahun ke depan apa, biayanya berapa, kapan timingnya, setelah itu kita kurikulum, dibantu oleh bagian pengajaran menginventarisir program yang disusun. Setiap kegiatan membuat proposal, setelah proposalnya fix, kegiatan kita laksanakan.*<sup>16</sup>

Sementara itu, perencanaan di masing-masing program kelas juga dilaksanakan. Hal ini juga diungkapkan ketua program Kelas ICP bahwa perencanaan di Kelas ICP juga melibatkan beberapa unsur dalam perencanaan berbagai

---

<sup>15</sup> Lihat Lampiran 01/W/I1-KM/MTsN2/Renc.Ung/21-I/2022

<sup>16</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Renc.Ung/1-II/2022



komponen termasuk pembiayaan, sebagaimana yang disampaikan ketua ICP, Ririn berikut:

*Kita libatkan semua unsur, itu pasti. Terutama komite, Karena pembiyaannya ini tidak sedikit karena yang dipakai kurs dolar. Setelah itu kita buat tim dan kita ke UM. Kemudian UM mengajukan berbagai macam syarat yang harus dipenuhi. Persiapannya rumit mbak. Pertama anak kita seleksi, kita lihat nilai rapor, dari hasil tes PPDB dari ulangan hariannya, setelah itu anak kita kumpulkan, kita beri edaran ke wali murid, berisi keberatan atau tidak jika anaknya ikut seleksi Kelas ICP, setelah wali murid mengembalikan surat edaran, anak kita tes, dan wali kita kumpulkan, kita sosialisasi. Setelah anaknya ada, kita penuhi syarat-syarat dari UM. Misalnya harus punya laboratorium, perpustakaan, ruang kelas ber-AC di lantai 2, ruang pengelola yang juga di lantai 2 dan lain-lain kita penuhi. Kemudian dari sana diverifikasi. Setelah itu muncul surat MOU.<sup>17</sup>*

Sedangkan kurikulum yang ada di Kelas ICP, Ririn mengungkapkan bahwa kurikulum Kelas ICP adalah 100% menerapkan kurikulum Cambridge, yaitu tiga mata pelajaran: Sains, Matematika, dan Bahasa Inggris yang kesemuanya disampaikan dengan menggunakan bahasa Inggris karena bukunya khusus kurikulum Cambridge yang juga berbahasa Inggris. di samping itu, Kelas ICP juga tetap menerapkan

---

<sup>17</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Renc.Ung/2-II/2022

kurikulum 13.<sup>18</sup> Sementara itu, kurikulum di Kelas Bilingual sama dengan kurikulum 13 biasa tetapi penyampaiannya semi bahasa. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh ketua program bilingual, Sofyan Alfatah: “Kurikulumnya tetap K13, namun dalam penyampaiannya dengan semi bahasa. Soal ujian juga separo berbahasa Inggris untuk materi umum, dan separo berbahasa Arab untuk materi agama”.<sup>19</sup>

Sebagaimana kurikulum Kelas Bilingual, Ana Rahmawati menjelaskan bahwa Kelas Percepatan juga menerapkan kurikulum 13, hanya saja materinya disampaikan dalam 4 semester atau ditempuh dalam 2 tahun saja.<sup>20</sup>

Perencanaan berikutnya yang juga harus dilakukan adalah terkait tenaga pengajar di kelas unggulan. Dalam program kelas unggulan yang diselenggarakan oleh MTs Negeri 2 ini, tenaga pengajar harus memenuhi syarat tertentu, misalnya di Kelas Bilingual harus merupakan guru bahasa Arab dan bahasa Inggris yang dipilih oleh tim pengajaran. Penyeleksian guru juga dilakukan di Kelas Percepatan, yaitu diambilkan guru-guru yang mempunyai kemampuan berinovasi dalam pembelajaran mengingat di Kelas Percepatan

---

<sup>18</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Kur.Ung/2-II/2022

<sup>19</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP2/MTsN2/Kur.Ung/2-II/2022

<sup>20</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP1/MTsN2/Kur.Ung/4-II/2022

durasi waktunya berbeda, materi pelajaran yang seharusnya diajarkan dalam 6 semester, diberikan dalam waktu 4 semester saja . hal ini menuntut kemampuan yang lebih dari tenaga pengajarnya. Sebagaimana dalam wawancara yang peneliti lakukan dengan ketua program percepatan, Ana Rahmawati bahwa: “Sebetulnya tidak ada kriteria khusus secara tertulis. Namun pak Hendrik sebagai bagian pengajaran menyeleksi dan menentukan guru-guru yang memang mempunyai keterampilan dalam mengajar dan bisa diajak untuk berinovasi”.<sup>21</sup>

Perekrutan tenaga pengajar juga dilakukan di Kelas ICP dengan seleksi yang lebih ketat lagi, yaitu minimal harus kualifikasi S2 yang memiliki basic mampu berbicara bahasa Inggris serta memiliki ijazah sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan sesuai kurikulum *Cambridge*. Hal ini disampaikan Ririn Muratrie dalam wawancara bahwa: “Tenaga pengajarnya kita seleksi ketat. Minimal S2 dengan basic bahasa Inggris yang memiliki kualifikasi ijazah sesuai dengan mapel yang ada di kurikulum *Cambridge*”.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP1/MTsN2/Renc.Ung/4-II/2022

<sup>22</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Renc.Ung/2-II/2022

Perencanaan program kelas unggulan yang dilakukan oleh MTs Negeri 2 selalu dilakukan dengan melibatkan seluruh unsur yang ada di madrasah. Perencanaan tersebut meliputi perencanaan program kelas, kurikulum, tenaga pengajar, pembiayaan, dan kerja sama dengan berbagai instansi dalam pelaksanaan kegiatan, terutama dalam *outdoor learning*.

## **2. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

### **a. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo**

Fungsi manajemen yang kedua adalah *Organizing* atau pengorganisasian. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dalam penyelenggaraan kelas unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo diperlukan koordinator bagi setiap program kelas unggulan yang disebut ketua program kelas unggulan. Ketua program Kelas Akademik adalah bapak Supaidi, ketua program tahfidz, bapak Muh. Khoiruddin, Ketua program riset ibu Nur Indrati Djajuli, dan ketua Kelas Olahraga adalah bapak Agus Salim, sebagaimana yang diungkapkan oleh Waka kurikulum, berikut:

*Ketua Kelas Akademik adalah bapak Supaidi, ketua Kelas Tahfidz adalah bapak Khoiruddin, ketua Kelas Olahraga adalah bapak Agus salim, dan ketua Kelas*

*Riset adalah ibu Idrati. Masing-masing ketua program nantinya bertanggung jawab terhadap kelas yang dipimpin termasuk pelaksanaannya dan juga tenaga pengajarnya.*<sup>23</sup>

Di samping itu penyusunan kurikulum, materi, waktu pelaksanaan, sarpras, tenaga pengajar, dan juga pengelolaan dana bagi kelangsungan kegiatan di kelas unggulan. Pengorganisasian pada jam pelajaran, Widodo menjelaskan bahwa kelas unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo menerapkan kurikulum 13 dengan penambahan jam pelajaran bagi kelas unggulan. Hal ini seperti penjelasannya dalam wawancara bersama peneliti: Mengenai hal ini, Widodo Setiawan menjelaskan bahwa: “Untuk kelas unggulan, jamnya ditambah. Jadi untuk Kelas Akademik belum pulang, yaitu pada hari Senin, Selasa, Rabu. Kelas Tahfidz, menambah bacaan hafalannya hari Senin dan Selasa, nanti Murāja’ah-nya hari Jum’at dan Sabtu”.<sup>24</sup>

Sedangkan pengaturan materi dan jam untuk kelas unggulan akademik dan tahfidz, Afif Malihatul Abidah menjelaskan bahwa: “Targetnya 4 juz, yaitu juz 30, kemudian dari depan, juz 1,2,3. Itu target dalam 3 tahun sampai kelas

---

<sup>23</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/Org.Ung/26-I/2022

<sup>24</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/Org.Ung/26-I/2022

IX”.

Mengenai siswa yang ada di Kelas Tahfidz, Afif Malihatul Abidah menambahkan bahwa yang masuk di Kelas Tahfidz harus melalui tes, minimal lancar baca al-Qur’an dan diutamakan sudah memiliki hafalan di juz 30. Sedangkan jumlah siswa yaitu berjumlah 88 siswa dengan perincian 31 siswa kelas VII, 31 siswa kelas VIII, dan 26 siswa kelas IX.<sup>25</sup> Hal ini juga disampaikan ketua program tahfidz, Muh. Khoiruddin bahwa anak yang masuk di Kelas Tahfidz harus melalui tes agar siswa dapat dikelompokkan sesuai tingkatan kemampuan:

*Sebetulnya ada (kriteria), harapannya anak yang masuk di Kelas Tahfidz mempunyai hafalan awal juz 30, tapi tidak menutup kemungkinan kita menerima anak yang kita pandang mampu di Kelas Tahfidz, misalnya baca al-Qur’an nya lancar berdasarkan hasil tes wawancara dan lisan.<sup>26</sup>*

Pengaturan jam Kelas Olahraga pelajaran juga dijelaskan oleh Widodo Setiawan bahwa selain latihan tambahan jam sore juga diikuti ekstrakurikuler agar target materi tersampaikan.

---

<sup>25</sup> Lihat Lampiran 12/W/I12-TP/MTsN1/Org.Ung/4-II/2022

<sup>26</sup> Lihat Lampiran 08/W/I8-KP2/MTsN1/Org.Ung/2-II/2022

*Kelas Olahraga, penambahan jamnya yaitu sore hari dan sering kita gabung dengan ekstrakurikuler selain ada jadwal latihan tersendiri. Materi olahraga yang wajib diikuti, baik kelas VII, VIII, maupun kelas IX Kelas Olahraga yaitu renang Sedangkan untuk Kelas Riset, ada materi tambahan yaitu mata pelajaran riset. Selain itu juga pembekalan IT terutama komputer untuk menunjang dan mendampingi siswa riset dalam menulis laporan.<sup>27</sup>*

Pengaturan penambahan jam pelajaran ini juga dilaksanakan di Kelas Akademik dan Kelas Riset, bahwa jam pelajaran Kelas Akademik ditambah dua jam setelah jam KBM kelas reguler, yaitu pada hari Senin, Selasa, Rabu. Sedangkan penambahan jam di Kelas Riset yaitu empat jam dalam seminggu dengan dua hari masuk.

Pengaturan gedung pada kelas unggulan juga perlu dilakukan. Hal ini untuk mempermudah koordinasi dan penanganan. Masing-masing program kelas berada di satu lokal gedung. Hal ini seperti yang disampaikan Widodo Setiawan mengenai penempatan siswa dan juga penempatan kelas sebagai berikut:

*Siswa ditempatkan di program kelas unggulan sesuai dengan hasil tes, yang lolos di akademik ya akan*

---

<sup>27</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/Org.Ung/26-I/2022

*dimasukkan Kelas Akademik, tahfidz juga begitu, siswa yang lolos seleksi tes tahfidz akan dimasukkan ke Kelas Tahfidz. Demikian juga dengan Kelas Olahraga dan Kelas Riset, ada tes penempatan sebelum masuk. Kemudian untuk memudahkan koordinasi, kelas-kelas unggulan dijadikan dalam satu kompleks. Bersebelahan, Kelas Akademik berjejer, Kelas Tahfidz dan olahraga juga bersebelahan. Jadi agak disendirikan dari kelas reguler meskipun semuanya masih masuk dalam satu kompleks madrasah.<sup>28</sup>*

Memperkuat apa yang disampaikan Waka kurikulum, ketua Kelas Tahfidz, Muh. Khoiruddin juga mengungkapkan hal senada mengenai penempatan kelas unggulan semua dijadikan dalam satu lokal.<sup>29</sup>

#### **b. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo**

MTs Negeri 2 Ponorogo sampai saat ini menyelenggarakan tiga program kelas unggulan dan satu kelas reguler. Untuk memudahkan penyelenggaraannya, masing-masing program kelas memiliki koordinator yang secara teknis bertanggung jawab dalam pelaksanaannya. Waka kurikulum, M. Jibroni menyebutkan bahwa ketua masing-masing program

---

<sup>28</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/Org.Ung/26-I/2022

<sup>29</sup> Lihat Lampiran 08/W/I8-KP2/MTsN1/Org.Ung/2-II/2022



kelas unggulan memiliki anggota yang diajak bekerja dalam pelaksanaan kelas unggulan, sebagaimana diungkapkan dalam wawancara berikut:

*Ketua program ICP bu Ririn, ketua program percepatan bu Ana, ketua program bilingual pak Sofyan. Semua di bawah kurikulum. Setiap ketua program mempunyai anggota yang bisa diajak untuk berfikir termasuk dalam penyusunan proposal dan laporan.<sup>30</sup>*

Sedangkan pengorganisasian dalam kurikulum pada kelas unggulan, Ana Rahmawati menjelaskan bahwa di Kelas Percepatan, kurikulum yang dipakai tetap memakai kurikulum 13, hanya saja pengaturan materi dan durasi waktunya saja yang berbeda, yaitu materi mulai dipadatkan di semester 2. Hal ini dijelaskan ketua program Kelas Percepatan:

*Walaupun percepatan, kurikulumnya sama yaitu K13 6 semester, cuma ditempuh dalam waktu 4 semester. Pembagiannya, untuk semester 1 ditempuh 6 bulan, semester 2 ditempuh 3 bulan. Pada saat program yang lain PTS, anak percepatan PAS. Terus semester 3 ditempuh 3 bulan. Pada saat yang lain genap semester 2, anak percepatan, ganjil semester 3, sudah masuk materi kelas VIII semester ganjil. Terus naik ke kelas IX, semester 4 itu 3 bulan. Pada saat program yang lain PTS, Kelas Percepatan PAS. Semester 5 juga 3 bulan. Pada saat yang lain semesteran,*

---

<sup>30</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Org.Ung/1-II/2022

*semester ganjil, Kelas Percepatan juga semester ganjil, bedanya ditempuh 3 bulan untuk semester 5. Lha untuk semester 6 sama-sama ditempuh 6 bulan, utuh sama dengan yang lain.<sup>31</sup>*

Masing-masing program kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 2 Ponorogo dikelola oleh beberapa orang yang ada di setiap program kelas.

### **3. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

#### **a. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo**

Tahap pelaksanaan merupakan implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian suatu program. MTs Negeri 1 Ponorogo yang memiliki empat program kelas unggulan yang dalam pelaksanaannya diatur dan dihandle oleh masing-masing ketua program dibantu oleh Litbang. Dari observasi yang peneliti lakukan di Kelas Tahfidz, dapat diketahui secara jelas implementasi pembelajaran tahfidz pada siswa. Dalam pelaksanaan pembelajarannya, guru tahfidz dibantu oleh seorang tenaga untuk meringankan tugas guru. Setiap siswa menyiapkan hafalannya yang kemudian disetorkan kepada

---

<sup>31</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP1/MTsN2/Org.Ung/4-II/2022

guru tahfidz. Setelah siswa melalui muraja'ah, kemudian materi hafalan ditambah untuk disetorkan minggu berikutnya.<sup>32</sup>

Sedangkan di Kelas Olahraga pelaksanaan pembelajaran berlangsung sebagaimana di kelas yang lain, hanya saja latihan olahraga lebih intensif lagi dengan menambah jam latihan pada sore hari dan juga di kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu juga menambah jam minimal sebulan sekali untuk pelaksanaan latihan renang. Hal ini disampaikan Agus Salim dalam wawancara berikut:

*Pembelajaran di kelas dilaksanakan sebagaimana kelas yang lain, hanya saja kita tambah latihan olahraganya selain waktu yang ada di jadwal pelajaran dan juga di ekstrakurikuler juga kita maksimalkan latihannya untuk beberapa cabang olahraga. Sementara pelaksanaan pembelajaran renang kita adakan minimal satu bulan sekali, karena kendala sarana kolam tadi.*<sup>33</sup>

Sementara di Kelas Akademik, materi pelajaran ditambah dengan materi MIPA, bahasa Arab, dan bahasa Inggris yang pelaksanaannya dengan menambah jam pelajaran pada hari Senin, Selasa, dan Rabu setelah KBM kelas reguler. Hal ini disampaikan oleh ketua program akademik, Supaidi

---

<sup>32</sup> Lihat lampiran 01/O/K1-KT/MTsN1/28-I/2022

<sup>33</sup> Lihat Lampiran 09/W/I9-KP3/MTsN1/Pelaks.Ung/2-II/2022

dalam wawancara berikut:

*Ada penambahan jam di luar jadwal pagi pada hari Senin, Selasa, Rabu. Gurunya yang mengajar juga guru yang mengampu mata pelajaran yang bersangkutan di jam jam pagi. Ada juga penambahan jam selain hari-hari itu ketika ada momen-momen ketika menghadapi olimpiade, ya namanya pembinaan olimpiade. Utamanya bahasa Arab, bahasa Inggris, dan MIPA, Itu wajib.<sup>34</sup>*

Selain ditambah jamnya, untuk membekali siswanya dengan berbagai pengalaman, Kelas Akademik juga mengadakan kegiatan pendukung, di antaranya *English Camp* yang dalam pelaksanaannya bekerja sama dengan lembaga pendidikan bahasa Inggris Pare Kediri, *Arabic Camp* yang dalam pelaksanaannya bekerja sama dengan UNIDA, dan *out bond* yang juga merupakan kegiatan wajib di Kelas Akademik. Hal ini disampaikan oleh Supaidi berikut:

*Pelaksanaanya anak-anak kita ajak ke Pare Kediri menginap di sana selama 7 hari, tujuannya anak-anak mendapatkan pengalaman berbicara bahasa Inggris secara langsung. Begitu juga dengan Arabic Camp, juga kita mengirimkan anak ke UNIDA selama seminggu, namun selama pandemi ini tutornya yang kita undang ke sini.<sup>35</sup>*

---

<sup>34</sup> Lihat Lampiran 13/W/I13-KP1/MTsN1/Pelaks.Ung/5-II/2022

<sup>35</sup> Lihat Lampiran 13/W/I13-KP1/MTsN1/Pelaks.Ung/5-II/2022

Penambahan jam pelajaran juga terjadi dalam pelaksanaan pembelajaran di Kelas Riset untuk penyampaian materi yang berkaitan dengan riset, sebagaimana yang disampaikan oleh Nur Indrati Djajuli selaku ketua program Kelas Riset berikut ini:

*Penambahan materi tadi disampaikan dalam kelas setelah selesai KBM. Dalam seminggu itu ada jadwal 4 jam pelajaran, yang dua jam untuk penyampaian materinya, yang dua jam lagi untuk proses penulisannya”. Dan penambahan materi ini diampu oleh guru yang kita tunjuk, karena memang materinya tidak ada di jadwal pagi.<sup>36</sup>*

Pelaksanaan program kelas unggulan riset ini juga didukung dengan berbagai program kegiatan yang pelaksanaannya mengambil waktu di luar jam tambahan yang telah disusun programnya secara sistematis. Di antara program tersebut disampaikan oleh ketua program Kelas Riset bahwa: “Ada reading club, bedah buku, praktek penulisan proposal kegiatan, studi lapangan, seperti yang baru saja beberapa waktu lalu kita ke Karanganyar”.<sup>37</sup>

Pelaksanaan program kelas unggulan yang ada di

---

<sup>36</sup> Lihat Lampiran 14/W/I14-KP1/MTsN1/Pelaks.Ung/5-II/2022

<sup>37</sup> Lihat Lampiran 14/W/I14-KP1/MTsN1/Pelaks.Ung/5-II/2022

MTs Negeri 1 Ponorogo disesuaikan dengan program kelas yang ada. Begitu juga dengan program kegiatan tambahan dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan dari penyelenggaraan program kelas unggulan yang dimiliki.

### **b. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo**

Pelaksanaan merupakan inti dari proses manajemen. Tahap perencanaan dan pengorganisasian dalam suatu program, kemudian diimplementasikan dalam pelaksanaan kegiatan secara nyata. MTs Negeri 2 Ponorogo yang memiliki 3 kelas unggulan, dalam pelaksanaannya dikelola oleh masing-masing tim hingga pelaporannya.

Dalam pelaksanaannya, pembelajaran di Kelas ICP, tenaga pengajar harus ekstra dalam mengajar dan harus mempersiapkan proses belajar mengajar dengan baik. Dikarenakan di Kelas ICP menerapkan dua kurikulum yaitu kurikulum Cambridge dan kurikulum 13. Di antara strategi yang digunakan adalah strategi *blended learning*, yang memadukan proses belajar secara online dan offline. Ini merupakan strategi yang dilakukan untuk dapat menyampaikan semua target materi kurikulum Cambridge maupun Kurikulum 13. Sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu tenaga

pengajar di Kelas ICP, Muhammad Naufal Faris dalam wawancara berikut:

*Kita pakai strategi blended learning, online untuk penyampaian materi K13 dengan cara membuat youtube sedangkan untuk penyampaian materi Cambridge harus dengan tatap muka, karena penyampaiannya menggunakan bahasa Inggris 100%, jadi susah kalau online. Selain itu materi tambahan Cambridge juga kita buat video misalnya simbol-simbol, rumus-rumus sederhana dalam bahasa Inggris, sehingga ketika penyampaian di kelas, anak sudah bisa vocab-vocab tentang matematika yang kita gunakan. Hal ini kita lakukan untuk mensiasati materi yang banyak dan harus tersampaikan semuanya, apalagi anak-anak harus menguasai istilah-istilah Matematika dalam bahasa Inggris.<sup>38</sup>*

Selain pembelajaran di dalam kelas, ada kegiatan-kegiatan *outdoor* yang mendukung program Kelas ICP semisal pengenalan pembuatan paspor ke kantor imigrasi dan sebagainya. Hal ini disampaikan oleh ketua program ICP, Ririn Muratrie berikut ini:

*Kegiatan outdoor sudah kita masukkan di program kegiatan. Misalnya ke kantor imigrasi, ke Kemenag, ke pabrik es krim Campina, ke pabrik teh, ke Kampung Cokelat... ya kita bekal dengan pengalaman langsung, cara pembuatan cokelat dari*

---

<sup>38</sup> Lihat Lampiran 06/W/I6-TP/MTsN2/Pelaks.Ung/2-II/2022

*awal sampai akhir, bagaimana dari awal menanam kakau dan sebagainya. Ya karena anak ICP, anak kita bekal dengan pertanyaan-pertanyaan yang memakai bahasa Inggris kemudian tindak lanjutnya anak kita mintai laporan dengan bahasa Inggris semampu anak. Kemudian kita hubungkan dengan materi di kelas, misalnya dengan biologi dengan ekonomi, SBK dan lain-lain. Maka ketika membuat perencanaan ya kita berfikir, materi apa yang bisa dihubungkan dengan pengalaman yang akan didapat anak di tempat yang akan kita kunjungi.<sup>39</sup>*

Sedangkan pelaksanaan pembelajaran di Kelas Bilingual, Sofyan Alfatah mengungkapkan bahwa proses belajar mengajar dilakukan dengan menerapkan semi bahasa Inggris pada mata pelajaran umum dan bahasa Arab pada mata pelajaran agama dengan tetap mengacu pada materi kurikulum 13.<sup>40</sup> Selain mendapatkan pembelajaran di kelas, siswa Kelas Bilingual juga wajib mengikuti kegiatan-kegiatan yang mendukung program bilingual yang di antaranya lomba bahasa yang macamnya sangat bervariasi, sebagaimana yang disampaikan oleh Sofyan Alfatah berikut:

*Kita punya buku kosa kata yang kita bagikan ke anak-anak. Terus setorannya berupa hafalan. Isinya ada daily expression atau bahasa-bahasa yang biasa*

---

<sup>39</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Pelaks.Ung/2-II/2022

<sup>40</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP2/MTsN2/Pelaks.Ung/2-II/2022



*dipakai sehari-hari. Dari kosa kata ini, nanti kelanjutannya ada oral test yang materinya bahasa arab dan bahasa Inggris. Program selanjutnya ada lomba bahasa. Lomba bahasa ini variatif. Misalnya di tahun ini speech, tahun berikutnya story telling, ya macam-macam, yang terpenting bahasa anak itu terasah.*<sup>41</sup>

Hal ini juga diperkuat oleh kepala madrasah, yang menyampaikan bahwa dalam pelaksanaan program kegiatan Kelas Bilingual juga bekerja sama dengan beberapa lembaga, seperti penjelasannya dalam wawancara berikut:

*untuk Kelas Bilingual, yang kaitannya dengan bahasa Inggris kita kerja sama dengan Pare, IAIN dan UM Malang, sedangkan yang kaitannya dengan bahasa Arab, kita bekerja sama dengan UNIDA Gontor. Setiap tahun kita setor santri ke sana, seminggu di sana. Biar apa, anak ada pengalaman berbicara bahasa Arab.*<sup>42</sup>

Pelaksanaan pembelajaran agak berbeda di Kelas Percepatan. Karena waktunya lebih singkat dari kelas yang lain, yaitu materi 6 semester hanya ditempuh dalam 4 semester, maka dalam pelaksanaannya, materi harus disampaikan dengan strategi khusus agar dapat mencapai

---

<sup>41</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP2/MTsN2/Pelaks.Ung/2-II/2022

<sup>42</sup> Lihat lampiran 01/W/I1-KM/MTsN2/Kersama/21-I/2022

target, salah satunya dengan pelaksanaan kegiatan pembelajaran outdoor yang langsung bisa memberi pengalaman kepada anak secara mudah. Hal ini disampaikan Ana Rahmawati selaku ketua program percepatan berikut:

*Kita di awal ada pertemuan, semacam briefing khusus tenaga percepatan, ya kita ajak koordinasi untuk memberikan gambaran, bahwa anak percepatan itu durasi waktunya sekian, beda dengan program yang lain. Otomatis beliau-beliau harus mampu mampu memetakan materi-materi yang mungkin diberikan tapi tidak berbentuk langsung pembelajaran, bisa penugasan, bisa dengan kegiatan outdoor. Jadi langsung tanpa kita memberi materi di madrasah atau di depan anak-anak, tapi langsung berupa pengalaman.<sup>43</sup>*

Pada setiap program kelas unggulan, kegiatan dilaksanakan sesuai dengan target dan tujuan masing-masing program kelas. Dan selain kegiatan pembelajaran di kelas, anak-anak mendapatkan pengalaman di luar kelas sebagai pengayaan dan pendalaman materi di kelas.

#### **4. Pengawasan dan Evaluasi Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

##### **a. Pengawasan dan Evaluasi Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo**

---

<sup>43</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP1/MTsN2/Pelaks.Ung/4-II/2022

Dalam suatu program diperlukan adanya evaluasi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui ketercapaian dari program tersebut. Begitu juga halnya dengan penyelenggaraan program kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 1 Ponorogo dilakukan evaluasi baik evaluasi untuk mengetahui ketercapaian belajar siswa maupun evaluasi pelaksanaan program. Mengenai hal ini kepala madrasah, Nuurun Nahdiyyah KY mengemukakan bahwa setiap kegiatan selalu diakhiri dengan evaluasi sebagai bahan pertimbangan dan rekomendasi untuk menentukan langkah selanjutnya:

*Kita laksanakan evaluasi berkala. Ya 3 bulanan, 6 bulanan itu pasti ada. Yang 6 bulan setiap program kelas yang ada, baik itu kelas unggulan maupun kelas reguler kita mintai yang namanya progress report. Di situ tertulis dalam satu semester itu program kegiatannya apa saja, ada berapa, yang terlaksana apa saja, yang tidak terlaksana apa saja, kendalanya apa, itu semua akan menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi saya, apakah kegiatan ini dilanjut dengan catatan-catatan atau diganti dengan kegiatan lain, ini termasuk tindak lanjut dari evaluasi yang kita lakukan.<sup>44</sup>*

Sedangkan untuk mengetahui capaian hasil belajar siswa, di masing-masing program kelas unggulan juga

---

<sup>44</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Ev.Ung/26-I/2022

dilaksanakan evaluasi. Dijelaskan oleh Waka kurikulum bahwa secara umum terdapat perbedaan dalam pelaksanaan evaluasi antara kelas unggulan dan kelas reguler, sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut:

*Kita biasanya membedakan soal antara yang reguler dengan yang kelas unggulan, istilahnya kalau yang unggulan soal kita buat grade-nya lebih tinggi dari reguler. Kalau yang reguler soal pure kita ambilkan dari Kabupaten, yang kelas unggulan kita tambah dengan soal-soal yang lain.<sup>45</sup>*

Sementara itu di Kelas Olahraga, evaluasi dan penilaian diadakan di semua cabang olahraga yang ada, namun demikian cabang olahraga selain renang, nilainya masih dimasukkan di nilai ekstrakurikuler, berbeda dengan cabang renang yang sudah ada kolom nilai tersendiri di rapor. Hal ini disampaikan oleh ketua program unggulan olahraga, Agus Salim sebagai berikut:

*Ya ada, kita adakan evaluasi untuk setiap cabang olahraga, namun yang olahraga selain renang nilainya masih masuk di nilai ekstrakurikuler, tapi yang renang nilai di rapor ada sendiri. Jadi kita rapornya yang kelas unggulan itu masing-masing ada nilai khusus di rapornya.<sup>46</sup>*

---

<sup>45</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Ev.Ung/1-II/2022

<sup>46</sup> Lihat Lampiran 09/W/I9-TP/MTsN1/Ev.Ung/2-II/2022

Di Kelas Tahfidz, evaluasi juga dilakukan untuk mengetahui kemajuan siswa dalam menghafal al-Qur'an. Hal ini disampaikan oleh tenaga pengajar Kelas Tahfidz, Afif Malihatul Abidah sebagai berikut:

*Sebetulnya evaluasinya itu ya setiap muraja'ah kita adakan evaluasi terutama di bacaan dan hafalan siswa, ada progress atau tidak. Kemudian rekomendasi dari kita bagaimana. Selain itu ya nanti kita adakan evaluasi untuk nilai di rapor, meskipun nilai rapor itu juga kita ambilkan dari harian hafalan dan setoran itu.<sup>47</sup>*

Evaluasi pencapaian hasil belajar juga diadakan di kelas unggulan akademik, yaitu dengan penambahan materi ujian dan rapornya pun ada sendiri yang berbeda dengan kelas-kelas yang lain, Sebagaimana disampaikan oleh ketua program Kelas Akademik, Supaidi berikut:

*Evaluasinya sama dengan kelas yang lain, namun ada penambahan materi ya materi di penambahan materi di pembelajaran tadi, tentang ujian kebahasaan, kemudian ujian kemampuan IT. Rapornya ada sendiri. Jadi masing-masing kelas unggulan itu rapornya ada ciri khas sendiri-sendiri. Kalau di Kelas Akademik, dalam di rapornya ada tambahannya, ada*

---

<sup>47</sup> Lihat Lampiran 12/W/I12-TP/MTsN1/Ev.Ung/4-II/2022

*mata pelajaran muhadasah, conversation, IT.*<sup>48</sup>

Senada dengan Supaidi, ketua program Kelas Riset, Nur Indrati Djajuli juga menjelaskan tentang pelaksanaan evaluasi dan rapor yang ada di kelas unggulan riset sebagai berikut:

*Evaluasi di Kelas Riset ini sama dengan yang lain, hanya saja ditambah dengan penilaian yang lain. program penilaiannya misalnya dari kegiatan reading club, pengajuan proposal penelitian, bedah buku dan studi lapangan itu kita akan ambil nilainya dari laporan dan pemaparan anak tentang kegiatan-kegiatan tersebut. Dan rapornya pun ada sendiri. Selain mata pelajaran akademik, di dalam rapor juga ada nilai riset yang kita ambilkan dari nilai-nilai kegiatan tadi.*<sup>49</sup>

Jadi evaluasi yang dilaksanakan ada dua macam, yaitu evaluasi pelaksanaan program dan evaluasi hasil pencapaian belajar siswa.

## **b. Pengawasan dan Evaluasi Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo**

Dalam rangka untuk mengetahui keberhasilan program, maka diperlukan adanya pengawasan dan evaluasi.

---

<sup>48</sup> Lihat Lampiran 13/W/I13-KP1/MTsN1/Ev.Ung/5-II/2022

<sup>49</sup> Lihat Lampiran 14/W/I14-KP1/MTsN1/Ev.Ung/5-II/2022

Hal ini juga dilakukan pada kelas unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo. Dalam setiap kegiatan dilaksanakan diikuti dengan evaluasi, baik di tengah maupun di akhir pelaksanaan. Hal ini disampaikan oleh M. Jibroni selaku Waka kurikulum berikut ini:

*Kita sering koordinasi di tengah semester dan akhir semester, kita evaluasi sejauh mana keberhasilan program-program yang dilaksanakan. Termasuk kita evaluasi anak-anak yang ada di kelas-kelas tersebut, adakah masalah yang dihadapi oleh anak ketika mengikuti program yang ada. Jadi mereka kita grade dan yang gradenya rendah kita adakan tindak lanjut seperti pengayaan dan sebagainya agar mereka bisa mengejar kekurangan. Setiap program akan melpaorkan dengan data untuk kita tindaklanjuti.<sup>50</sup>*

Hal senada juga disampaikan Muhammad Naufal Faris, bahwa setiap selesai melaksanakan kegiatan akan disusun pelaporan sebagai bahan evaluasi, sebagaimana yang nantinya menjadi menjadi laporan kepada waka kurikulum.<sup>51</sup>

Lebih lanjut, Muhammad Naufal Faris, salah satu guru di Kelas ICP menjelaskan bahwa evaluasi untuk mengetahui keberhasilan dari proses pembelajaran di Kelas

---

<sup>50</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Ev.Ung1-II/2022

<sup>51</sup> Lihat Lampiran 06/W/I6-TP/MTsN2/Ev.Ung2-II/2022

ICP, dilaksanakan dua macam evaluasi, yang pertama dengan standar kurikulum 13 dan yang kedua dilaksanakan melalui bekerja sama dengan Universitas Negeri Malang yang akan menentukan pelaksanaan ujian:

*Pelaksanaan ujian berbeda dengan kelas yang lain karena jadwal ujian ditentukan sesuai dengan kebijakan UM, begitu juga dengan soalnya. Soal juga langsung dari Cambridge. UM hanya sebagai perantara, yang mengawasi juga dari sekolah mitra Cambridge. Sedangkan nilainya juga berbeda. Ada kriteria penilaian tersendiri yang nilainya bukan berupa angka tapi ada predikat gold, silver, dan brown. Sehingga rapornya juga ada dua, yaitu rapor Cambridge dan juga rapor biasa yang pakai RDM itu”.<sup>52</sup>*

Sementara di kelas unggulan bilingual, evaluasi yang membedakan dengan kelas lain adalah setengah dari jumlah soal memakai bahasa Arab untuk mata pelajaran agama dan bahasa Inggris untuk mata pelajaran umum. Sebagaimana yang disampaikan Sofyan Alfatah bahwa “ (Evaluasi) Sama dengan kelas di program lain, Cuma ada prosentase soal yang menggunakan bahasa Arab dan bahasa Inggris. Yang mapel umum berapa persen dari soal berbahasa Inggris, sedangkan mapel agama seperti fikih, berapa persennya soal berbahasa

---

<sup>52</sup> Lihat Lampiran 06/W/I6-TP/MTsN2/Ev.Ung/2-II/2022



Arab”.<sup>53</sup>

Sofyan Alfatah juga menambahkan bahwa di Kelas Bilingual, evaluasi tidak hanya dilaksanakan secara tulis saja, namun juga secara lisan. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana kemampuan bahasa siswa secara langsung.

*Iya. Selain ujian tulis juga ada ujian lisan. Materinya dari kosa kata yang telah kita berikan yang wajib dihafalkan dan disetorkan oleh siswa setiap minggunya itu. Untuk mengetahui bagaimana kemampuan anak. Dan yang menguji ya gurunya langsung, jadi yang menguji lisan ya guru yang mengampu bahasa Inggris dan bahasa Arab di Kelas Bilingual itu.*<sup>54</sup>

Sedangkan di Kelas Percepatan, evaluasi agak jauh berbeda dengan kelas yang lain. Baik dari materi ujiannya maupun waktu pelaksanaannya, yaitu ketika program kelas yang lain PTS semester 2, siswa percepatan melaksanakan PAS semester 2. Kemudian pada saat yang lain PAS semester 2, Kelas Percepatan PAS semester 3 dan pada saat yang lain melaksanakan PTS semester 3, Kelas Percepatan melaksanakan PAS semester 4. Pada saat kelas yang lain PAS

---

<sup>53</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP2/MTsN2/Ev.Ung/2-II/2022

<sup>54</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP2/MTsN2/Ev.Ung/2-II/2022

semester 4, Kelas Percepatan melaksanakan PAS semester 5. Berbeda di semester materi semester 6 ditempuh dalam satu semester sama dengan kelas yang lain. Soal ujiannya pun disesuaikan dengan target materi yang disampaikan di tiap-tiap semester.<sup>55</sup>

### **C. Analisis Data**

#### **1. Perencanaan Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Perencanaan merupakan penentu arah dan acuan dalam suatu program kegiatan termasuk dalam pendidikan. Dalam penelitian yang telah peneliti lakukan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo terlihat bahwa perencanaan dilakukan dengan melibatkan seluruh unsur madrasah yang ada dengan materi perencanaan yang berupa perumusan tujuan dari masing-masing program kelas unggulan, kurikulum, persiapan tenaga pengajar, target kegiatan, termasuk kerja sama dan kemitraan yang diperlukan dalam penyelenggaraan program, baik kerja sama dengan pemerintah, instansi, Perguruan Tinggi maupun lembaga pendidikan lain.

---

<sup>55</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP/MTsN2/Ev.Ung/4-II/2022

Poin dari paparan data di atas, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Analisis Lintas Lokus**

No	Perencanaan Program Kelas Unggulan	
	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	<p>menetapkan tujuan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tujuan umum: menjawab tuntutan dan harapan masyarakat untuk mewadai siswa yang memiliki berbagai macam kompetensi atau multiple intelligence dalam suatu wadah kelas khusus untuk mengembangkannya kemampuannya tersebut.</li> <li>- Tujuan khusus: <i>Pertama</i>, Kelas Akademik bertujuan</li> </ul>	<p>menetapkan tujuan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tujuan umum: sebagai bentuk realisasi dari tuntutan pemerintah mengenai inovasi pendidikan serta melayani siswa yang memiliki kompetensi berbeda-beda.</li> <li>- Tujuan khusus: <i>Pertama</i>, program Kelas ICP bertujuan mengantarkan anak berkemampuan lebih untuk go international; <i>Kedua</i>, Kelas Bilingual</li> </ul>

	<p>pemantapan mapel MIPA dan penguasaan bahasa Arab dan Inggris; <i>Kedua</i>, Kelas Tahfidz bertujuan mewadai siswa yang ingin menjadi hafidz/hafidzah. <i>Ketiga</i>, Kelas Olahraga bertujuan mewadai siswa yang hobi dan memiliki kompetensi di bidang olahraga. <i>Keempat</i>, Kelas Riset bertujuan membekali siswa dengan kemampuan dasar riset.</p>	<p>bertujuan membekali anak dengan kemampuan berbicara bahasa arab dan Inggris; <i>Ketiga</i>, Kelas Percepatan bertujuan memfasilitasi anak yang memiliki kecenderungan kemampuan akademik di atas rata-rata dengan pelayanan pendidikan yang lebih singkat dari program kelas yang lain.</p>
	<p>anak yang terlibat dalam perencanaan: seluruh komponen (kepala madrasah, waka madrasah, ketua program,</p>	<p>anak yang terlibat dalam perencanaan: seluruh komponen madrasah yang diawali dari tiap koordinator pengelola</p>

	komite, dan guru).	kelas beserta tim kemudian diplenokan dan dirapatkan termasuk bersama wali murid
	<p>naga pengajar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengoptimalkan tenaga pengajar yang ada sesuai dengan materi yang dikembangkan.</li> <li>- Diseleksi berdasarkan kriteria tertentu dan juga mengambil dari tenaga dari luar di Kelas Tahfidz</li> </ul>	<p>naga pengajar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengoptimalkan tenaga pengajar yang sudah ada.</li> <li>- Perekrutan tenaga pengajar khususnya di Kelas ICP dan dilakukan secara ketat dengan kualifikasi minimal S2</li> </ul>
	<p>rikulum yang dipakai kurikulum 13 dengan penambahan jam pelajaran di luar jadwal pelajaran pagi.</p>	<p>rikulum yang dipakai kurikulum 13 yang inovatif terintegrasi dalam jadwal pelajaran pagi.</p>
	<p>mbiayaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ditetapkan dalam infaq</li> </ul>	<p>mbiayaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Madrasah menetapkan</li> </ul>

	<p>dengan batas minimal berdasarkan kesepakatan bersama dengan melibatkan wali murid.</p> <p>- Besaran infaq tidak dibatasi dan bisa menambah besaran sesuai dengan keinginan dan kemampuan.</p>	<p>besarnya pembiayaan dengan bermusyawarah bersama wali murid.</p> <p>- Besaran biaya masing-masing kelas unggulan berbeda-beda.</p>
--	--	---

Perencanaan yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 dalam penyelenggaraan program kelas unggulan terdapat banyak kesamaan meskipun ada sedikit perbedaan. Perbedaan tersebut antara lain mengenai perencanaan tenaga pengajar. Meskipun sama-sama memaksimalkan tenaga pengajar yang telah ada untuk mengajar di kelas unggulan, tetapi MTs Negeri 2 yang memiliki kelas ICP yang mensyaratkan minimal lulusan S2 sebagai pengajarnya. Perbedaan lain dapat dilihat pada besarnya biaya yang ada di kelas unggulan. Biaya di MTs Negeri 1 sama pada setiap program kelas unggulan. Sedangkan di MTs Negeri 2 masing-masing kelas unggulan memiliki perbedaan dalam besaran

biayanya.

Perencanaan program kelas unggulan ini sesuai dengan apa yang disampaikan Jejen Musfah, bahwa dalam perencanaan harus mengandung delapan aspek, yaitu program kerja, tujuan dari program, biaya yang diperlukan, waktu pelaksanaan, penanggung jawab, pelaksana, relasi, dan sasaran yang telah disepakati bersama tim dan para pimpinan.<sup>56</sup> Perencanaan yang komprehensif dan integral ini bertujuan supaya program dapat berjalan secara efektif dan efisien. Perencanaan yang bersifat integral berarti bahwa perencanaan pendidikan diintegrasikan secara menyeluruh untuk mengoptimalkan hasil tujuan yang hendak dicapai.

Perencanaan program kelas unggulan, baik di MTs Negeri 1 maupun MTs Negeri 2 Ponorogo dilakukan dengan menetapkan tujuan yang berfungsi untuk menentukan langkah dan strategi yang akan digunakan dalam melaksanakan program kelas unggulan tersebut termasuk mendiagnosa faktor kekuatan yang dimiliki terutama faktor yang berkaitan dengan SDM terutama pemilihan tenaga pengajar yang mumpuni di bidangnya dan pembiayaan yang mempunyai peran sangat

---

<sup>56</sup> Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan Dan Praktik*, 3.

penting dalam pelaksanaan suatu program. Sebagaimana yang dikemukakan Sunhaji dalam langkah-langkah yang ditempuh yang terkait dengan perencanaan suatu program pendidikan adalah salah satunya mempertimbangkan keadaan sekarang atau premis perencanaan yang berwujud faktor kekuatan, baik di dalam maupun di luar organisasi serta menetapkan dan menentukan kemungkinan-kemungkinan yang diperkirakan membantu proses pencapaian tujuan yang sudah dirumuskan.<sup>57</sup>

Dalam perencanaan program unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ini juga ditetapkan ketentuan dan syarat menjadi tenaga pengajar, yang antara lain memenuhi kriteria kualifikasi S2 dan juga tenaga pengajar yang kreatif dan inovatif. Hal ini sangat penting dilakukan, mengingat program yang diselenggarakan merupakan program unggulan yang juga menuntut tenaga pengajar yang unggul pula. Sebagaimana yang dikemukakan Arifin bahwa di antara faktor pendukung pelaksanaan kelas unggulan selain sarana prasarana, juga harus didukung dengan tenaga pengajar yang memadai, yakni tenaga pengajar yang sesuai kualifikasi dan kriteria yang ditentukan.<sup>58</sup> Dengan tenaga pengajar yang

---

<sup>57</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, 20.

<sup>58</sup> Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi*, 322–23.



berkualitas, maka diharapkan proses pembelajaran juga berkualitas melalui pendalaman materi, pemilihan metode dan strategi pembelajaran dan model-model belajar yang tepat, serta penetapan evaluasi yang dapat memotivasi belajar siswa.

Kurikulum dan pembiayaan juga harus ada dalam perencanaan. Kurikulum di kelas unggulan berbeda dengan kurikulum di kelas reguler, sehingga perlu direncanakan sebuah inovasi kurikulum dan kegiatan-kegiatan tambahan yang mendukung masing-masing kelas unggulan. Hal inilah yang menjadikan kelas unggulan memiliki karakteristik yang berbeda dengan kelas reguler, sebagaimana yang disampaikan oleh Ngadirun dan Suhartono bahwa kelas unggulan harus merencanakan kurikulum khusus dengan inovasi dan pengembangan serta kegiatan-kegiatan juga harus ditambah.<sup>59</sup> Kelas unggulan di MTs Negeri 1 maupun MTs Negeri 2 Ponorogo sama-sama mempunyai program outdoor sebagai kegiatan tambahan yang akan memperkaya pengetahuan siswa dan juga memberikan pengalaman nyata di lapangan, sehingga pembelajaran akan lebih mengena dan lebih mudah sampai ke benak siswa. Sedangkan biaya sebagai komponen penting

---

<sup>59</sup> Ngadirun and Suhartono, "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar," 116.

dalam penyelenggaraan program unggulan juga harus direncanakan. Sarana dan fasilitas juga sangat erat kaitannya dengan pembiayaan yang diperlukan., sehingga penetapan besar biaya pada masing-masing kelas unggulan tidak sama. Yang perlu direncanakan dalam hal pembiayaan antara lain masalah sumber dana, besaran biaya yang diperlukan, dan penggunaan dana yang tersedia.

## **2. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Mengorganisasikan berarti menempatkan anggota-anggota suatu organisasi sesuai dengan posisinya untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Dalam proses pengorganisasian dilakukan pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidang masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati.

Dalam penelitian yang peneliti lakukan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo, proses pengorganisasian telah terlaksana dalam pengelolaan kelas unggulan yang diselenggarakan. Setiap program kelas unggulan disusun tim pengelolanya yang akan menjalankan

program kegiatan masing-masing. Hal ini bertujuan agar tugas dapat dijalankan secara maksimal. Sesuai dengan apa yang dikemukakan Gorton bahwasannya perorganisasian dalam pendidikan berarti pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan perencanaan, dan dilaksanakan oleh satuan tim (staf) yang bertanggung jawab pada bidangnya masing-masing. Seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan tersebut harus diatur dengan sebaik-baiknya untuk mencapai produktifitas kerja yang maksimal.<sup>60</sup>

Pengorganisasian yang dilakukan MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo dalam penyelenggaraan program kelas unggulan, antara lain dapat dilihat dalam tabel pengorganisasian program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo berikut:

**Tabel 4.2 Analisis Lintas Lokus**

No	Pengorganisian Program Kelas Unggulan	
	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	ngorganisasian: - Setiap program kelas	ngorganisasian: - Setiap program kelas

---

<sup>60</sup> Thoha, *Manajemen Pendidikan Islam Konseptual Dan Operasional*, 8–9.

	<p>unggulan dipimpin oleh seorang ketua program.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketua program dibantu oleh Litbang dalam menjalankan fungsi dan tugasnya hingga pelaporan kegiatan yang telah dilaksanakan.</li> </ul>	<p>unggulan dipimpin oleh seorang ketua program.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki tim pengelola yang akan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan di masing-masing program kelas.</li> </ul>
	<p>Materi dipilih dengan mempertimbangkan kesesuaian program dan kegiatan dari masing-masing kelas unggulan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas Akademik: pendalaman materi MIPA dan bahasa Arab dan bahasa Inggris ditambah kegiatan <i>outdoor</i>.</li> <li>- Kelas Olahraga:</li> </ul>	<p>Materi sesuai dengan program kelas unggulan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas ICP: materi berdasarkan materi dari kurikulum <i>Cambridge</i>, yaitu ditambah 3 mata pelajaran (Matematika, Sains, dan Bahasa Inggris).</li> <li>- Kelas Bilingual: ditambah dengan pengaplikasian bahasa</li> </ul>

	<p>ditambah materi praktek berbagai cabang olahraga termasuk cabang wajib yaitu renang.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas Tahfidz: ditambah materi hafalan sesuai dengan kemampuan siswa.</li> <li>- Kelas Riset: ditambah materi-materi yang berhubungan dengan penelitian atau riset dan TIK untuk mendukung program riset.</li> </ul>	<p>Arab dan Inggris dalam proses belajar mengajar disamping program-program pendukung lainnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas Percepatan: materi 6 semester disampaikan dalam waktu 4 semester dengan pembagian yang jelas.</li> </ul>
	<p>Penambahan waktu belajar di luar jam pelajaran untuk pendalaman materi pada masing-masing kelas unggulan.</p>	<p>nambahan waktu pada beberapa program dan kegiatan di masing-masing kelas unggulan.</p>
	<p>swa dimasukkan ke kelas</p>	<p>swa masuk di kelas</p>

	<p>unggulan sesuai dengan tes masuk yang dilakukan.</p>	<p>unggulan dengan melalui tes, terutama di Kelas ICP dan percepatan yang harus melalui beberapa tes masuk.</p>
	<p>masing-masing ruang kelas unggulan ditempatkan dalam satu lokal untuk memudahkan koordinasi.</p>	<p>masing-masing kelas unggulan ditempatkan dalam satu lokal yang menunjang terhadap kebutuhan sarana dan fasilitas.</p>
	<p>biaya minimal yang dibebankan kepada siswa di semua kelas unggulan besarnya sama dan berbeda dengan kelas reguler selain biaya-biaya lain yang disesuaikan dengan kegiatan-kegiatan di luar kegiatan di kelas.</p>	<p>besarnya biaya yang dibebankan kepada siswa di masing-masing kelas unggulan berbeda sesuai programnya.</p>

Melalui pengorganisasian dalam program kelas

unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ini akan terbentuk pendelegasian wewenang pada masing-masing bagian yang ada. Proses pendelegasian wewenang ini menghubungkan personal-personal, mulai dari ketua program kelas unggulan, tim pengelola, sampai pelaksana program yaitu guru pengajar yang ada di kelas unggulan. Menurut Saefullah, pendelegasian wewenang dalam masing-masing bagian ini berarti memfungsikan tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci dibagi sesuai bagian dan bidang masing-masing sehingga menghasilkan hubungan dan kerja sama yang sinergis dan harmonis.<sup>61</sup>

Menurut Sudjana, pengorganisasian tidak hanya pendistribusian tugas dan wewenang kepada personal-personal yang ada saja, tetapi juga merupakan pengumpulan seluruh sumber daya yang telah ditetapkan dalam perencanaan, sehingga program yang dijalankan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>62</sup> Di antara sumber daya yang dimaksud dalam program kelas unggulan ini adalah pengorganisasian materi pelajaran pada tiap-tiap program kelas, pengorganisasian waktu, pengorganisasian siswa,

---

<sup>61</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 22.

<sup>62</sup> Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, 106.

pengorganisasian ruang dan fasilitas, dan pengorganisasian biaya yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan di masing-masing program kelas unggulan.

Terdapat beberapa perbedaan pengorganisasian yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 dalam penyelenggaraan program kelas unggulan, di antaranya pengorganisasian materi. Hal ini disebabkan perbedaan kelas unggulan yang dimiliki oleh MTs Negeri 1 di MTs Negeri 2 Ponorogo. Perbedaan lain terdapat pada pengorganisasian siswa yaitu dari proses tes yang dilakukan. Jika di MTs Negeri 1 tes dilakukan hanya satu kali sesuai dengan standar kompetensi pada masing-masing kelas unggulan, akan tetapi di kelas unggulan ICP dan Percepatan MTs Negeri 2 dilakukan beberapa kali tes sebelum penempatan siswa.

### **3. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

*Actuating* atau pelaksanaan program merupakan upaya merealisasikan rencana yang telah disusun untuk mencapai target tertentu dengan cara menggerakkan anggota untuk bekerja dan menjalankan fungsi dengan sebaik-baiknya. Dari paparan data mengenai pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo,



pelaksanaannya dapat digambarkan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.3 Analisis Lintas Lokus**

No	Pelaksanaan Program Kelas Unggulan	
	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	<p>Program Kelas Tahfidz melaksanakan proses KBM dengan menambah jam pelaksanaan kegiatan di luar jam KBM pagi dan dipandu oleh seorang tenaga pengajar dibantu oleh Litbang</p>	<p>Program Kelas ICP melaksanakan proses KBM dengan mengacu pada kurikulum 13 dan kurikulum Cambridge yang dilaksanakan dengan berbagai macam strategi pembelajaran serta didukung dengan banyak program kegiatan penunjang yang bersifat outdoor.</p>
	<p>Program Kelas Olahraga melaksanakan kegiatan pembelajaran praktek olahraga di luar jam KBM dengan menambah jam</p>	<p>Program Kelas Bilingual melaksanakan proses KBM sesuai dengan kurikulum 13 yang dalam penyampaiannya</p>

	sore dan dipandu oleh guru olahraga yang telah ditunjuk.	menggunakan bahasa Arab dan Inggris serta didukung dengan berbagai kegiatan penunjang secara outdoor.
	<p>Program Kelas Akademik melaksanakan program dengan menambah materi yang diajarkan di luar jam KBM pagi dan dilaksanakan oleh guru yang dipilih sesuai kriteria yang dibutuhkan. Penambahan program kegiatan juga dilakukan untuk mendukung program akademik yang diadakan secara outdoor dengan bekerja sama dengan berbagai pihak.</p>	<p>Program Kelas Percepatan melaksanakan proses pembelajaran yang dipercepat dengan pengaturan waktu yang telah ditentukan untuk mencapai target 6 semester dilaksanakan dalam waktu 4 semester, juga kegiatan pendukung di luar jam KBM.</p>
	Program Kelas Riset melaksanakan kegiatan	proses KBM di masing-masing program kelas

	dengan menambah materi khusus riset pada jam di luar jam KBM pagi ditambah pelaksanaan program kegiatan pendukung secara <i>outdoor</i> .	unggulan dilaksanakan oleh tenaga yang terpilih dan sesuai kriteria kompetensi yang dibutuhkan.
--	---	---

Pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Kompri, bahwa kelas unggulan dalam pelaksanaan kegiatannya selalu melaksanakan program pembelajaran dan bimbingan secara aktif dan kreatif, efektif, dan menyenangkan sehingga setiap siswa berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi keunggulan yang dimiliki.<sup>63</sup> Program pembelajaran di kelas unggulan ini berbeda dengan program pembelajaran di kelas reguler. Dengan penambahan-penambahan materi dan juga kegiatan-kegiatan pendukung, akan menciptakan pembelajaran yang aktif dan kreatif yang dapat merangsang dan mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh siswa.

---

<sup>63</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, 92.

Pelaksanaan program kelas unggulan mengandung tujuan seperti yang disampaikan oleh Bafadal bahwa di samping membentuk pribadi yang beriman, bertakwa, berbudi luhur, memiliki keterampilan dan pengetahuan, juga memberikan kesempatan kepada siswa yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata untuk mendapat pelayanan khusus, sehingga mempercepat perkembangan bakat dan minat yang dimilikinya serta memberikan kesempatan kepada siswa untuk lebih cepat menguasai ilmu pengetahuan dan keterampilan, sesuai dengan ketentuan kurikulum sehingga dapat mempersiapkan lulusan yang unggul sebagai output dari madrasahnyanya.<sup>64</sup>

#### **4. Pengawasan dan Evaluasi Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Pelaksanaan suatu program harus diikuti dengan pengawasan yang dapat berbentuk evaluasi, baik evaluasi pelaksanaan program kegiatan dalam bentuk pelaporan maupun evaluasi pencapaian siswa dalam proses pembelajaran. Pengawasan dimaksudkan untuk melihat hasil kerja dan kinerja berdasarkan perencanaan yang telah dilakukan, sebagaimana yang disampaikan Terry bahwa pengawasan

---

<sup>64</sup> Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, 29.

merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengoreksi atau mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang ditetapkan sebelumnya.<sup>65</sup>

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, bahwa penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo selalu diiringi dengan pengawasan dan evaluasi untuk mengukur pencapaian program sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dan evaluasi program kelas unggulan ini bisa dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 4.4 Analisis Lintas Lokus**

No	Pengawasan dan Evaluasi Program Kelas Unggulan	
	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	<p>evaluasi setiap program kelas unggulan dilakukan secara berkala setiap 3 bulan dan 6 bulan untuk melaporkan <i>progress</i></p>	<p>tiap program kelas unggulan membuat laporan kegiatan yang telah dilaksanakan yang untuk selanjutnya setiap</p>

<sup>65</sup> Wijaya and Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*, 46.

	<p><i>report</i> di tiap-tiap program kelas yang selanjutnya menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan serta bahan rekomendasi bagi pelaksanaan program selanjutnya.</p>	<p>tim di masing-masing program kelas unggulan bertanggung jawab melaporkan kepada waka kurikulum dan kepala madrasah untuk selanjutnya dijadikan bahan evaluasi dan tindakan lanjutan.</p>
	<p>Untuk mengukur pencapaian belajar siswa diadakan evaluasi sesuai dengan masing-masing program kelas unggulan yang pelaksanaannya berupa ujian secara serentak seluruh kelas dengan soal tambahan sesuai materi tambahan di kelas masing-masing serta ujian praktek dalam pengambilan nilai di</p>	<p>pencapaian belajar siswa diukur dengan pelaksanaan ujian yang sangat bervariasi sesuai dengan program kelas unggulan yang ada. Ujian antar kelas sangat berbeda jauh model dan macamnya dan bahkan waktu pelaksanaannya. Hal ini disebabkan karena program kelas unggulan yang ada, masing-masing</p>

	rapor.	memiliki program tersendiri dalam pengorganisasian materi dan kurikulumnya.
	ncapaian hasil belajar siswa dilaporkan dalam bentuk rapor yang masing-masing program kelas unggulan memiliki kolom mata pelajaran tambahan di dalam rapor, sehingga setiap program kelas unggulan memiliki rapor yang berbeda.	ncapaian hasil belajar dilaporkan dalam rapor yang berbeda antara kelas satu dengan kelas yang lain, terutama di Kelas ICP yang memiliki dua rapor, yaitu berupa RDM dan rapor dari <i>Cambridge University</i> .

Dalam pengawasan ini, masing-masing ketua program kelas unggulan bersama tim pengelolanya akan melaporkan hasil program kepada waka kurikulum dan juga kepala madrasah. Pengawasan ini urgen dilakukan untuk melihat seberapa efektif pelaksanaan program dan kesesuaian program dengan yang telah direncanakan. Selain itu, pengawasan menurut Firmansyah berarti mengontrol jalannya program, mengontrol budget, serta memperbaiki kesalahan maupun

kekurangan dari program yang telah dijalankan.<sup>66</sup> Pelaporan hasil program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo merupakan bentuk pengawasan yang dilakukan dalam periode waktu tertentu secara berkala, yaitu pelaporan tiap semester dan pelaporan akhir tahun. Hal ini dimaksudkan untuk mengadakan perbaikan terhadap penyimpangan dan ketidaksesuaian antara rencana program dengan apa yang dihasilkan.

Pengawasan terhadap hasil belajar siswa juga dilaksanakan melalui evaluasi. Evaluasi ini bertujuan untuk mendeskripsikan hasil pencapaian belajar siswa sebagai acuan dalam melakukan tindak lanjut terhadap hasil yang dicapai. Di kelas unggulan, evaluasi dilakukan dengan melaksanakan Penilaian Tengah Semester (PTS) dan Penilaian Akhir Semester (PAS) yang mana proses penilaian ini disesuaikan dengan program kelas unggulan yang ada. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Nana Sudjana bahwa tujuan evaluasi belajar siswa antara lain untuk mendeskripsikan kecakapan belajar para siswa sehingga dapat diketahui kelebihan dan kekurangannya dalam berbagai bidang studi atau mata pelajaran yang ditempuhnya dan juga untuk menentukan

---

<sup>66</sup> Firmansyah and Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, 142.



tindak lanjut hasil penilaian, yakni melakukan perbaikan dan penyempurnaan dalam hal program pendidikan dan pengajaran serta strategi pelaksanaannya.<sup>67</sup> Kemudian hasil evaluasi pencapaian hasil belajar siswa di masing-masing kelas unggulan ini dituangkan dalam sebuah laporan. Laporan ini berupa rapor sebagai bukti sebuah proses pendidikan dan pembelajaran yang diselenggarakan dan sebagai acuan dalam pemberian tindakan ke depannya.

#### **D. Sinkronisasi Data**

##### **1. Perencanaan Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Setiap perencanaan program di dalamnya pasti dirumuskan tujuan yang hendak dicapai. Begitu juga perencanaan dalam program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 menetapkan tujuan secara umum dan khusus dari penyelenggaraan program kelas unggulan tersebut. Sunhaji mengemukakan langkah-langkah yang ditempuh dalam perencanaan pendidikan adalah: 1) Mengadakan diagnosa dan penelitian untuk mengidentifikasi masalah pokok yang dihadapi dalam perencanaan pendidikan; 2) Menetapkan tujuan yang hendak dicapai dalam perencanaan pendidikan; 3)

---

<sup>67</sup> Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, 4.

Mempertimbangkan keadaan sekarang atau premis perencanaan yang berwujud faktor kekuatan, baik di dalam maupun di luar organisasi; 4) Menetapkan dan menentukan kemungkinan-kemungkinan yang diperkirakan membantu proses pencapaian tujuan yang sudah dirumuskan; 5) Menetapkan strategi terbaik untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan; 6) Pelaksanaan rencana pendidikan secara terpadu dan terkendali sesuai dengan tujuan dan kegiatan pokok dan strategi yang dipersiapkan; 7) Assesment hasil pelaksanaan perencanaan berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu.<sup>68</sup>

Secara sederhana, langkah-langkah yang ditempuh dalam perencanaan program yang dilaksanakan di kelas unggulan MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo mengacu pada perencanaan program kegiatan sekali pelaksanaan dan program kegiatan yang berulang-ulang atau rutinitas, yang setiap kegiatan telah disusun perencanaannya secara sistematis. Hal ini seperti yang terlihat pada gambar berikut:

#### **Gambar 4.1 Bagan Perencanaan Program Kelas Unggulan**

---

<sup>68</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, 21–22.



Bagan diadaptasi dari teori perencanaan Sunhaji (2008)

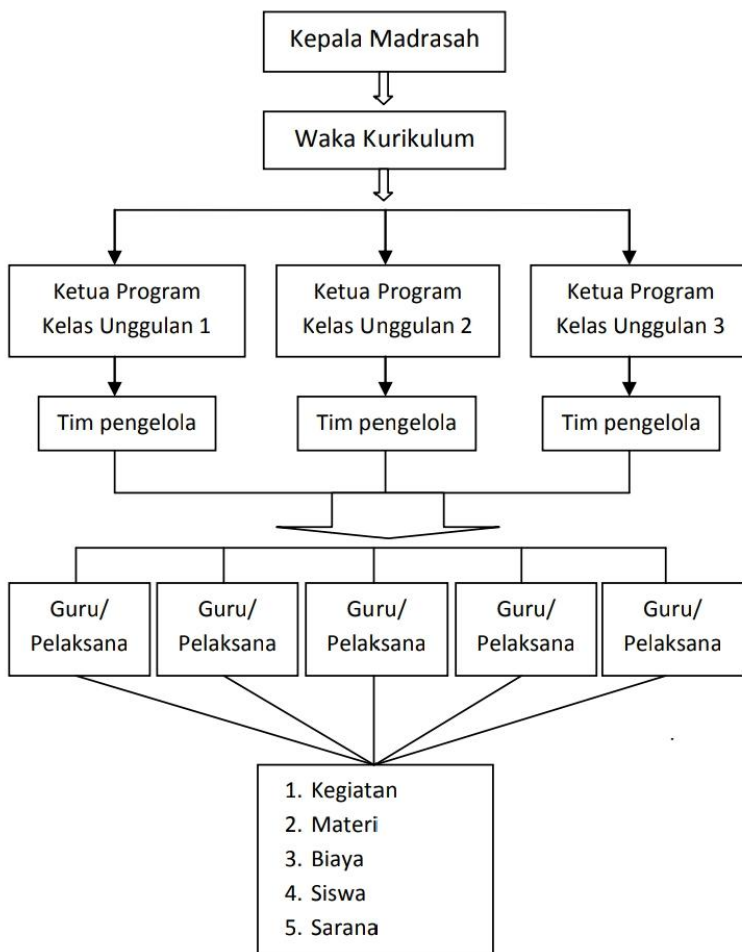
Setiap madrasah, secara jelas telah mencantumkan visi, misi, dan tujuan dari program pendidikan yang dijalankan. Begitu juga dengan MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo. Setelah tujuan program tersusun, maka tahap selanjutnya adalah merumuskan rencana strategik untuk menjalankan kelas unggulan yang ada. Mulai dari pemilihan tenaga pengajar yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, materi sesuai kurikulum yang dipakai, program kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan, dan juga pembiayaan, terutama pembiayaan pada program yang sekali dilaksanakan semisal kegiatan outdoor kunjungan ilmiah dan sebagainya. Sedangkan

untuk program kegiatan yang rutin dilaksanakan seperti proses KBM di kelas, telah disusun prosedur pelaksanaan dan aturannya, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, dan evaluasinya. Sehingga ketika melaksanakan KBM tersebut, sudah sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan.

## **2. Pengorganisasian Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Tahap pengorganisasian dilakukan setelah tahap perencanaan. Pengorganisasian dilakukan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Dalam pengorganisasian, manusia merupakan unsur yang terpenting yang nantinya akan menjalankan fungsi dan tugas yang diberikan kepadanya. Dari pengorganisasian yang dilakukan, maka terbentuk struktur organisasi di kelas unggulan MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo sebagai berikut:

### **Gambar 4.2 Bagan Pengorganisasian Program Kelas Unggulan**



Dengan melihat gambar struktur organisasi pada kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo di atas, maka tipe organisasi yang diterapkan yaitu tipe *line organization* yang mana dalam tipe lini ini terdapat garis wewenang, kekuasaan yang menghubungkan langsung secara

vertikal dari atasan ke bawahan. Pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dari pucuk pimpinan kepada pimpinan di bawahnya<sup>69</sup>, yaitu dari kepala madrasah kepada waka kurikulum. Dengan demikian kepala madrasah tetap sepenuhnya berhak menetapkan keputusan, kebijaksanaan, dan merealisasikan tujuan madrasah. Dalam membantu kelancaran tugas pimpinan, ia dibantu oleh waka kurikulum, kemudian waka kurikulum dibantu oleh ketua masing-masing program kelas unggulan yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh staf dan tim pengelola yang dalam pelaksanaan kegiatannya dilakukan oleh guru sebagai pelaksana program secara langsung.

### **3. Pelaksanaan Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Fungsi manajemen ketiga adalah *actuating* atau pelaksanaan. Dalam penyelenggaraan suatu program, tahap *actuating* ini merupakan tahap yang penting sebagai implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian.

Dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo, setiap komponen

---

<sup>69</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 33.

yang ada telah melaksanakan tugas dan fungsi yang telah diberikan dengan baik dan pelaksanaan kegiatan yang ada di kelas unggulan ini sesuai dengan yang dikemukakan Ngadirun dan suhartono bahwa di kelas unggulan kurikulumnya diperkaya yaitu dengan melakukan pengembangan dan improvisasi kurikulum secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar dan rentang waktu belajar disekolah lebih panjang dibandingkan kelas lain, serta proses pembelajarannya berkualitas dan hasilnya selalu dapat dipertanggung-jawabkan kepada siswa, lembaga, maupun masyarakat.<sup>70</sup>

#### **4. Pengawasan dan Evaluasi Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah**

Tahap pengawasan dalam fungsi manajemen adalah suatu tahapan yang bertujuan menilai dan melihat sejauh mana kinerja yang dilakukan dan juga efektifitas program yang telah dijalankan untuk kemudian dibuat keputusan langkah selanjutnya. Pengawasan dan evaluasi ini bagaikan sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lain. Stufflebeam dan Shinkfield menyatakan bahwa evaluasi adalah suatu proses menggambarkan, mencapai, dan

---

<sup>70</sup> Ngadirun and Suhartono, "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar," 116.

memberikan informasi yang deskriptif dan penuh pertimbangan tentang manfaat dan keuntungan dari tujuan-tujuan, desain, implementasi, dan dampak dari objek-objek agar bisa memberikan panduan bagi pembuatan keputusan, melayani kebutuhan akan akuntabilitas, dan memberikan pemahaman terhadap fenomena yang terlibat di dalam objek tersebut.<sup>71</sup> Jadi tujuan pengawasan dan evaluasi sama-sama sebagai dasar dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan setelah program dijalankan.

M. Manulang membagi proses pengawasan menjadi tiga kategori, yaitu: menentukan alat pengukur (standar), mengadakan penilaian (evaluasi), dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*).<sup>72</sup> Senada dengan yang dikemukakan oleh Tanri Abeng bahwa dalam operasional pengawasan terdapat beberapa langkah yang meliputi: 1) Standar kerja, yaitu peristiwa atau kriteria apa yang dapat memberikan bukti yang menunjukkan bahwa pekerjaan/tugas telah diselesaikan sesuai dengan tingkat kepuasan yang diinginkan; 2) Pengukuran prestasi kerja, yaitu informasi apa

---

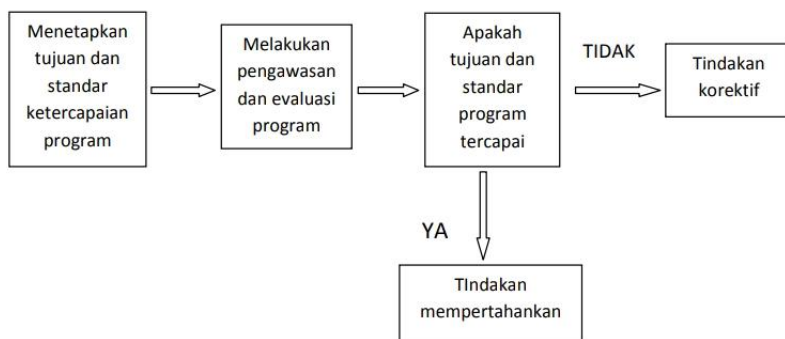
<sup>71</sup> DL. Stufflebeam and AJ. Shinkfield, *Systematic Evaluation* (Boston: Kluwer Nijhof Publishing, 1985), 159.

<sup>72</sup> M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), 69.



saja yang dibutuhkan untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang ditetapkan; 3) Evaluasi kinerja, yakni menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar; 4) Koreksi dan perbaiki kinerja, yakni apa yang harus dilakukan agar hasil pekerjaan itu dapat ditingkatkan menjadi lebih baik.<sup>73</sup> Dari kedua pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengawasan terdapat beberapa tahapan seperti yang tampak pada gambar berikut:

**Gambar 4.3 Bagan Proses Pengawasan dan Evaluasi**



Bagan diadaptasi dari teori Manulang (1990) mengenai proses pengawasan dan evaluasi.

Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 dalam penyelenggaraan program

<sup>73</sup> Tanri Abeng, *Profesi Manajemen* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 171.

kelas unggulan di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut: *Pertama*, penentuan standar pencapaian dari program kelas unggulan yang berkaitan dengan tujuan program yang telah ditetapkan dalam perencanaan. *Kedua*, melakukan pengawasan dan evaluasi dengan melakukan pengecekan terhadap penyimpangan berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Hasil dari evaluasi ini kemudian dibandingkan dengan standar yang ada. Dengan membandingkan hasil evaluasi dan standar atau kriteria yang ada, maka dapat dilihat, apakah program kelas unggulan yang diselenggarakan dapat mencapai target atau belum, sehingga masih perlu ada tindakan lain untuk perbaikan. *Ketiga*, rekomendasi dan tindakan perbaikan yang dilakukan apabila proses dan hasil kerja terdapat penyimpangan dari standar yang ditentukan. Namun jika proses dan hasil kerja telah sesuai dengan standar maka yang harus dilakukan adalah tindakan mempertahankan dan meningkatkan.

Proses evaluasi juga dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian belajar siswa yang ada di kelas unggulan dengan pelaksanaan ujian. Dari ujian yang dilaksanakan, hasil belajar siswa dideskripsikan dan dijadikan acuan dalam melakukan tindak lanjut. Muara akhir dari

pengawasan dan evaluasi ini adalah untuk menghasilkan output seperti yang diinginkan oleh lembaga yang tertuang dalam visi, misi, dan tujuan madrasah. Karena dengan output yang baik, maka madrasah dapat menjadi madrasah yang berdaya saing.



**BAB V**  
**FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT**  
**PROGRAM KELAS UNGGULAN UNTUK**  
**MENINGKATKAN DAYA SAING MADRASAH DI MTS**  
**NEGERI 1 DAN MTS NEGERI 2 PONOROGO**

**A. Paparan Data**

**1. Faktor Pendukung dan penghambat Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo**

Pelaksanaan suatu program akan berhasil dan berjalan dengan baik apabila didukung oleh beberapa faktor pendukung. Begitu juga sebaliknya, dalam pelaksanaan program dan kegiatan tidak luput dari adanya faktor penghambat atau kendala yang dihadapi. Begitu juga dengan pelaksanaan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 Ponorogo. Hal ini disampaikan oleh Nurun Nahdhiyah bahwa dukungan masyarakat yang antusias akan adanya program kelas unggulan dan juga kemitraan dengan berbagai instansi atau lembaga lain serta tenaga pengajar kelas unggulan yang mau meningkatkan kemampuannya dan mau belajar merupakan beberapa faktor pendukung program kelas unggulan sebagaimana yang terlihat dalam wawancara bahwa:

“Dukungan dari masyarakat itu salah satunya. Selain itu mitra yang kita ajak kerja sama, SDM tenaga pengajar yang terus mau belajar dan meningkatkan kompetensinya”.<sup>1</sup>

Faktor pendukung lainnya adalah penempatan anak sesuai dengan hasil tes. Dengan pengaturan penempatan siswa yang demikian itu juga mendukung proses pembelajaran di kelas, karena anak sudah ditempatkan di kelas sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Seperti yang diungkapkan oleh effendi, salah satu tenaga pengajar di Kelas Riset bahwa: “Penempatan siswa yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki berdasarkan tes masuk. Jadi seumpama kita ngajar di Kelas Riset, ya memang minat dan kemampuan anak di situ”.<sup>2</sup>

Hal yang sama juga dirasakan oleh Afif Malihatul Abidah, siswa yang mempunyai bacaan al-Qur’an bagus akan sangat membantu proses pembelajaran tahfidz, karena tidak banyak memakan waktu untuk membenarkan bacaan, sebagaimana dalam wawancara berikut:

*Ya pertama, harus lancar baca al-Qur’an, kemudian sudah memiliki hafalan beberapa surat meskipun hanya surat-surat pendek. Karena ketika anak lancar membaca al-Qur’an akan sangat membantu*

---

<sup>1</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Fak.Duk/26-I/2022

<sup>2</sup> Lihat lampiran 10/W/I10-TP/MTsN1/Fak.Duk/2-II/2022

*pelaksanaan pembelajaran tahfidz ini. Kalau belum lancar lalu masuk di tahfidz, maka terlalu lama kita membenarkan bacaannya, belum lagi hafalannya juga sulit kalau bacaannya salah-salah.*<sup>3</sup>

Sedangkan dari segi faktor penghambat atau kendala dalam pelaksanaan program kelas unggulan, Nurun Nahdhiyyah mengungkapkan bahwa kendala yang sangat kelihatan adalah di Kelas Riset. Karena riset merupakan program kelas baru jadi dirasakan masih perlu tenaga yang lebih ahli lagi dalam hal penelitian terutama pelaporannya sebagaimana dalam hasil wawancara berikut:

*Kendalanya, yang saya rasakan terutama di Kelas Riset, belum ada tenaga yang ahli betul begitu, karena riset itu pada akhirnya endingnya kan bicara soal bagaimana laporan penelitiannya, bagaimana penulisannya, termasuk bagaimana di riset itu kita belum punya tenaga yang benar-benar ahli. Yang ada ya kita ambilkan guru-guru IPA, guru IPS yang punya kecenderungan kemampuan yang bisa dikembangkan di riset.*<sup>4</sup>

Senada dengan hal tersebut, Widodo juga menyampaikan bahwa kendala di kelas unggulan yang berkaitan dengan tenaga pengajar adalah keterbatasan tenaga

---

<sup>3</sup> Lihat Lampiran 12/W/I12-TP/MTsN1/Fak.Duk/4-II/2022

<sup>4</sup> Lihat Lampiran 02/W/I2-KM/MTsN1/Fak.Ham/26-I/2022

pengajar yang mana mayoritas guru mendapatkan jam pelajaran di atas 30 jam pelajaran dan bahkan ada yang sampai 40 jam. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap kinerja mereka. Di sisi lain, penambahan tenaga pengajar di madrasah negeri dirasa tidak mudah karena berbenturan dengan berbagai aturan yang ada. Sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut ini:

*Ya keterbatasan tenaga pengajar, jumlah gurunya terbatas. Banyak guru yang mendapatkan lebih dari 30 jam pelajaran, ada yang sampai 36 jam dan bahkan 40 jam, seminggu full, akhirnya kurang maksimal. Jadi sebenarnya kita masih kurang tenaga pengajar terutama di kelas unggulan yang semakin bertambah kelasnya. Tapi sayangnya, mau menambah guru itu sulit kalau di madrasah negeri.<sup>5</sup>*

Kendala lain yang tidak bisa dihindari selama 2 tahun terakhir adalah adanya pandemi covid 19 yang juga mengakibatkan seluruh program pembelajaran tatap muka diganti dengan pembelajaran tatap maya atau istilahnya daring. Pernyataan ini juga disampaikan Widodo dalam wawancara:

*Kendalanya ya kemarin karena kita kondisinya pendemi, maka kegiatan-kegiatan termasuk di kelas unggulan menjadi berhenti. Akibatnya sekarang kegiatan-*

---

<sup>5</sup> Lihat Lampiran 03/W/13-WK/MTsN1/Fak.Ham/26-I/2022

*kegiatan yang mestinya kita laksanakan tahun lalu kita barengkan dengan kelas di bawahnya, kita rapel. Seperti kegiatan English Camp atau Arabic Camp yang seharusnya anak asyik menambah pengalaman dengan datang langsung ke Pare atau langsung ke UNIDA, terpaksa kita undang saja tutornya. Dan bahkan di awal-awal pandemi kemarin kita juga sama sekali tidak bisa mengadakan tatap muka. Jadi yang 2 tahun lalu ya kita laksanakan di tahun ini semua.<sup>6</sup>*

Hal sama juga dirasakan oleh Afifah sebagai salah satu tenaga pengajar di Kelas Tahfidz, sebagaimana yang terekam dalam wawancara berikut:

*Yang paling terasa ya adanya pandemi ini. Karena pandemi, kemarin kita lakukan online. Saya pribadi tidak setuju kalau tahfidz dilakukan secara online, karena tahfidz itu perlu kita tahu bunyinya seperti apa, fashahahnya, makhrajnya, tajwidnya sudah benar atau belum. Selain itu kita tahu anak ini benar-benar hafal atau hanya asal setor saja. Belum lagi masalah HP yang dipakai itu kadang-kadang gantian sama orang tuanya. Jadi waktunya setor masih terkendala dengan alatnya.<sup>7</sup>*

Kendala lain yang dihadapi terutama di Kelas Tahfidz adalah kurangnya tenaga pengajar yang sementara ini hanya dipegang oleh satu orang hafidzah yang dibantu oleh Litbang

---

<sup>6</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/Fak.Ham/26-I/2022

<sup>7</sup> Lihat Lampiran 12/W/I12-TP/MTsN1/Fak.Ham/4-II/2022



satu orang. Hal ini tidak sebanding dengan dengan jumlah siswa yang ada di Kelas Tahfidz. Sehingga proses pembelajaran memakan waktu yang cukup lama. Kurangnya tenaga pengajar ini juga mempengaruhi ruang yang dipakai karena siswa harus dijadikan satu. Kalau dulu bisa dilaksanakan di dalam kelas, sekarang pembelajaran tahfidz dilaksanakan di masjid, dan kadang-kadang ketika masjid terpakai untuk acara lain, harus pindah ke perpustakaan yang dirasa kurang kondusif. Selain kendala dari tenaga pengajar, hal lain yang menjadi permasalahan adalah setoran dari anak-anak yang hanya sedikit, sehingga kadang-kadang target tidak bisa terselesaikan. Hal ini disampaikan Afifah dalam wawancara sebagai berikut:

*Yang pertama tenaga pengajarnya kurang. Dulu kita punya tenaga 3, maka tiap kelas dipegang oleh satu orang, tapi karena yang satu diangkat jadi PNS, maka tinggal saya, sama dibantu Litbang ini. Kalau masih 3 orang dulu, kita bagi, saya bagian tahfidz, yang 2 orang bagian membenahi bacaan dengan binnadhar dulu, baru ke saya hafalan, jadi saya bagian sudah jadi. Nah, sekarang karena tenaganya kurang dijadikan satu semua, jadi kita berdua ya membenahi bacaan, ya nerima hafalan. Kendala kedua, yaitu masalah ruang. Kalau dulu kita tahfidz di kelas, sekarang karena kurang tenaga tadi, semua jadi satu ditempatkan di masjid. Dan kadang-kadang kalau ada kegiatan lain di masjid, kita dipindah ke ruang lain,*

*misalnya perpustakaan seperti hari ini. Ya kondisinya kalau di perpustakaan kan kurang kondusif, banyak suara-suara. Dan kadang-kadang sudah kita atur jadwal nambah dan muraja'ah, tapi anak-anak waktunya muraja'ah mintanya nambah. Kadang ada yang setorannya hanya sedikit-sedikit. Lha ini menyebabkan kadang kita tidak bisa selesai targetnya.<sup>8</sup>*

Selain kendala kurangnya tenaga pengajar, di Kelas Olahraga juga terdapat beberapa kendala salah satunya adalah masalah fasilitas dan sarana terutama kolam renang yang belum dimiliki oleh madrasah. Sehingga harus mencari tempat untuk latihan, dan ini menyebabkan jadwal latihan yang tidak bisa maksimal. Hal ini disampaikan oleh ketua program Kelas Olahraga sekaligus salah satu pengajar di Kelas Olahraga, Agus Salim bahwa: “Ya sarana kolam renang kita yang belum ada, jadi sementara ini untuk jam tambahan renang anak-anak kita ajak ke kolam renang NSP Purbosuman Ponorogo”.<sup>9</sup>

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo**

Program kelas unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo juga tidak lepas dari adanya faktor pendukung dan faktor

---

<sup>8</sup> Lihat Lampiran 12/W/I12-TP/MTsN1/Fak.Ham/4-II/2022

<sup>9</sup> Lihat Lampiran 09/W/19-KP3/MTsN1/Fak.Ham/2-II/2022

penghambat atau kendala dalam pelaksanaannya. Di antara faktor pendukung kelas unggulan adalah seperti yang diungkapkan oleh Waka kurikulum, M. Jibroni dalam wawancara bahwa: "...ketika tes kita sinkronkan kemampuan anak, yang mampu tes di percepatan ya kita tempatkan di percepatan, yang mampu di tes ICP ya kita tempatkan di Kelas ICP, dan di sana kita adakan tes IQ, makanya akan sangat membantu dalam proses pembelajaran".<sup>10</sup>

Senada dengan hal tersebut, salah satu tenaga pengajar Kelas ICP, Muhammad Naufal Faris juga menyampaikan bahwa tes di awal sangat membantu dalam proses pembelajaran di kelas, sebagaimana dalam wawancara berikut:

*Ya seleksi di awal masuk untuk penempatan anak yang masuk di ICP ini sangat membantu, karena anak-anak benar tersaring secara ketat, benar-benar berdasarkan nilai dan tes. Satu bab bisa selesai satu pertemuan, kalau di kelas lain bisa satu minggu baru selesai.<sup>11</sup>*

Penempatan siswa ini benar-benar disaring secara ketat. Dari jumlah pendaftar yang rata-rata tiap tahun

---

<sup>10</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Fak.Duk/1-II/2022

<sup>11</sup> Lihat Lampiran 06/W/I6-TP/MTsN2/Fak.Duk/2-II/2022

berjumlah 900-an, yang lolos seleksi hanya 350. Maka tes yang dilakukan benar-benar selektif. Sehingga kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 2 Ponorogo dapat memaksimalkan penyelenggaraannya.

Dukungan dari wali murid terutama terkait masalah biaya juga sangat membantu penyelenggaraan kelas unggulan. Meskipun biaya program unggulan yang ada di MTs Negeri 2 Ponorogo ini relatif tinggi, namun selalu dimusyawarahkan bersama komite dan wali murid sehingga mereka selalu mendukung program-program kegiatan beserta biaya yang dibutuhkan. Hal ini juga disampaikan oleh M. Jibroni pada kesempatan wawancara yang sama sebagai berikut:

*Wali murid kita datangkan untuk sosialisasi program. Programnya akan disampaikan dalam rapat pleno wali murid masing-masing kelas unggulan, bahwa dalam satu tahun ada kegiatan ini ini ini di setiap kelas unggulan berikut dengan timing dan biayanya juga.<sup>12</sup>*

Faktor pendukung lain adalah diadakannya perekrutan tenaga pengajar baru yang melalui tahap seleksi ketat dan minimal berkualifikasi S2 terutama untuk Kelas ICP. Selain minimal S2, juga dipilih tenaga-tenaga yang berbasic bahasa

---

<sup>12</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Fak.Duk/1-II/2022

Inggris. Hal ini sangat membantu penyelenggaraan Kelas ICP yang mengikuti kurikulum *Cambridge*. Sebagaimana yang disampaikan oleh M. Jibroni bahwa: “Di kelas unggulan terutama di Kelas ICP rata-rata sudah S2 dan sudah diuji dari UM. Kelas yang percepatan dan bilingual tidak diuji dari UM tapi sudah kita seleksi dan mayoritas yang sudah S2”.<sup>13</sup>

Pada kesempatan yang berbeda Ririn Muratrie menyampaikan bahwa: “Tenaga pengajarnya kita seleksi ketat. Minimal S2 dengan basic bahasa Inggris yang memiliki kualifikasi ijazah sesuai dengan mapel yang ada di kurikulum *Cambridge*”.<sup>14</sup>

Dari segi sarana, kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 2 Ponorogo terutama Kelas ICP sudah didukung dengan sarana prasarana yang memadai semisal kelas ber-AC, kelas dilengkapi LCD dan proyektor, TV media, dan satu ruang yang maksimal hanya boleh diisi oleh 24 anak. Kemitraan dengan berbagai instansi juga menjadi pendukung kelas unggulan. Hal ini disampaikan Ririn selaku koordinator Kelas ICP.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Fak.Duk/1-II/2022

<sup>14</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Fak.Duk/2-II/2022

<sup>15</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Fak.Duk/2-II/2022

Di samping faktor pendukung, program kelas unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo juga menghadapi kendala yang di antaranya yang paling utama pada kondisi pandemi adalah tertundanya kegiatan out door. Hal ini disampaikan M. Jibroni dalam wawancara berikut:

*Yang jelas dalam 2 tahun teakhir ini kita terkendala dengan adanya pandemi. Maka kegiatan-kegiatan out door tidak bisa kita lakukan secara langsung. Tetapi kelas unggulan terutama Kelas Percepatan bisa kita atasi dengan kunjungan ke rumah dan juga ketika situasi agak tenang, anak kita masukkan meskipun belum full.<sup>16</sup>*

Meskipun dari segi biaya mendapatkan dukungan dari wali murid, namun kenyataannya ada beberapa wali murid yang tidak mengizinkan anaknya untuk masuk di kelas unggulan karena masalah biaya yang tidak sedikit dikarenakan Kelas ICP yang dalam pembiayaannya mengikuti ketentuan Cambridge dengan berdasarkan kurs dollar. Hal ini juga menjadi kendala tersendiri, karena biaya bisa berubah sewaktu-waktu. Berikut hasil wawancara dengan Ririn selaku ketua program Kelas ICP:

*Ada. Makanya kita beri edaran ya terkait itu. Karena kita*

---

<sup>16</sup> Lihat Lampiran 04/W/I4-WK/MTsN2/Fak.Ham/1-II/2022

*kursnya dolar, jadi ya akan bisa berubah sewaktu-waktu. Daftar awalnya itu dulu sekitar 110 atau 115 US dolar atau kalau kita rupiahkan sekitar 11 juta, juga harus registrasi setiap tahun. Kemudian setiap mau IPT, 3 bulan sebelum IPT harus lunas pembayarannya.<sup>17</sup>*

Masih terkait kendala yang dihadapi di Kelas ICP, bahwa pengadaan buku yang kurikulum Cambridge tidak mudah dan harus inden dulu satu semester sebelumnya, selain itu induk madrasah yang jauh, yaitu di UM Malang, sehingga soal ujian dari UM juga tidak bisa diprediksi oleh pihak madrasah, dan jika sewaktu-waktu ada perubahan kurikulum Cambridge, maka madrasah harus menghadiri sosialisasi di Malang. Hal ini diungkapkan oleh koordinator Kelas ICP, RirinMuratrie sebagai berikut:

*Iya, kemarin, di awal tahun ini, ada perubahan kurikulum Cambridge, ya kita dipanggil ke Malang untuk sosialisasi perubahan kurikulum. Ya induk kita jauh, ada di Malang. Kemudian pelaksanaan ujian IPT soal dari Malang, kita tidak bisa prediksi seperti apa soalnya meskipun tetap sesuai dengan buku yang dipakai. Tapi Alhamdulillah di ujian IPT angkatan pertama kemarin, kita nilai ujian IPT nomor 2 se-Indonesia Timur. Ya memang anak-anak yang masuk ICP harus yang sudah punya basic bahasa Inggris,*

---

<sup>17</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Fak.Ham/2-II/2022

*termasuk oral test bahasa Inggris ketika mau masuk juga menjadi bahan pertimbangan. Pengadaan buku juga tidak mudah, kita menggunakan yang “Mentari”. Dan untuk pengadaannya kita harus inden satu semester sebelumnya. Mahal memang. Semua berbahasa Inggris tidak ada translate bahasa Indonesianya sama sekali.<sup>18</sup>*

Beberapa kendala juga dihadapi dalam penyelenggaraan Kelas Bilingual, di antaranya penempatan kelas-Kelas Bilingual yang sekarang tidak satu lokal. Hal ini menyebabkan penciptaan milieu bahasa menjadi sulit. Selain itu, kendala juga datang dari siswa di Kelas Bilingual yang kadang-kadang tidak segera menyetorkan hafalan kosa kata setiap minggunya, sebagaimana yang disampaikan oleh ketua program bilingual, Sofyan berikut:

*Ya kendala bisa di anak bisa di luar anak. Misalnya kalau di anak, soal tagihan kosa kata yang molor-molor dari anak. Kalau di luar anak, ya misalnya kondisi pandemi kemarin, kegiatan-kegiatan keluar sangat terbatas. Sebetulnya Kelas Bilingual itu semua dijadikan satu blok dari dulu, tapi untuk tahun ini beberapa kelas berpencar karena adanya pembangunan dan kurangnya ruang kelas yang bisa menjadi satu blok.<sup>19</sup>*

---

<sup>18</sup> Lihat Lampiran 05/W/I5-KP3/MTsN2/Fak.Ham/2-II/2022

<sup>19</sup> Lihat Lampiran 07/W/I7-KP3/MTsN2/Fak.Ham/2-II/2022



Terkait dengan kendala yang berkaitan dengan siswa, pergaulan siswa Kelas Percepatan kurang bisa membaur dengan siswa dari kelas lain. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan anak Kelas Percepatan yang lebih berorientasi pada belajar dari pada bermain karena tuntutan penguasaan materi dalam waktu singkat. Hal ini disampaikan Ana Rahmawati dalam wawancara sebagai berikut:

*Kendalanya yang paling kelihatan di anak itu sosialnya kurang. Anak percepatan ini kurang bergaul imbasnya tidak bisa berbaur dengan lain. meskipun sudah kita sampaikan, bahwa mereka itu warga madrasah yang harus tetap bergaul dengan yang lain.<sup>20</sup>*

## **B. Analisis Data**

Dalam penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo terdapat beberapa faktor pendukung maupun faktor penghambat atau kendala yang dihadapi. Hal ini dapat dijabarkan dalam tabel analisis lintas situs berikut ini:

**Tabel 5.1 Analisis Lintas Lokus**

---

<sup>20</sup> Lihat Lampiran 11/W/I11-KP1/MTsN2/Fak.Ham/4-II/2022

No	Faktor Pendukung Program Kelas Unggulan	
	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	komunikasi dan dukungan masyarakat dan wali murid dalam bentuk rapat yang rutin diadakan.	koordinasi dan komunikasi intensif dengan wali murid terutama terkait pembiayaan.
	terjalinnya kemitraan dengan berbagai instansi dan lembaga serta Perguruan Tinggi, terutama pada Kelas Riset yang selalu mengadakan kunjungan dan riset.	terjalinnya kerjasama dan MoU dengan berbagai instansi dan lembaga serta beberapa Perguruan Tinggi terutama dalam penyelenggaraan Kelas ICP.
	rekrutan tenaga pengajar yang mau belajar dan meningkatkan kompetensi profesionalnya sesuai dengan perkembangan zaman.	rekrutan tenaga pengajar sesuai kebutuhan di Kelas ICP dengan kualifikasi minimal S2 dan mempunyai <i>basic</i> kemampuan bahasa Inggris aktif.
	penempatan siswa di masing-	penempatan siswa

	<p>masing kelas unggulan berdasarkan hasil tes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas Akademik: lulus tes materi MIPA dan bahasa (arab dan Inggris).</li> <li>- Kelas Tahfidz: lancar baca al-Qur'an dan hafal beberapa surat pendek.</li> <li>- Kelas Riset: lulus tes materi riset.</li> <li>- Kelas Olahraga: lulus tes praktek olahraga dan tes tulis.</li> </ul>	<p>berdasarkan tes tulis dan tes IQ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas Bilingual: lulus tes mapel UN dan agama ditambah bahasa Arab dan Inggris.</li> <li>- Kelas ICP: lulus beberapa tes ditambah tes IQ</li> <li>- Kelas Percepatan: nilai minimal 92.00 di semester ganjil kelas VII dan tes IQ</li> </ul>
	<p>nataan ruang kelas program kelas unggulan yang sama dalam satu lokal gedung.</p>	<p>rana dan fasilitas memadai terutama di Kelas ICP.</p>

**Tabel 5.2 Analisis Faktor Penghambat Lintas Lokus**

No	Faktor Penghambat/Kendala Program Kelas Unggulan
----	--

	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	ondisi pandemi yang menyebabkan tertundanya kegiatan-kegiatan luar.	ondisi pandemi yang menyebabkan tertundanya kegiatan-kegiatan luar.
	kurangnya jumlah tenaga pengajar, terutama di Kelas Tahfidz.	tingginya biaya masuk Kelas ICP menyebabkan sebagian wali murid tidak mengizinkan anaknya masuk di Kelas ICP.
	kurangnya sarana dan fasilitas untuk Kelas Olahraga, yaitu belum memiliki kolam renang sendiri	tidak ada buku kurikulum <i>Cambridge</i> yang tidak mudah.
	belum tersedianya tenaga pengajar yang expert di bidang riset.	kurangnya pergaulan sosial siswa Kelas Percepatan dengan siswa kelas lain.
	kurangnya motivasi anak dalam menambah setoran hafalan al-Qur'an.	kurangnya motivasi anak Kelas Bilingual dalam setoran hafalan kosa kata

	<p>kurikulum riset yang masih mencari kurikulum dan materi yang tepat</p>	<p>nempatan Kelas Bilingual yang tidak berada di satu lokal gedung menyebabkan sulitnya menciptakan milieu bahasa yang baik.</p>
--	---	--

Dari tabel pertama dapat dilihat bahwa penyelenggaraan kelas unggulan yang ada di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo didukung oleh beberapa faktor, di antaranya:

*Pertama*, kemitraan dan komunikasi yang terjalin dengan berbagai pihak, baik orang tua siswa, masyarakat, maupun berbagai lembaga atau instansi. Keberlangsungan pendidikan di sekolah atau madrasah tidak bisa lepas dari kemitraan dan komunikasi yang efektif antara kedua belah pihak. Kemitraan dan komunikasi yang terjalin dengan orang tua siswa di kelas unggulan ini terlihat dari program rapat yang diadakan bersama orang tua siswa. Dengan melibatkan orang tua siswa, maka program madrasah dapat berjalan dengan baik. Kemitraan atau kerja sama juga dilakukan dengan berbagai instansi semisal lembaga pendidikan bahasa Inggris di Pare

Kediri, Universitas Negeri Malang, Universitas Darussalam, perusahaan-perusahaan, Kejaksaan, dan sebagainya. Kemitraan ini akan menghasilkan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan di antara kedua pihak.

*Kedua*, faktor tenaga pengajar yang tidak hanya profesional, tetapi juga mau meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Hal ini dikemukakan oleh Ngadirun dan Suhartono, bahwa kelas unggulan harus memiliki kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang inovatif dan kreatif.<sup>21</sup> Salah satu upaya yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo untuk menghasilkan tenaga pendidik yang professional adalah melalui pengadaan seleksi berdasarkan kriteria tertentu.

*Ketiga*, Penempatan kelas siswa berdasarkan tes dan seleksi ketat. Sebelum anak masuk di kelas unggulan, pihak madrasah akan mengadakan tes terlebih dahulu. Materi tes juga disesuaikan dengan program pilihan yang ada. Seleksi ketat untuk masuk ke kelas unggulan ini merupakan salah satu karakteristik dari kelas unggulan yang membedakan dengan kelas reguler, sebagaimana yang dikemukakan oleh Nagdirun

---

<sup>21</sup> Ngadirun and Suhartono, "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar," 116.

dan Suhartono, bahwa input kelas unggulan harus diseleksi dengan tujuan membantu dan mempermudah proses pembelajaran yang diselenggarakan.<sup>22</sup>

*Keempat*, sarana dan fasilitas yang memadai sebagai faktor penting dalam penyelenggaraan kelas unggulan. Banyak program kegiatan di kelas unggulan yang menuntut sarana dan fasilitas lengkap. Hal ini mengingat penyampaian materi yang lebih mendalam serta program kegiatan tambahan sebagai pendukung pembelajaran yang juga memerlukan sarana khusus. Faktor pendukung penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Arifin, bahwa pendukung program unggulan antara lain: 1) Faktor sarana dan prasarana; 2) Faktor guru; 3) Faktor murid; 4) Faktor tatanan organisasi dan mekanisme kerja; 5) Faktor kemitraan; 6) Faktor komitmen/sistem nilai; 7) Faktor motivasi, iklim kerja, dan semangat kerja; 8) Faktor keterlibatan Wakil Kepala sekolah dan guru-guru; dan 9) Faktor kepemimpinan kepala sekolah.<sup>23</sup> Ketika faktor-faktor ini terpenuhi, maka penyelenggaraan kelas unggulan dapat berjalan dengan

---

<sup>22</sup> Ngadirun and Suhartono, 116.

<sup>23</sup> Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi*, 322–23.

maksimal.

Sedangkan pada tabel kedua menggambarkan adanya beberapa faktor penghambat atau kendala yang dihadapi dalam penyelenggaraan program kelas unggulan. Faktor-faktor ini dapat diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu: *Pertama*, faktor penghambat yang bersifat internal yang berasal dari lembaga itu sendiri. Yang termasuk faktor penghambat internal dalam penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo adalah kurangnya tenaga pengajar yang ahli di bidangnya, kurangnya sarana prasarana penunjang kegiatan kelas unggulan, kurangnya motivasi siswa dalam mengikuti kegiatan tertentu, tingginya biaya yang ditetapkan, serta sulitnya dalam pengadaan bahan ajar yang dipakai. *Kedua*, faktor penghambat yang bersifat eksternal dan berasal dari luar lembaga. Yang termasuk faktor penghambat yang bersifat eksternal salah satunya adalah kondisi lingkungan dan kondisi pandemi yang menyebabkan beberapa program kegiatan tidak terlaksana.

### **C. Sinkronisasi Data**

Dari penelitian yang peneliti lakukan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo dapat ditemukan berbagai faktor pendukung dan penghambat/kendala dalam penyelenggaraan



program kelas unggulan. Dengan demikian, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa dalam penyelenggaraan program yang ada di madrasah harus memenuhi beberapa unsur, di antaranya:

*Pertama*, Kemitraan dan kerja sama baik dengan masyarakat, wali murid, maupun dengan instansi dan lembaga pendidikan yang lain. Kemitraan ini bisa dilakukan dengan kerja sama yang berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar maupun kerja sama di luar proses belajar mengajar di kelas. Hal ini sebagaimana yang digariskan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Tahun 2017 pada Standar Pengelolaan Nomor 91 yang menjelaskan bahwa Sekolah/madrasah melibatkan peran serta masyarakat dan membangun kemitraan dengan lembaga lain yang relevan dalam melakukan berbagai kegiatan pengelolaan pendidikan antara lain lembaga pendidikan, kesehatan, kepolisian, keagamaan dan kemasyarakatan, dunia usaha, serta pengembangan minat dan bakat.<sup>24</sup>

Kemitraan dengan masyarakat juga perlu dilakukan untuk memperoleh dukungan dalam berbagai aspek yang dibutuhkan oleh sekolah. Hal ini seperti yang dikemukakan

---

<sup>24</sup> Perangkat Akreditasi SMP/MTs (Jakarta: BAN-SM, 2017), 27.

oleh Mulyasana bahwa tujuan kemitraan sekolah yang terjalin dengan masyarakat bisa dilihat dari dua dimensi yaitu: Pertama, dimensi kepentingan sekolah yang mana kemitraan diarahkan untuk menjaga eksistensi sekolah di masyarakat luas, peningkatan kualitas pendidikan, kelancaran proses pembelajaran, dan perolehan dukungan serta bantuan baik berupa pemikiran, tenaga, maupun sumber dana terkait program sekolah. Kedua, dimensi kebutuhan masyarakat yang meliputi kebutuhan akan kemajuan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat, penjaminan relevansi program dengan kebutuhan masyarakat, dan memperoleh anggota masyarakat dalam hal ini peserta didik yang terampil serta kemampuan yang meningkat.<sup>25</sup>

*Kedua*, Ketersediaan SDM atau tenaga pengajar yang mau mengembangkan kompetensi sesuai dengan perkembangan zaman. Salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya pembangunan pendidikan di Indonesia adalah ketersediaan guru yang memadai, baik secara kuantitas maupun kualitas. Sedangkan guru yang dibutuhkan lembaga pendidikan adalah yang mau mengembangkan kompetensinya

---

<sup>25</sup> Bambang Ixtiarto and Budi Sutrisno, “Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri,” *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 01 (Juni 2016): 61.

dan dapat meningkatkan mutu pendidikan yang di lembaga tersebut. Setidaknya ada 4 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Cahrlles E. Johnson mengemukakan beberapa kompetensi yang terdiri dari komponen-komponen, yaitu komponen kinerja (*performance component*), komponen bahan pengajaran (*the teaching subject component*), komponen penyesuaian pribadi (*the personal adjustment component*), komponen sikap (*the attitudes component*).<sup>26</sup> Seorang guru dikatakan profesional jika salah satunya dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman yang terjadi, sehingga mau berusaha untuk meningkatkan kemampuannya baik melalui pendidikan formal maupun non formal dan pelatihan-pelatihan serta workshop pengembangan kompetensi lainnya.

*Ketiga*, Penempatan siswa berdasarkan tes dan kemampuan. Penempatan siswa yang memiliki kemampuan yang sama ini akan berdampak dalam proses pembelajaran dan memudahkan dalam pelayanan pendidikan bagi siswa. Ali Imron mengemukakan bahwa pengelompokan atau grouping adalah pengelompokan peserta didik berdasarkan karakteristik-karakteristiknya. Karakteristik demikian perlu digolongkan,

---

<sup>26</sup> Isep Djuanda, "Meningkatkan Kompetensi Guru Sebagai Pendidik Profesional dalam Mengembangkan Pembelajaran," *Alim | Journal of Islamic Education* 1, no. 2 (Oktober 8, 2019): 361.

agar mereka berada dalam kondisi yang sama. Adanya kondisi yang sama ini bisa memudahkan pemberian layanan yang sama. Oleh karena itu, pengelompokan (*grouping*) ini lazim dengan istilah pengklasifikasian (*classification*).<sup>27</sup> Menurut Ali Imron, pengelompokan siswa ini didasarkan atas pandangan bahwa di samping peserta didik tersebut mempunyai kesamaan, juga mempunyai perbedaan. Kesamaan-kesamaan yang ada pada peserta didik melahirkan pemikiran penempatan pada kelompok yang sama, sementara perbedaan-perbedaan yang ada pada peserta didik melahirkan pemikiran pengelompokan mereka pada kelompok yang berbeda.<sup>28</sup>

*Keempat*, sarana dan fasilitas belajar yang memadai. Salah satu faktor keberhasilan dan keefektifan penyelenggaraan pendidikan di suatu lembaga pendidikan adalah tersedianya sarana prasarana dan fasilitas sesuai kebutuhan. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah. Keberhasilan program pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kondisi sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah dan oleh optimalisasi

---

<sup>27</sup> Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 97.

<sup>28</sup> Imron, 95–96.

pengelolaan dan pemanfaatannya.<sup>29</sup> Maka ketika sarana prasarana kurang terpenuhi, hasil yang dicapai pun kurang maksimal.

*Kelima*, inovasi kurikulum. Dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran diperlukan sebuah kurikulum yang dikembangkan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lembaga pendidikan. Dan untuk mengikuti perkembangan dan kemajuan pendidikan, maka pelaku pendidikan harus melakukan inovasi kurikulum. Suatu kurikulum harus memiliki kesesuaian atau relevansi. Kesesuaian ini meliputi dua hal: Pertama kesesuaian antar kurikulum dengan tuntutan, kebutuhan, kondisi, dan perkembangan masyarakat. Kedua kesesuaian antara komponen-komponen Kurikulum, yaitu isi sesuai dengan tujuan, proses sesuai dengan isi dan tujuan, demikian juga evaluasi sesuai dengan proses, isi dan tujuan kurikulum.<sup>30</sup> Untuk itu inovasi kurikulum menjadi keniscayaan bagi suatu lembaga pendidikan yang menginginkan kemajuan dalam pendidikan.

---

<sup>29</sup> Nurhattati Fuad, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 1.

<sup>30</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum: Teori Dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 102.

*Keenam*, kondisi dan lingkungan belajar. Pandemi Covid-19 telah berlangsung selama kurang lebih 2 tahun terakhir menyebabkan berbagai kegiatan termasuk kegiatan pendidikan menjadi terhambat. Menurut Slameto, lingkungan belajar siswa itu terdiri dari lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat. Ketiga lingkungan ini sangat berpengaruh terhadap belajar siswa. Dan lingkungan belajar berupa lingkungan fisik yang berupa tempat belajar, alat belajar, keadaan cuaca, kondisi lingkungan dan sosial budaya yang ada di sekitar siswa juga dapat berpengaruh. Jika kondisi nyaman, maka siswa juga akan nyaman dalam belajar dan dapat memotivasi belajar siswa.<sup>31</sup> Kondisi pandemi ini secara otomatis sangat berpengaruh terhadap penyelenggaraan program kelas unggulan dalam melaksanakan program kegiatannya karena pembelajaran menjadi terhambat dan banyak kegiatan outdoor yang tidak mungkin dilaksanakan. Kondisi pandemi ini merupakan tantangan bagi pelaku pendidikan untuk mencari solusi dan inovasi agar pelaksanaan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan target pendidikan.

*Ketujuh*, motivasi belajar anak. Ketika anak memiliki

---

<sup>31</sup> Slameto, *Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 60.

motivasi tinggi dalam belajar, maka prestasi belajar juga akan baik. Winkel menjelaskan bahwa motivasi belajar adalah keseluruhan daya penggerak psikis di dalam diri peserta didik yang menimbulkan kegiatan belajar, menjamin kelangsungan belajar dan memberikan arah pada kegiatan belajar itu demi mencapai suatu tujuan. Motivasi belajar memegang peranan penting dalam memberikan gairah atau semangat belajar, sehingga siswa yang bermotivasi kuat memiliki energi banyak untuk melakukan kegiatan belajar.<sup>32</sup> Lebih lanjut, *Lindargen* dalam Maryam Muhammad, mengemukakan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi motivasi, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berupa kebutuhan, keinginan, emosi dan ketertarikan. Dan faktor eksternal berupa keadaan yang menjamin individu, sikap dan harapan dari orang lain terhadap dirinya, ganjaran dan ancaman.<sup>33</sup> Dengan demikian faktor motivasi anak ini sangat diperlukan dalam proses belajar mengajar.

---

<sup>32</sup> W.S Winkel, *Psikologi Pengajaran* (Jakarta: Grasindo, 1991), 150.

<sup>33</sup> Maryam Muhammad, "Pengaruh Motivasi Dalam Pembelajaran," *Lantanida Journal* 4, no. 2 (September 18, 2017): 94.

**BAB VI**  
**IMPLIKASI MANAJEMEN PROGRAM KELAS UNGGULAN**  
**DI MTS NEGERI 1 DAN MTS NEGERI 2 PONOROGO**  
**TERHADAP PENINGKATAN DAYA SAING MADRASAH**

**A. Paparan Data**

**1. Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing MTs Negeri 1 Ponorogo**

Sekolah atau madrasah yang memiliki keunggulan akan sangat diminati oleh masyarakat, karena masyarakat berasumsi bahwa lembaga pendidikan yang memiliki keunggulan akan melahirkan output yang berkualitas dan juga unggul. Keunggulan yang ditawarkan lembaga pendidikan menjadikannya berbeda dan dapat menjadi daya tarik tersendiri. Dalam hal ini diperlukan inovasi-inovasi dari lembaga pendidikan itu sendiri.

Dalam rangka menciptakan image baik di masyarakat dan juga menjadikan madrasah yang berdaya saing, MTs Negeri 1 Ponorogo melakukan berbagai upaya yang salah satunya adalah dengan penyelenggaraan program kelas unggulan. MTs Negeri 1 Ponorogo merupakan salah satu madrasah yang berdaya saing jika dilihat dari beberapa



indikator, antara lain:

*Pertama*, pemimpin yang kreatif dan inovatif. MTs Negeri 1 Ponorogo ini merupakan madrasah yang memiliki daya saing di tengah-tengah bermunculannya lembaga pendidikan terutama madrasah. Melalui inovasi yang selalu dilakukan oleh kepala madrasah, maka MTs Negeri 1 Ponorogo memiliki kekuatan tersendiri. Hal ini terbukti dengan penghargaan yang diterima oleh kepala madrasah pada tahun 2020 sebagai the best agen perubahan<sup>1</sup> dan peringkat 3 agen perubahan zona integritas tahun 2021 di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo.<sup>2</sup> Di antara inovasi yang dilakukan oleh kepala MTs Negeri 1 Ponorogo adalah penyelenggaraan program kelas unggulan yang sampai saat ini sudah menyelenggarakan empat program unggulan dan saat ini sedang mulai merintis sister school dan bekerja sama dengan berbagai pihak.

*Kedua*, reputasi madrasah yang baik. MTs Negeri 1 Ponorogo merupakan madrasah yang terakreditasi A plus yang tak lepas dari berbagai faktor pendukung. Di antaranya capaian MTs Negeri 1 Ponorogo yang juga mendapatkan penghargaan

---

<sup>1</sup> Lihat Lampiran 01/D1-PP/MTsN1/24-I/2022

<sup>2</sup> Lihat Lampiran 02/D2-PP/MTsN1/24-I/2022

sebagai Madrasah Adiwiyata pada tahun 2021 dan 2022.<sup>3</sup> Kaitannya dengan hal ini, kepala madrasah mengatakan bahwa MTs Negeri 1 Ponorogo merupakan madrasah yang selalu mengikuti regulasi pemerintah sehingga mendapat predikat akreditasi A plus. MTs Negeri 1 juga mendapat penghargaan dari Kemenag Ponorogo sebagai juara 2 madrasah inovatif tahun 2022. Selain itu madrasah selalu berinovasi dan berprestasi, salah satunya dengan beberapa kelas unggulan yang diselenggarakan dan peningkatan kompetensi guru agar terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman.<sup>4</sup>

*Ketiga*, berbagai macam prestasi yang dicapai oleh siswa-siswi MTs Negeri 1 Ponorogo bidang akademik dan non-akademik, baik di tingkat kabupaten provinsi maupun nasional.<sup>5</sup> Prestasi bidang akademik yang telah dicapai selama dua tahun terakhir (2020-2021) antara lain: 1) Juara 3 Lomba Karya Tulis Ilmiah (LKTI) tingkat nasional; 2) Peringkat 5 LKTI Bidang IPA tingkat nasional; 3) Medali perunggu IPA Terpadu Terintegrasi tingkat nasional; 4) Juara 2 mastering English se-karisidenan Madiun; 5) Juara harapan 1 Essay se-karisidenan Madiun; 6) Juara 3 matematika se-karisidenan

---

<sup>3</sup> Lihat Lampiran 03/D3-PP/MTsN1/24-I/2022

<sup>4</sup> Lihat Lampiran 02/W/12-KM/MTsN1/MTsN1/26-I/2022

<sup>5</sup> Lihat Lampiran Nomor: 17/D17-DP/MTsN1/6-II/2022

Madiun; 7) Juara harapan 2 IPA Terpadu se-karisidenan Madiun; 8) Juara 2 Rayon D Olimpiade Matematika se-karisidenan Madiun; 9) Juara 2 Rayon D Olimpiade Bahasa Inggris se-karisidenan Madiun; 10) Juara 2 Rayon D Olimpiade Fisika se-karisidenan Madiun; 11) Juara 1 Olimpiade IPA se-karisidenan Madiun; 12) Juara 1 Cerdas cermat Islam tingkat kabupaten; 13) Juara 3 Olimpiade PAI tingkat Kabupaten; 14) Juara 2 Kompetisi Sains Madrasah cabang Matematika; dan 15) Juara 3 KSM IPA tingkat kabupaten.

Sedangkan prestasi non-akademik yang dicapai dalam dua tahun terakhir (2020-2021) antara lain: 1) Juara 1 kaligrafi putri PORSENI Jawa Timur; 2) Juara harapan 3 kaligrafi putri nasional; 3) Juara 1 Geguritan Kabupaten Ponorogo; 4) Juara 1 Pidato Bahasa Jawa Kabupaten Ponorogo; 5) Juara harapan 3 Desain poster se-karisidenan Madiun; 6) Juara 1 MC Kabupaten Ponorogo di MAN 1; 7) Juara 2 Film pendek tingkat Kabupaten; 8) Juara 1 Solo vokal tingkat Kabupaten; 9) Juara 1 Tari kreasi tingkat kabupaten; 10) Juara 2 News reading tingkat kabupaten; 11) Juara 2 MTQ Tingkat Provinsi di SMAN 1 Ponorogo; 12) Juara 3 Bulu tangkis Putri PORSENI Kabupaten; 13) Juara 2 Lomba Dai se-karisidenan

Madiun; 14) Juara 1 MTQ se-karisidenan Madiun; dan 15) Juara 1 Kelas D Putri Pencak silat kabupaten. Dan masih banyak lagi berbagai prestasi yang telah dicapai setiap tahunnya.

*Keempat*, animo masyarakat yang terlihat setiap tahun mengalami peningkatan jumlah pendaftar. Hal ini diungkapkan Widodo Setiawan selaku Waka kurikulum sebagai berikut:

*Sangat bagus ya. Ini terbukti pendaftar yang ingin masuk di kelas unggulan semakin bertambah. Misalnya di Kelas Akademik, karena tuntutan kepada madrasah untuk menambah Kelas Akademik, maka kita tambah lagi, yang awalnya 1 kelas, bertambah 2 kelas, dan sekarang menjadi 3 kelas untuk masing-masing tingkat. Sebetulnya kita masih ingin menambah kelas untuk kelas unggulan namun terkendala sarpras.*<sup>6</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Ahmad Erlintang Al Ayyubi, siswa Kelas Riset, bahwa dia masuk ke MTs Negeri 1 Ponorogo karena ada beberapa pilihan kelas unggulan sesuai dengan bakat dan minat dari pendaftar, seperti yang diungkapkan dalam wawancara, bahwa: “Saya tertarik masuk ke madrasah ini karena di sini ada beberapa program kelas unggulan dan karena saya tertarik dengan penelitian, akhirnya

---

<sup>6</sup> Lihat Lampiran 03/W/I3-WK/MTsN1/26-I/2022

saya ikut tes di Kelas Riset. Alhamdulillah saya lolos ke Kelas Riset ini”.<sup>7</sup>

Menguatkan alasan siswa dalam memilih madrasah, Haritsa Shafa Aurelia mengatakan bahwa alasan dia mendaftar ke MTs Negeri 1 Ponorogo adalah karena di madrasah tersebut ada program tahfidz dan ini merupakan cita-cita yang diinginkannya dari awal, yaitu ingin menghafal al-Qur’an dan menjadi hafidhah.<sup>8</sup> Begitu juga dengan siswa lain dari Kelas Akademik, Salsabila Cinta<sup>9</sup> dan siswa Kelas Olahraga, Delvia Ayu<sup>10</sup> yang juga menjelaskan bahwa alasan mereka mendaftar ke MTs Negeri 1 Ponorogo yang utama adalah karena di madrasah tersebut terdapat beberapa program unggulan yang sesuai dengan bakat minat mereka.

## **2. Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing MTs Negeri 2 Ponorogo**

Sebagaimana MTs Negeri 1 Ponorogo yang memiliki daya saing tinggi, MTs Negeri 2 Ponorogo juga tidak kalah menorehkan prestasi baik di tingkat kabupaten, provinsi bahkan di tingkat nasional. Hal ini tidak lepas dari berbagai

---

<sup>7</sup> Lihat Lampiran 17/W/I17-S1/MTsN1/8-II/2022

<sup>8</sup> Lihat Lampiran 20/W/I20-S3/MTsN1/Animo/8-II/2022

<sup>9</sup> Lihat Lampiran 18/W/I18-S2/MTsN1/Animo/8-II/2022

<sup>10</sup> Lihat Lampiran 21/W/I21-S4/MTsN1/Animo/8-II/2022

inovasi yang dilakukan, termasuk penyelenggaraan program kelas unggulan. Di antara indikator daya saing MTs Negeri 2 Ponorogo yang bisa dilihat antara lain:

*Pertama*, kepala MTs Negeri 2 Ponorogo merupakan seorang pemimpin yang inovatif dan juga seorang pemimpin yang pandai membaca peluang di tengah persaingan madrasah dan sekolah saat ini. Di bawah kepemimpinan Drs. Tarib, M.Pd.I banyak inovasi yang dilakukan di MTs Negeri 2 Ponorogo, di antaranya yang terbaru adalah penyelenggaraan kelas unggulan ICP yang bekerja sama dengan Cambridge University dan juga pembangunan ma'had untuk siswa-siswinya. Inovasi yang dilakukan ini berdasarkan pada regulasi pemerintah dan kreativitas yang dimiliki oleh madrasah sendiri, sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara berikut:

*Program-program unggulan berdasarkan pada regulasi pemerintah, kita diberikan aturan-aturan pokok, kemudian untuk pengembangannya diserahkan penuh kepada lembaga yang ada, termasuk MTs Negeri 2 Ponorogo, bahwa di dalam kurikulum pendidikan berhak memberikan inovasi sesuai dengan kreativitas kita. Jadi kita selalu berinovasi dan kita selalu mengadakan kerja sama dengan berbagai pihak.<sup>11</sup>*

---

<sup>11</sup> Lihat Lampiran 01/W/I1-KM/MTsN2/Dasar.Ung/21-I/2022

*Kedua*, reputasi madrasah yang baik. Sebagaimana MTs Negeri 1 Ponorogo yang terakreditasi A plus, MTs Negeri 2 Ponorogo juga mendapat akreditasi A plus dari Badan Akreditasi nasional. Di samping itu, MTs Negeri 2 juga mendapat penghargaan sebagai juara 1 madrasah inovatif tahun 2022 di ajang Kemenag Award.<sup>12</sup>

*Ketiga*, torehan berbagai macam prestasi, baik tingkat kabupaten, provinsi maupun nasional. Seperti yang diungkapkan oleh M. Jibroni bahwa: “Misalnya tahun ini kita meraih juara karya ilmiah dan penulis buku tingkat nasional. Dan secara umum madrasah kita termasuk 33 madrasah unggul akademik se-Indonesia. Di Ponorogo hanya MTsN 2 saja”.<sup>13</sup>

Di samping itu, setiap tahun siswa-siswi MTs Negeri 2 Ponorogo berprestasi dalam berbagai perlombaan, baik di bidang akademik non-akademik, mulai tingkat kabupaten hingga nasional.<sup>14</sup> Prestasi bidang akademik yang telah dicapai selama dua tahun terakhir (2020-2021) antara lain: 1) Penulis Buku Ber-ISBN (Buku: Tetaplah Melangkah) Sertifikat Nasional sebagai Penulis Buku Nasional; 2) Medali Perak pada

---

<sup>12</sup> Lihat Lampiran 19/D19-SK/MTsN2/7-II/2022

<sup>13</sup> Lihat lampiran 04/W/14-WK/MTsN2/1-II/2022

<sup>14</sup> Lihat Lampiran 20/D20-DP/MTsN2/8-II/2022

Kompetisi Matematika Dan Pendidikan Islam Tingkat Nasional; 3) Peringkat 1 Kompetisi Sains Madrasah PAI Online 2020 Jatim; 4) Juara 2 Lomba IPS Olimpiade Ganesha Tingkat SMP/MTs se Jawa Timur; 5) Medali Perak Bidang Bahasa Indonesia pada Pateron Youth Educational (PYEC); 6) Medali Perunggu pada Madrasah Olympiad Contest 2020 Online; 7) Medali Perunggu English olimpiad pada English Olimpiad (EO 2021); 8) Juara 1 Bahasa Inggris Rayon B se-karisidenan Madiun; 9) Juara 2 Bahasa Indonesia Rayon B se-karisidenan Madiun; 10) Juara Harapan 3 Essay Science and Art Competition XII Tahun 2020; 11) Juara 3 Biologi Rayon B se-karisidenan Madiun; 12) Juara 2 Bahasa Inggris Rayon B se-karisidenan Madiun; 13) Juara Harapan 2 IPS: Smada Social, Science, and Mathematic Competition 2020; 14) Juara Harapan 3 Essay: Science and Art Competition XII; 15) Juara 2 Bahasa Jawa Rayon B se-karisidenan Madiun.

Sedangkan prestasi non-akademik yang dicapai dalam dua tahun terakhir (2020-2021) antara lain: 1) Juara 1 MTQ Putri PORSENI Kabupaten Ponorogo; 2) Juara 2 Kaligrafi Kontenporer Putra PORSENI Kabupaten Ponorogo; 3) Juara 1 Pencak Silat Tunggal Putri PORSENI Kabupaten Ponorogo; 4) Juara 1 Singer Putra PORSENI Kabupaten Ponorogo; 5) Juara



1 Tenis Meja Putra PORSENI Kabupaten Ponorogo; 6) Juara 1 Catur Putra PORSENI Kabupaten Ponorogo; 7) Juara 1 Kumite-63 Kg Putra KEJURKAB Karate Antar Pelajar dan Dojo Se Kabupaten Ponorogo; 8) Juara 2 Menembak Kelas Multy Range KEJURKAB Menembak Kabupaten Ponorogo; 9) Juara 3 Tahfidz Islamic Student Contest; 10) Juara 3 Pencak Silat Kategori Tanding Remaja Kelas E Putri kabupaten Ponorogo; 11) Juara 2 Festival Baca Puisi se-karisidenan Madiun; 12) Juara 1 Film Pendek: MANCITOSH; 13) Juara 3 Voice: M-ONE Competition kabupaten Ponorogo. Dan masih banyak lagi prestasi yang telah dicapai.

*Keempat*, jumlah pendaftar yang bertambah semakin pesat setiap tahunnya setelah penyelenggaraan berbagai kelas unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah, Tarib dalam wawancara bahwa “Responnya luar biasa. Dengan ditambahkan kelas-kelas unggulan, pendaftar setiap tahun semakin banyak. pendaftarnya kemarin 900-an dan bahkan mencapai 1000 lebih yang diambil hanya 350-an”.<sup>15</sup>

Keberadaan kelas unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat dan

---

<sup>15</sup> Lihat Lampiran 01/W/I1-KM/MTsN2/21-I/2022

calon siswa yang akan mendaftar. Hal ini sebagaimana alasan masuk di kelas akselerasi yang disampaikan oleh Medina Kusuma Prianda, siswi kelas akselerasi kelas VIII bahwa: “Iya, dari awal saya ingin masuk di kelas akselerasi dan Alhamdulillah saya lolos masuk. Dengan adanya beberapa kelas unggulan ini minat calon siswa menjadi meningkat dan kelas unggulan ini menjadi daya tarik tersendiri bagi madrasah ini”.<sup>16</sup>

Senada dengan yang disampaikan salah satu siswi di atas, Cahya Citta Tsania Diini, salah satu siswi Kelas ICP juga mengemukakan pendapatnya: “...di kelas unggulan kami atau siswa dapat mengembangkan dan mengeksplorasi bakat dan potensi diri, sehingga banyak prestasi yang dapat diraih”.<sup>17</sup>

Begitu juga dengan yang disampaikan oleh Chelsea Juniar Putri, salah satu siswi bilingual kelas VIII mengenai alasan daftar ke MTs Negeri 2 Ponorogo bahwa: “Salah satu alasan saya masuk ke madrasah ini, karena di sini ada beberapa kelas unggulan, maka akan menjadi pilihan siswa-siswi sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya”.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Lihat Lampiran 16/W/I16-S2/MTsN2/7-II/2022

<sup>17</sup> Lihat Lampiran 15/W/I15-S1/MTsN2/7-II/2022

<sup>18</sup> Lihat Lampiran 19/W/I19-S3/MTsN2/9-II/2022

Dari alasan-alasan yang disampaikan oleh beberapa siswa di atas dapat menggambarkan bahwa keberadaan kelas unggulan di MTs Negeri 2 Ponorogo merupakan daya tarik tersendiri bagi masyarakat terlebih lagi didukung dengan berbagai prestasi yang dicapai setiap tahunnya.

## B. Analisis Data

Program kelas unggulan dengan menerapkan manajemen yang bagus akan berimplikasi terhadap peningkatan daya saing madrasah. Dari paparan data di atas, kiranya dapat dibuat tabel analisis implikasi manajemen program kelas unggulan pada dua lokus, yaitu MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo sebagai berikut:

**Tabel 6.1 Analisis Lintas Lokus**

No	Implikasi Program Kelas Unggulan Terhadap Peningkatan Daya Saing Madrasah	
	MTs Negeri 1	MTs Negeri 2
	<p>pepemimpinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepala Madrasah perempuan yang aktif dan kreatif.</li> <li>- Inovatif dengan</li> </ul>	<p>pepemimpinan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepala Madrasah merupakan seorang pemimpin yang inovatif.</li> </ul>

	<p>menyelenggarakan empat program unggulan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capaian prestasi mendapatkan juara 1 agen perubahan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama kabupaten Ponorogo pada tahun 2021.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pandai membaca peluang dengan membuka kelas unggulan ICP yang bekerja sama dengan <i>Cambridge University</i> dan juga membuka <i>ma'had</i> bagi siswa-siswinya.</li> </ul>
	<p>reputasi madrasah bagus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Status akreditasi A plus</li> <li>- Terpilih sebagai madrasah adiwiyata pada beberapa tahun terakhir.</li> <li>- Terpilih sebagai juara 2 madrasah inovatif se-kabupaten Ponorogo versi Kementerian Agama tahun 2022.</li> </ul>	<p>reputasi madrasah bagus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Status akreditasi A plus</li> <li>- Terpilih sebagai juara 1 madrasah inovatif se-kabupaten Ponorogo versi Kementerian Agama tahun 2022.</li> <li>- Termasuk 33 madrasah unggul akademik se-Indonesia.</li> </ul>
	<p>utu pendidikan bagus:</p>	<p>utu penidikan bagus:</p>

	<p>- Capaian prestasi yang diperoleh siswa-siswinya di berbagai ajang perlombaan dan kompetisi yang diikuti, baik di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional.</p>	<p>- Prestasi siswa dalam berbagai lomba dan kompetisi yang diikuti baik tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional.</p>
	<p>himo masyarakat yang dipengaruhi oleh daya tarik keragaman pilihan program unggulan yang dimiliki dengan indikator peningkatan kuantitas pendaftar di tengah-tengah persaingan lembaga-lembaga pendidikan sederajat yang lokasinya dekat dengan MTs Negeri 1.</p>	<p>himo masyarakat yang bagus yang disebabkan adanya beberapa program pilihan yang menjadi taya tarik bagi masyarakat, terbukti pada beberapa tahun terakhir ini rata-rata jumlah pendaftar sekitar 900 sampai 1000 pendaftar.</p>

Penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs

Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo merupakan upaya untuk menguatkan dan memperkokoh posisi pasar madrasah. Hal ini merupakan kemampuan berdaya saing sebagaimana yang dikemukakan oleh Sumiharjo bahwa dalam bersaing setidaknya harus memiliki kemampuan daya saing yang antara lain: 1) Kemampuan memperkokoh posisi pasarnya; 2) Kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya; 3) Kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti; 4) Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.<sup>19</sup>

MTs Negeri 1 Ponorogo memiliki kepala madrasah yang kreatif serta kepemimpinan yang memiliki kharisma. Selain itu, kepala MTs Negeri 1 juga pandai membaca peluang serta kekuatan yang dimiliki dengan melakukan langkah-langkah inovatif berupa peyelenggaraan program kelas unggulan. Hal ini merupakan langkah antisipatif untuk masa yang akan datang, yaitu persaingan madrasah yang semakin besar dengan mempertimbangkan posisi lembaga pendidikan, apakah berada di segmen bawah, menengah, atau atas. Dari segi biaya, dapat dianalisis bahwa MTs Negeri 1 Ponorogo yang berada di desa memiliki strategi tersendiri

---

<sup>19</sup> Sumihardjo, *Daya Saing Daerah: Konsep Dan Pengukurannya Di Indonesia*, 11.

dalam penyelenggaraan program unggulan, yaitu dengan biaya yang tidak terlalu tinggi tetapi tetap dapat melaksanakan program unggulan bagi masyarakat pedesaan yang mayoritas masyarakatnya berprofesi sebagai petani.

Sedangkan MTs Negeri 2 Ponorogo juga memiliki seorang pemimpin yang inovatif, berwibawa yang juga seorang kiai. Hal ini tentu saja berdampak pada kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Kepiawaian kepala madrasah dalam kepemimpinan ini terlihat dari ketepatannya dalam membaca posisi lembaganya. Madrasah yang berlokasi di perkotaan dengan siswa-siswi yang berlatar belakang ekonomi lebih variatif memiliki strategi tersendiri yang mana beberapa kelas unggulan yang dimiliki memerlukan biaya yang agak tinggi.

Lembaga pendidikan yang mampu membaca peluang serta kekuatan yang dimiliki dengan melakukan langkah antisipatif serta mempertimbangkan posisi lembaga pendidikannya ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mulyasana mengenai keunggulan jati diri yang harus dimiliki oleh lembaga pendidikan dalam menghadapi persaingan.<sup>20</sup> Keunggulan jati diri berupa program kelas unggulan ini

---

<sup>20</sup> Mulyasana, *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, 186–87.

merupakan bentuk diferensiasi yang dilakukan dengan menawarkan sesuatu yang berbeda dengan penawaran yang diberikan oleh sekolah/madrasah lain sebagaimana yang dikemukakan oleh Hidayat dan Machali bahwa salah satu strategi bersaing bagi lembaga pendidikan adalah dengan diferensiasi.<sup>21</sup> Diferensiasi berarti memiliki kekhasan yang tidak dimiliki oleh madrasah lain dan hal ini tentu saja berimplikasi terhadap peningkatan daya saing bagi MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo.

Status A plus yang dicapai MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo dalam akreditasi madrasah oleh BAN SM serta berbagai macam prestasi di berbagai perlombaan dan kejuaraan, baik di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional merupakan sebuah posisi yang menguntungkan bagi madrasah. Status madrasah akan menjadi sebuah pertimbangan bagi kebanyakan orang tua dalam memilihkan sekolah bagi anaknya. Begitu juga dengan banyaknya prestasi madrasah ini tentu saja menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat, karena prestasi menunjukkan kualitas dan mutu pendidikan yang dihasilkan madrasah. Hal ini tidak lepas dari peningkatan

---

<sup>21</sup> Hidayat and Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*, 245.



kinerja yang terus dilakukan untuk menghasilkan prestasi dari siswanya, karena peningkatan kinerja dan penguatan posisi yang menguntungkan merupakan kemampuan daya saing yang harus dimiliki madrasah sebagaimana yang dikemukakan oleh Sumiharjo mengenai kemampuan berdaya saing.<sup>22</sup>

Implikasi lain dari penyelenggaraan program kelas unggulan yang terlihat adalah peningkatan jumlah pendaftar calon siswa di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo. Peningkatan jumlah pendaftar ini merupakan sebuah bentuk animo masyarakat terhadap madrasah serta memberikan kepercayaan dengan memasukkan anak-anaknya di lembaga tersebut. Banyaknya pendaftar merupakan tantangan tersendiri bagi MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo yang saat ini kuota siswa terbatas karena keterbatasan sarana dan prasarana. Dalam hal ini madrasah harus dapat mengelola pendaftar dengan mengadakan seleksi ketat yang bertujuan menghasilkan input yang bagus. Asumsinya bahwa input yang baik merupakan faktor pendukung dalam proses pendidikan sehingga menghasilkan output yang baik pula.

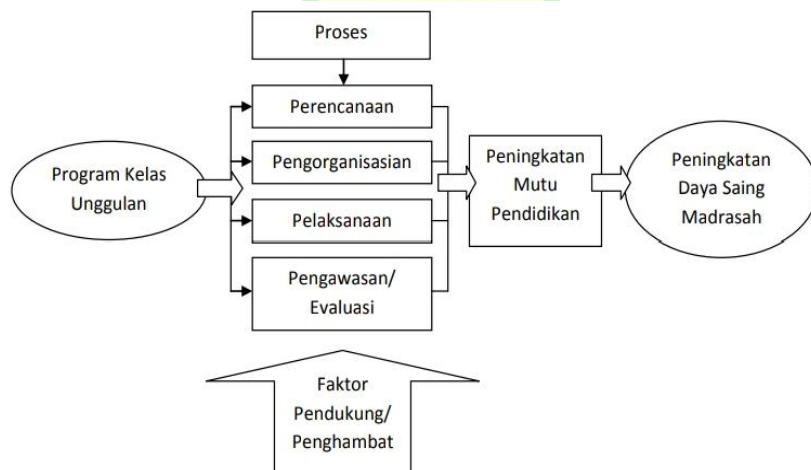
### **C. Sinkronisasi Data**

---

<sup>22</sup> Sumihardjo, *Daya Saing Daerah: Konsep Dan Pengukurannya Di Indonesia*, 11.

Manajemen merupakan hal yang tidak bisa lepas dari pendidikan. Pendidikan yang dilaksanakan dengan menerapkan manajemen yang baik tentu saja akan menghasilkan mutu pendidikan yang baik pula. Proses yang berlangsung dalam penyelenggaraan program unggulan serta implikasinya terhadap peningkatan daya saing MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo peneliti gambarkan dalam sebuah bagan sebagai berikut:

**Gambar 6.1 Bagan Implikasi Manajemen Program Kelas Unggulan Dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah**



Bagan diadaptasi dari skema sistem Manajemen Berbasis Sekolah (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2013:18)

Program kelas unggulan yang diselenggarakan oleh

MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo dengan manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berimplikasi pada peningkatan mutu .....katkan daya saing madrasah.



## **BAB VII**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang mengenai manajemen program kelas unggulan untuk meningkatkan daya saing madrasah di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo, peneliti memberikan kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah sebagai berikut:

1. Dalam penyelenggaraan program kelas unggulan diterapkan fungsi manajemen yaitu: 1) perencanaan, meliputi penetapan tujuan umum dan khusus, perencanaan pihak pengelola, perencanaan tenaga pengajar dengan pemilihan dan perekrutan yang sesuai kriteria tertentu, perencanaan kurikulum yaitu kurikulum 13 dengan penambahan jam dan kurikulum Cambridge pada kelas ICP, dan perencanaan pembiayaan yang ditetapkan sesuai dengan program masing-masing kelas unggulan; 2) pengorganisasian, yang meliputi pengaturan struktur organisasi yaitu dipimpin oleh ketua program dengan dibantu oleh tim dan litbang, pengorganisasian materi yang disesuaikan berdasarkan program kelas unggulan,

pengorganisasian waktu yaitu dengan penambahan jam pelajaran, pengorganisasian siswa berdasarkan kemampuan melalui tes, pengorganisasian ruang kelas yang diatur dalam satu lokal pada masing-masing program kelas yang sama, dan pengorganisasian biaya yang besarnya berbeda antara kelas yang satu dengan kelas yang lain; 3) pelaksanaan yang merupakan implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan bagi penyelenggaraan kelas unggulan yang berupa pelaksanaan pembelajaran di kelas dan kegiatan *outdoor* sebagai penunjang; 4) pengawasan dan evaluasi, yang meliputi: pengawasan terhadap program yaitu dengan pelaporan pada setiap kegiatan yang telah dilaksanakan dan evaluasi ketercapaian belajar siswa melalui ujian atau penilaian.

2. Penyelenggaraan program kelas unggulan tidak bisa lepas dari adanya faktor pendukung dan penghambat. Meskipun terdapat sedikit perbedaan, namun secara garis besar faktor pendukung penyelenggaraan program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo antara lain: kerja sama dan komunikasi bersama masyarakat, jalinan kemitraan dengan instansi dan

lembaga, tersedianya SDM dan tenaga pengajar yang berkompeten, penempatan siswa sesuai tes, dan sarana prasarana yang memadai. Sedangkan faktor penghambat program kelas unggulan di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo antara lain: kondisi pandemi covid-19, kurangnya jumlah tenaga pengajar, belum terpenuhinya beberapa sarana prasarana yang dibutuhkan, kurangnya motivasi belajar anak dan sikap sosial anak yang perlu dikembangkan, dan biaya yang dirasa cukup tinggi, terutama di kelas ICP dan percepatan di MTs Negeri 2 Ponorogo.

3. Implikasi manajemen program kelas unggulan terhadap peningkatan daya saing madrasah di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo dapat dilihat dari beberapa indikator berikut: 1) kepemimpinan yang kreatif dan inovatif; 2) reputasi madrasah yang baik; 3) berbagai prestasi yang dicapai madrasah; dan 4) animo yang sangat baik dari masyarakat.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian ini, kiranya peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi kepala madrasah

Hendaknya kepala madrasah tidak berhenti berinovasi dan terus meningkatkan kreativitasnya dalam mengembangkan lembaga pendidikan sehingga mampu bertahan di tengah-tengah persaingan lembaga pendidikan terutama madrasah yang sudah sangat bervariasi dengan menawarkan berbagai program dan keunggulan sebagai ciri khas dan jati diri masing-masing.

## 2. Bagi guru

Hendaknya guru atau tenaga pengajar khususnya guru kelas unggulan selalu meningkatkan kompetensinya termasuk kompetensi di bidang teknologi yang semakin berkembang. Karena program unggulan yang saat ini banyak diselenggarakan madrasah membutuhkan kompetensi yang bagus termasuk dalam bidang teknologi. Guru yang berkompeten akan menghasilkan pembelajaran yang bermutu. Dan pembelajaran yang bermutu, akan menghasilkan output yang juga berkualitas pula.

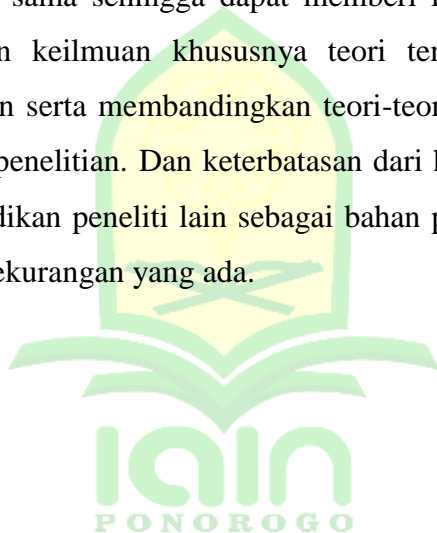
## 3. Bagi orang tua siswa

Masyarakat yang dalam hal ini adalah orang tua calon siswa hendaknya selektif memilih lembaga pendidikan bagi anak-anaknya serta selalu memberi motivasi bagi anak-

anaknya dalam belajar. Karena kesuksesan anak tidak lepas dari dukungan dan motivasi orang tua.

#### 4. Bagi peneliti lanjutan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu sumber rujukan penelitian terdahulu dan sebagai akses bagi peneliti selanjutnya dalam mengadakan penelitian pada bahasan yang sama sehingga dapat memberi kontribusi bagi pengembangan keilmuan khususnya teori tentang program kelas unggulan serta membandingkan teori-teori yang relevan dengan tema penelitian. Dan keterbatasan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan peneliti lain sebagai bahan perbaikan yang melengkapi kekurangan yang ada.





## DAFTAR PUSTAKA

- Abeng, Tanri. *Profesi Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Aedi, Nur. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016.
- Agama RI, Kementerian. *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011.
- Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Berprestasi*. Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- Atthamimy, Alfam. "Manajemen Kelas Unggulan Di MAN Purbalingga." IAIN Purbalingga, 2020.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Basrowi, and Suwardi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Creswell, John W. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Djuanda, Isep. "Meningkatkan Kompetensi Guru Sebagai Pendidik Profesional dalam Mengembangkan Pembelajaran." *Alim | Journal of Islamic Education* 1, no. 2 (October 8, 2019): 353–72.
- E. Porter, Michael. "The Competitive Advantage of Nations." *Harvard Business Review*, April 1990.
- Effendi, Alwan. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi, 2017.
- Firmansyah, M. Anang, and Budi W. Mahardhika. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Fuad, Nurhattati. *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.

- Hamidi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: Universitas Malang, 2004.
- Hanum, Farida. *Bunga Rampai Peningkatan Mutu Madrasah*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Hanun, Farida. "Membangun Citra Madrasah Melalui Program Kelas Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung." *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 14, no. 3 (December 30, 2016).
- Hasibuan, Malayu S.P. *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Hidayah, Agustus 2021.
- Hidayat, Ara, and Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Hm, Syamsul Hadi. "Dinamika Madrasah Dan Sistem Penyelenggaraan Pendidikan Islam Unggulan." *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam* 09 (Agustus 2016): 31.
- "[Http://Emispendis.Kemenag.Go.Id/Dashboard/?Smt=20202](http://Emispendis.Kemenag.Go.Id/Dashboard/?Smt=20202)," n.d. Accessed August 25, 2021.
- Imron, Ali. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Ixtiarto, Bambang, and Budi Sutrisno. "Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 01 (June 2016).
- Khoiruddin, Nurul. "Membangun Brand Image Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus Di MI Masholihul Huda Desa Krapak Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara Tahun Pelajaran 2014/2015)." IAIN Kudus, 2015.

- Kompri. *Manajemen Pendidikan Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015.
- Maimun. "Evaluasi Program Kelas Unggulan Di Madrasah Ibtidaiyah (MIN) Punia Mataram." *El-Hikmah: Jurnal Kajian Dan Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2016).
- Manulang, M. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990.
- Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Marno, and Trio Supriyanto. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Martin. *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Jhonny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. USA: SAGE, 2014.
- M.M., Mashhadi, and Mohajeri K. *A Quality Oriented Approach toward Strategic Positioning in Higher Education Institutions*. New York: World Academy of Science, Engineering and Technology, 2008.
- Moeleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Muhammad, Maryam. "Pengaruh Motivasi Dalam Pembelajaran." *Lantanida Journal* 4, no. 2 (September 18, 2017): 87.
- Mulyasana, Dedy. *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan Dan Praktik*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Nahdhiyyah, Nurun, Agustus 2021.

- Ngadirun and Suhartono. "Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar." *Jurnal Pendidikan* 06, no. 2 (2005).
- Penyusun, Tim. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008.
- Purwanto, Ngalim. *Prinsip-Prinsip Dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Ramaliyus. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2010.
- Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Sampurno. *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010.
- Slameto. *Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Stufflebeam, DL., and AJ. Shinkfield. *Systematic Evaluation*. Boston: Kluwer Nijhof Publishing, 1985.
- Suderadjat, Hari. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*. Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production, 2004.
- Sudjana, Nana. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Mandar Maju, 2011.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Pengembangan Kurikulum: Teori Dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.

- Sulastri, Lilis. *Manajemen: Sebuah Pengantar Sejarah, Tokoh, Teori Dan Praktik*. Bandung: La Good's Publishing, 2014.
- Sumihardjo, Tumar. *Daya Saing Daerah: Konsep Dan Pengukurannya Di Indonesia*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2002.
- Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Purwokerto: STAIN Press, 2008.
- Sunyoto, Danang. *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*. Yogyakarta: CAPS, 2015.
- Terry, George R. *Asas-asas Manajemen, Terj. Winardi*. Bandung: PT Alumni, 2012.
- Thoha, Mohammad. *Manajemen Pendidikan Islam Konseptual Dan Operasional*. Surabaya: Pustaka Radja, 2016.
- Umayah, Siti. "Upaya Guru dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah." *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2015): 30.
- Utami, Yoga Dwi. "Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Kasus Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Madiun)." IAIN Ponorogo, 2020.
- Wijaya, Candra, and Muhammad Rifa'i. *Dasar-Dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing, 2016.
- Winkel, W.S. *Psikologi Pengajaran*. Jakarta: Grasindo, 1991.

## RIWAYAT HIDUP

**Zayyini Rusyda Mustarsyidah**, lahir di Ponorogo, tepatnya di desa Nglumpang kecamatan Mlarak pada hari Rabu tanggal 7 Desember 1983. Anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan Syafrudin Rusdy dan Sahlah Maisaroh, dan menikah dengan Mohamad Thohari pada tahun 2007 dan telah dikaruniai tiga anak, yaitu Abdullah Nayyif Al Hafi (2008), Abdurrahman Azmi Almujtaba (2012), dan Zaira Baitiya El Atiq (2018).

Penulis menyelesaikan Pendidikan di BA Aisyiah Nglumpang pada tahun 1990. Kemudian menyelesaikan pendidikan di MI Ma'arif Gandu pada tahun 1996. Di tahun yang sama, penulis melanjutkan studi ke Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Joresan Mlarak Ponorogo dan selesai tahun 1999. Kemudian melanjutkan pendidikan di lembaga pendidikan yang satu yayasan dengan MTs Al-Islam, yaitu MA Al-Islam dan tamat tahun 2002. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan tinggi di STAIN Ponorogo (IAIN sekarang) pada jurusan tarbiyah Prodi Pendidikan Agama Islam dan lulus tahun 2006. Dan baru melanjutkan program S2 pada tahun 2020 di perguruan tinggi yang sama pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.