KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENERAPAN PROGRAM KELAS UNGGULAN DI MAN 2 PONOROGO

SKRIPSI

Oleh:

DEVI AMALIYA KHUSNA

NIM 206180084

JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

AGUSTUS 2022

ABSTRAK

Khusna, Devi Amaliya. 2022. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo*. **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Wahid Hariyanto, M.Pd.I.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Program Kelas Unggulan.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan, visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting di suatu lembaga pendidikan. Ada beberapa alasan yang menjadi latar belakangnya yaitu: *Pertama*, kepala sekolah adalah figur yang mampu menjadi fasilitator untuk mencapai tujuan pendidikan. *Kedua*, kepala sekolah merupakan sosok yang diharapkan mampu mendayagunakan potensi yang ada di sekolah yang bersangkutan. Peran dan strategi diperlukan dalam mendayagunakan potensi yang ada di madrasah. Berbicara tentang potensi seiring berjalannya waktu potensi anak semakin beragam maka kepala madrasah harus mempunyai terobosan-terobosan yaitu seperti contoh program kelas unggulan. Kelas unggulan merupakan kelas khusus yang berisi sejumlah peserta didik unggul dalam kategori penilaian dengan kecerdasan di atas rata-rata yang dikelompokkan secara khusus. Pengelompokkan ini dimaksudkan untuk membina peserta didik dalam mengembangkan keterampilan, kecerdasan, kemampuan, dan potensinya seoptimal mungkin sehingga keterampilan, pengetahuan dan sikap yang terbaik sebagaimana semangat konsep wawasan keunggulan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) peran kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo, 2) strategi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo, 3) kendala dan solusi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.

Metode yang digunakan Peneliti adalah penelitian yang bersifat kualitatif, di mana data diperoleh dari kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun jenis penelitian menggunakan jenis studi kasus. Teknik analisis data dengan menggunakan model yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*). Lalu untuk pengecekan kebsahan data peneliti menggunakan teknik perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, dan triangulasi sumber, metode, serta waktu.

Berdasarkan hasil penelitian yang Peneliti lakukan adalah: 1) Peran kepala MAN 2 Ponorogo dalam mengelola program kelas unggulan yaitu beliau menerapkan peran yang sesuai, peran tersebut meliputi *personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, enterpreneur,* dan *climator*, 2) Strategi kepala madrasah MAN 2 Ponorogo dalam mengelola program kelas unggulan yaitu beliau menggunakan strategi *bartering, building, binding,* dan *bonding*, lalu senantiasa menjalankan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, 3) Kendala dan solusi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan adalah berasal dari faktor kurikulum, guru, peserta didik, keluarga peserta didik, dan fasilitas atau sarana dan prasarana. Solusi dari permasalahan yang terjadi kepala madrasah akan membenarkannya dengan perlahan dengan bijaksana, kemudian juga ada tim yang disebut tim penjamin mutu atau EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang berguna membantu menyelesaikan masalah.

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Devi Amaliya Khusna

NIM : 206180084

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

Telah disetujui dan diperiksa untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing

Wahid Hariyanto, M.Pd.I.

NIDN 2011058901

16 Agustus 2022

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Institut Agama Islam Negeri

Ponorogo

Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.

NIP 19720724 199803 1 003

KEMENTERIAN AGAMA RI

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Devi Amaliya Khusna

NIM : 206180084

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 13 Oktober 2022

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 20 Oktober 2022

Ponorogo, 20 Oktober 2022

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. H. Moh. Munir, Lc, M.Ag.

NIP 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Mukhlison Effendi, M.Ag. (.....)

Penguji I : Dr. Nur Kholis, M.Ag. (.....)

Penguji II : Wahid Hariyanto, M.Pd.I. (.....)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama lengkap	: Devi Amaliya Khusna
Tempat / Tanggal Lahir	: Ponorogo / 27 Desember 1999
Jenis Kelamin	: ~~Laki-laki~~ / Perempuan *)
NIM	: 206180084
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data yang saya tulis pada surat pernyataan ini dan yang saya isikan di laman e-wisuda benar-benar telah sesuai dengan data Akta Kelahiran dan ijazah terakhir (MA/~~SMA/SMK/Paket C~~) serta setuju digunakan sebagai acuan penulisan ijazah S1/~~S2~~ oleh pihak IAIN Ponorogo.

Apabila dikemudian hari terdapat kesalahan dari data tersebut, saya siap bertanggungjawab sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan dapat dipertanggungjawabkan.

Ponorogo, 23 - 11 - 2022

Yang membuat pernyataan,

METERAI TEMPEL

Devi Amaliya K

Keterangan:

*) : Coret yang tidak perlu.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Devi Amaliya Khusna
NIM	: 206180084
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul Skripsi	: Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 16 Agustus 2022

Yang Membuat Pernyataan

Devi Amaliya Khusna

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL ..... **i**

HALAMAN JUDUL ..... **ii**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... **iii**

HALAMAN PENGESAHAN ..... **iv**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN ..... **v**

HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **vi**

MOTTO ..... **vii**

ABSTRAK ..... **viii**

KATA PENGANTAR ..... **ix**

DAFTAR ISI ..... **xi**

DAFTAR TABEL ..... **xiv**

DAFTAR GAMBAR ..... **xv**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvi**

PEDOMAN TRANSLITERASI ..... **xvii**

BAB 1 PENDAHULUAN **1**

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Fokus Penelitian 5

C. Rumusan Masalah 5

D. Tujuan Penelitian 5

E. Manfaat Penelitian 5

F. Sistematika Pembahasan 6

BAB II KAJIAN PUSTAKA **8**

A. Kajian Teori 8

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah 8

2. Program Kelas Unggulan 17

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu 22

BAB III METODE PENELITIAN **31**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 31

1. Pendekatan Penelitian 31
2. Jenis Penelitian.....31
B. Kehadiran Peneliti.....32
C. Lokasi Penelitian.....32
D. Data dan Sumber Data 32
E. Prosedur Pengumpulan Data 33
F. Teknik Analisis Data.....35
G. Pengecekan Keabsahan Data.....36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 38
A. Gambaran Umum Latar Penelitian 38
1. Sejarah MAN 2 Ponorogo 38
2. Profil MAN 2 Ponorogo 40
3. Visi, Misi, dan Tujuan MAN 2 Ponorogo 41
4. Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo.....44
5. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Ponorogo 44
6. Keadaan Peserta Didik MAN 2 Ponorogo.....46
7. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorgo 48
B. Paparan Data.....49
1. Peran Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Program Kelas Unggulan Di MAN 2 Ponorogo 49
2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Program Kelas Unggulan Di MAN 2 Ponorogo 64
3. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah Dalam Penerapan Program Kelas Unggulan Di MAN 2 Ponorogo 72
C. Pembahasan 76
1. Peran Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Program Kelas Unggulan Di MAN 2 Ponorogo 76
2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Program Kelas Unggulan Di MAN 2 Ponorogo 86
3. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah Dalam Penerapan Program Kelas

Unggulan Di MAN 2 Ponorogo 94

BAB V Penutup 98

A. Kesimpulan 98

B. Saran 99

DAFTAR PUSTAKA 100

LAMPIRAN-LAMPIRAN 104

RIWAYAT HIDUP 214

SURAT IJIN PENELITIAN 215

SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN 217

PONOROGO

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Matrik Telaah Hasil Penelitian Terdahulu 27

Tabel 4.1: Keadaan Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Ponorogo 44

Tabel 4.2: Keadaan Peserta Didik MAN 2 Ponorogo 46

Tabel 4.3: Jumlah Keseluruhan Siswa MAN 2 Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022 47

Tabel 4.4: Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo 48

Tabel 4.5: Peran Kepala MAN 2 Ponorogo dalam Mengelola Program Kelas Unggulan ..86

Tabel 4.6: Pengelolaan Program Kelas Unggulan .....

Tabel 4.7: Kendala dan Solusi Penerapan Program Kelas Unggulan 96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1: Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo 44

Gambar 4.3: Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah 90

IAIN PONOROGO

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 01: Pedoman Wawancara.....104

Lampiran 02: Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara 110

Lampiran 03: Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Observasi 169

Lampiran 04: Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen 173

PONOROGO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mutu Pendidikan yang berkualitas dapat dilihat dari ketercapaian tujuan pendidikan nasional. Berkaitan dengan kebijakan pemerintah yang diuangkan dalam UUD 1945, Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1, Pasal 1, ayat 1 yang menyatakan bahwa: "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara". Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.[1]

Dalam menghadapi tuntutan dari berkembangnya zaman serta mencapai tujuan pendidikan nasional, maka diperlukan sekolah/madrasah yang memiliki program-program yang sesuai. Kunci utama sosok yang paling berperan dalam mengelolanya adalah Kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai pemimpin sekolah. Dalam kata lain kepala sekolah/madrasah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin sebuah sekolah/madrasah dimana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar. Kepala sekolah/madrasah dapat digolongkan berhasil bila mana Ia mampu memahami eksistensi madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai seorang kepala sekolah/madrasah yang diberi tanggungjawab memimpin sekolah/madrasah.[2]

Program sekolah sangat penting bagi keberlangsungannya kehidupan sekolah terutama untuk peserta didik. Menurut Joan, sebagaimana dikutip Tayibnapis program adalah segala sesuatu yang dicobalakukan seseorang dengan harapan akan mendatangkan hasil atau pengaruh. Dalam hal ini suatu program dapat saja berbentuk nyata (*tangible*) seperti kurikulum, atau yang berbentuk abstrak (*intangible*) seperti prosedur. Sedangkan menurut Peuerstein, program adalah sebuah rencana yang diputuskan terlebih dahulu,

[1] *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2013), 3.

[2] Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), 81-82.

biasanya dengan sasaran-sasaran, metode, urutan dan konteks tertentu. Menurut Suherman dan Sukjaya, program adalah suatu rencana kegiatan yang dirumuskan secara operasional dengan memperhitungkan segala faktor yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pencapaian program tersebut.[3]

Seiring berkembangnya zaman kebutuhan pembelajaran peserta didik semakin bervariasi. Banyak anak-anak bangsa yang berpotensi dan membutuhkan suatu pembelajaran atau kegiatan di sekolah yang dapat menunjang serta mengembangkan potensinya. Hal ini pasti menjadi perhatian khusus bagi sekolah sehingga harus membuat program sekolah yang dapat memenuhi kebutuhan peserta didik tersebut. Setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda-beda jadi memerlukan bimbingan dan pengajaran yang khusus. Salah satu program sekolah yang dapat diterapkan adalah program kelas unggulan. Di dalam kelas unggulan peserta didik akan mendapatkan pembelajaran yang intensif.[4] Sebagaimana yang dimaksud dalam Pasal 5 ayat 4 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak mendapatkan pendidikan khusus.[5]

Sekolah/madrasah dapat mengklasifikasikan peserta didik ke dalam ruangan belajar atau kelas yang berbeda, diharapkan agar proses bimbingan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan pengajaran yang ditentukan. Pengelompokan peserta didik tersebut biasa dilihat dari latar belakang peserta didik, baik ditinjau dari sudut intelektual, umur, maupun prestasi belajar. Kelas dalam arti sempit adalah ruangan tempat sejumlah warga belajar yang terlibat dalam proses belajar mengajar. Kelas dalam arti luas adalah suatu masyarakat kecil sebagai bagian dari masyarakat sekolah, merupakan suatu kesatuan unit yang terorganisir di dalam penyelenggaraan proses pembelajaran aktif, positif, dan kreatif untuk mencapai tujuan pendidikan. Kelas unggulan adalah sejumlah peserta didik yang prestasinya menonjol dikelompokkan ke dalam kelas khusus.[6]

Keberadaan kelas unggulan merupakan suatu bentuk program unggulan yang bukan hanya bisa menjadi ciri khas bagi sekolah yang mempraktikannya tapi juga dapat menjadi sumber daya saing bagi sekolah ketika bersaing dengan madrasah lainnya. Salah satu kekuatan efektif dalam mengelola program sekolah adalah kepemimpinan kepala

---

[3] Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2017), 5.

[4] Amalia Ratna Zakiah Wati dan Syunu Trihantoyo, "Strategi Pengelolaan Kelas Unggulan Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa", *Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (2020), 48.

[5] *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2013), 10.

[6] Rahmatun Nida Azkiyani et al, "Manajemen Kelas Unggulan di MTS Negeri 3 Pemalang, *Idarah*, 2 (Juli-Desember, 2020), 108.

sekolah. Miftah Thoha menyatakan kepemimpinan adalah alat untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin di sini merupakan individu yang memiliki program atau rencana yang bersama anggota kelompok berusaha untuk mencapai tujuan dari kelompok tertentu. Dari sini kepemimpinan dapat dipandang sebagai kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi anggota dalam mencapai tujuan organisasi.[7]

Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan, visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu meningkatkan mutu sekolah. Dari berbagai literatur dapat dipahami bahwa kepemimpinan memiliki makna yang beranekaragam. Sesuai dengan kapasitas dan pandangan masing-masing individu. Kepemimpinan dapat mencakup berbagai sifat, perilaku, individu, hubungan interaksi dan kerjasama dengan pihak lain, kedudukan, jabatan, peran, dan pengaruhnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan lembaga. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.[8]

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan di madrasah untuk mencapai tujuan pembelajaran. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah. Namun kenyataannya masih banyak yang tidak memenuhi kriteria tersebut, karena tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai penyelenggara pendidikan maupun administrasi sekolah dengan baik. Ada beberapa kepala madrasah yang mempunyai mental kurang baik, hal ini ditandai antara lain kurangnya motivasi, semangat, kurang disiplin dalam melaksanakan tugas, sering datang terlambat, serta faktor penghambat lainnya yang dapat berakibat menurunnya kualitas lembaga pendidikan yang dipimpinnya.[9]

Di Indonesia masih banyak kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang rendah sebagaimana dilansir dari kompas.com. Setelah diberlakukan otonomi daerah

---

[7] Miftah Toha, *Kepemimpinan Manajemen* (Jakarta: Rajawali Press, 2001), 36.

[8] Rika Maria, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif”, *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*. 4 (2021), 1338-1339.

[9] Maryatin, “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pedidikan”, *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*. 2 (2013), 202.

kompetensi dan kinerja kepala sekolah di jenjang TK, SD, SMP, dan SMA/SMK masih tetap rendah. Hal ini, antara lain, disebabkan campur tangan politik lokal dalam pengangkatan kepala sekolah. ”Dalam banyak kasus, pengangkatan kepala sekolah tidak berdasarkan kompetensi dan profesionalisme, tetapi terkait dukungan politik pada pemilihankepala daerah. Banyak kepala sekolah yang sudah dilatih hingga memenuhi standar nasional tidak dipilih oleh bupati/ wali kota. Pengangkatan kepala sekolah mengabaikan kompetensi, Padahal jika sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang tidak kompeten, sekolah sulit untuk maju. Sementara batas minimal Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, ternyata kompetensi sosial dan supervisi kepala sekolah umumnya rendah. Dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Kenyataannya, nilai 85 hanya pada dimensi kompetensi kepribadian. Adapun kompetensi manajerial dan wirausaha rata-rata 74, supervisi 72, dan sosial 63.4 Sementara untuk kemajuan sekolah, dibutuhkan kepala sekolah yang kompetensinya di atas rata-rata.[10]

Pemimpin berperan penting terhadap apa yang dipimpinnya. Seperti halnya kepala sekolah, maju atau mundurnya kualitas sekolah tergantung siapa yang memimpin. Dalam hal ini, pemimpin perlu lah memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah yang konsisten akan mempengaruhi mutu sekolah itu sendiri. Karena, setiap kepala sekolah akan dihadapkan dengan problematika-problematika yang menuntut akan majunya kualitas sekolah tersebut.

MAN 2 Ponorogo adalah madrasah yang dikenal sebagai madrasah yang unggul dalam bidang akademik maupun nonakademik serta memiliki program-program yang kreatif yang salah satunya yaitu program kelas unggulan diantaranya kelas bina prestasi, riset, tahfidz, olahraga, olimpiade, dan keterampilan guna mendukung mutu peserta didiknya.[11] Adanya hal tersebut maka pasti tidak lepas dari adanya seorang kepala madrasah yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang sangat mumpuni dalam hal mengelola kegiatan atau program-program yang ada di madrasah. Berdasarkan paparan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian di MAN 2 Ponorogo. Peneliti akan meneliti bagaimana kepemimpinan kepala madrasah terapkan yang menjadikan program kelas unggulan tersebut dapat dijalankan. Mengenai hal tersebut peneliti mengambil judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Program Kelas Unggulan Di MAN 2 Ponorogo”.

---

[10] https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah. Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah. Diakses Pada Tanggal 9 Januari 2022.

[11] https://manduaponorogo.sch.id/ . *MAN 2 Ponorogo.* Diakses Pada Tanggal 27 November 2021.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan persoalan yang telah terkemukakan di atas maka Peneliti memfokuskan penelitian ini terkait pada kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo. Dengan sub penelitian tentang peran kepala madrasah, strategi kepala madrasah, dan kendala serta solusi dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo?
3. Apa kendala dan solusi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

1. Mendekripsikan peran kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.
2. Mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.
3. Mendeskripsikan kendala dan solusi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis dan praktis:

1. Secara teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu acuan teori tentang kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan kelas unggulan.

2. Secara Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah/Madrasah

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai referensi bagi seluruh lembaga pendidikan khususnya terhadap kepala sekolah/madrasah untuk dapat meningkatkan kepemimpinan dalam mengelola program sekolah/madrasah khususnya pada program kelas unggulan.

b. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada guru mengenai pengelolaan pembelajaran khususnya pada kelas unggulan.

c. Bagi Orang Tua

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sebuah pertimbangan kepada orang tua untuk menyekolahkan anaknya pada program kelas unggulan.

d. Bagi Peserta Didik

Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan kepada peserta didik terkait ketentuan-ketentuan dalam penyelenggaraan program kelas unggulan.

e. Bagi Peneliti dan Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat kepada para peneliti dan masyarakat dalam menghadapi berbagai permasalahan terkait kepemimpinan.

F. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini dibuat dengan menggunakan sistematika pembahasan yang sesuai ketentuan. Tujuan adanya sistematika pembahasan ini yaitu untuk mempermudah penulisan skripsi serta agar mudah dipahami secara urut. Dalam penelitian ini terdapat lima bab yang masing-masing bab tersebut terdapat sub bab yang saling berhubungan. Adapun Sistematika Penulisan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pada bab I memuat tentang Pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi tentang Kajian Teori dan Telaah Hasil Penelitian Terdahulu yang meliputi tentang teori kepemimpinan kepala madrasah, strategi kepala madrasah, peran kepala madrasah, dan program kelas unggulan.

Bab III terkait tentang metode penelitian yang meliputi Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Keabsahan Data.

Bab IV berisi mengenai deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian. Deskripsi data meliputi gambaran umum penelitian dan paparan data yang berasal dari kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun pembahasan hasil penelitian berisi penjelasan terkait peran kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo, strategi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di

MAN 2 Ponorogo, dan kendala serta solusi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.

Terakhir Bab V yaitu penutup yang terkait inti dari keseluruhan pembahasan yang ada dalam penelitian. Berisi kesimpulan dan saran untuk mempermudah pembaca dalam memahami maksud dari penelitian ini.

PONOROGO

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan *(leadership)* berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Secara istilah kepemimpinan dikatakan Stephen P. Robbins yang dikutip oleh Ahmad Said: "*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals".* Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan untuk mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.[1]

Kepemimpinan dimaknai sebagai proses mempengaruhi tidak hanya dari pemimpin kepada pengikut atau satu arah melainkan timbal balik atau dua arah. Pengikut yang baik juga dapat saja memunculkan kepemimpinan dengan mengikuti kepemimpinan yang ada dan pada derajat tertentu memberikan umpan balik kepada pemimpin. Pengaruh adalah proses pemimpin mengkomunikasikan gagasan, memperoleh penerimaan atas gagasan, memotivasi pengikut untuk mendukung serta melaksanakan gagasan tersebut lewat perubahan.[2]

Erjati Abas mengemukakan, memimpin berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan merintis jalan. Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.[3]

Definisi kepemimpinan juga diajukan oleh Yukl dalam Novianty Djafri yang menurutnya adalah "*the process of influencing other to understand and agree about what need to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives* atau proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang

[1]Ahmad Said, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah", *Evaluasi*, 1 (Maret, 2018), 257-258.

[2]Asep solikin, H.M Fatchurahman, dan Supardi, "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri", *Anterior*, 2 (Juni, 2017), 92.

[3] Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Gramedia, 2017), 5.

harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama.[4]

Menurut Ary H. Gunawan dalam Kurniadin, kepemimpinan adalah gaya atau proses mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengarahkan usaha bersama guna mencapai suatu sasaran/ tujuan yang telah di tetapkan. Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Mardjin syam mengartikan kepemimpinan sebagai keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta mengingatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kepemimpinan menurut Sutikno adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Davis dalam winardi dalam Sutikno (2012:111) mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengajak orang lain untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat. Selanjutnya menurut Nanang Fatah dalam Sutikno kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau tindakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.[5]

Menurut Sukarto, kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dalam usaha mencapai tujuan bersama itu pemimpin dan kelompok yang satu bergantung pemimpin dan kelompok yang lain. Kepemimpinan merupakan suatu sifat dari aktivitas kelompok. Setiap orang, sebagai anggota suatu kelompok dapat memberikan sumbangannya untuk kesuksesan kelompoknya.[6]

Menurut Hendyat Soetopo, kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut

---

[4]Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 2.

[5]Nur Maulida Utu dan Beny Sintasary, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTS Miftahul Ulum Cermenan Jombang", 1 (April, 2021), 30-31.

[6] Soekarto Endrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), 16.

dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjudnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.[7]

Adapun definisi kepemimpinan menurut Veithzal Rivai adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan untuk mempengaruhi kelompok dan budaya. Selain itu, juga mempengaruhi interpretasi peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dari organisasi dan kerja kelompok, peroleh dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.[8]

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilakukan. Telah kita ketahui, memimpin adalah membimbing suatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tujuan kelompok dapat tercapai. Banyak pakar merumuskan apa yang dimaksud fungsi kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan sifat, perilaku, situasi dan pendekatan kontigensi. Ada yang membagi fungsi kepemimpinan berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan ada fungsi yang berkaitan dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan serta memeliharanya. Adapun fungsi pemimpin yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai yaitu sebagai berikut.[9]

1) Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan tujuan kelompok agar dapat bekerja sama dengan penuh kesabaran untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini pemimpin di harapkan bisa mendefinisikan misi dan peranan organisasi (Involves The Definition Of The Institutional Organitional Mission And Role). Misi dan peran organisasi hanya dapat dirumuskan atau didefinisikan sebaik-baiknya, apabila seorang pemimpin memahami lebih dahulu asumsi struktural organisasi tersebubut, seperti keberadaan organisasi, spesialisasi organisasi, pengurus organisasi dan problem organisasi.
2) Pemimpin berfungsi menciptakan interaksi aktif dan harmonis dengan member motifasi kepada anggota-anggota kelompok agar peka terhadap situasi sehingga dapat merumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang relevan. Dengan tercapainya interaksiaktif di harapkan pemimpin bisa mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi (The

[7] Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1998), 1.
[8] Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Bandung: Raja Orafindo Persada, 2003), 2.
[9] Soekarto Endrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), 16.

Ordering Of Internal Conflict). Dalam kehidupan organisasi modern, konflik tidak bisa dihindarkan. Organisasi yang di definisikan sebagai hal yang bersifat kolektif, dibentuk untuk mencapai sasaran yang spesifik.

3) Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat.
4) Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.
5) Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada setiap anggota kelompok untuk kreatif dalam melahirkan ide-ide cemerlang yang berguna dalam memecah masalah yang dihadapi oleh kelompok.
6) Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan penuh dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas untuk kepentingan bersama.

Ada dua dimensi yang perlu mendapat perhatian seorang pemimpin, yaitu:

1) Pemimpin mampu mengarahkan (direction). Dimensi ini menggambarkan tindakan dalam interaksi dengan anggota organisasinya.
2) Tingkat dukungan (support). Pemimpin dari anggota organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut diatas maka secara operasional kepemimpinan dapat dibagi kedalam fungsi-fungsi pokok sebagai berikut:[10]

1) Fungsi Instuktif

   Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberikan perintah dengan menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah dilasanakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Fungsi ini berguna komunikasi satu arah namun harus komunikatif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menjalankan dan memotifasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
2) Fungsi Konsultatif

   Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah karena berbentuk interaksi antara pemimpin dan anggota organisasinya. Namun intensitas dan evektivitasnya sangat tergantung pada pemimpin. Dengan menjalankan fungsi konsultatif diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

[10] Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001), 142.

3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin diharapkan bisa mengaktifkan anggotanya dalam membuat keputusan ataupun melaksanakan keputusan. Partisipasi yang dilakukan harus terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan seorang pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4) Fungsi Delegasi

Seorang pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tidak ada seorangpun pemimpin yang dapat menyelesaikan keseluruhan pekerjaan organisasi. Dengan demikian pemimpin harus menjalankan fungsi delegasi dengan melibatkan sebagian wewenangnya kepada staf pimpinan yang membantunya. Fungsi delegasi berarti kepercayaan. Orang penerima delegasi harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5) Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur kegiatan anggotanya secara terarah dan terkordinasi sehingga memungkinkan tercapainya tujuan secara maksimal. Fungsi pengendalian dapan diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, kordinasi dan pengawasan.

6) Fungsi Keteladanan.

Pemimpin harus bisa menampilkan sikap dan perilaku terbaik yang dapat dirasakan dan diamati orang yang dipimpinnya dalam interaksi setiap hari.

Kepala sekolah/madrasah secara etimologi yaitu guru yang memimpin sekolah. Secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang meneriman pelajaran. Helmawati mendefinisikan kepala sekolah atau madrasah adalah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggungjawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau madrasah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala sekolah atau madrasah ini disebut pimpinan resmi atau *official leader*. Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat

menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan dalam lembaga institusi sekolah/madrasah.[11] Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam memanfaatkan kekuasaan-kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi yang melaksanakan orang lain. Orang yang dipimpin adalah yang diperintah, dipengaruhi, diatur oleh ketentuan yang berlaku secara normal maupun nonformal.[12]

b. Peran Kepala Madrasah

Kepala sekolah memiliki peran penting di suatu lembaga pendidikan. Ada beberapa alasan yang menjadi latar belakangnya yaitu: *Pertama,* kepala sekolah adalah figur yang mampu menjadi fasilitator untuk mencapai tujuan pendidikan. Secara hirarki birokratif, kepala sekolah merupakan kepanjangan tangan dari pemerintah untuk mengejawantahkan cita-cita dan tujuan pendidikan sebagaimana yang telah digariskan. Kepala sekolah merupakan pelaksana tugas yang didalamnya tercantum misi harapan dan pembaharuan. Kepala sekolah juga menjadi tokoh sentral dimana para orang tua menggantungkan masa depan anak-anaknya. *Kedua,* kepala sekolah merupakan sosok yang diharapkan mampu mendayagunakan potensi yang ada di sekolah yang bersangkutan. Orang sering mengatakan, bahwa wajah sekolah ada pada wajah kepala sekolah itu sendiri. Dalam kondisi seperti ini maka kepala sekolah berperan selain sebagai seorang akumulator juga sebagai seorang konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada konstribusi masing-masing demi efentivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan.

Menurut paparan A. A Ketut Jelantik dalam bukunya Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional ada beberapa peran kepala sekolah/madrasah yaitu sebagai *personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, enterpreneur, and climator* (PEMASSCLEC).

Sebagai *personal,* kepala sekolah harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya keteladanan, keinginan kuat untuk

[11]Taufik Maulana, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI", *Tahdzibi: Manajemen Pendidikan* Islam, 1 (Februari-April, 2019), 60-61.

[12] Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Jakad Publishing, 2019), 13-14.

mengembangkan diri, keterbukaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi mengendalikan diri dalam menjalankan tugas.[13]

Sebagai *educator*, penjelasan dari Wildatun Ulya dalam penelitiannya bahwa kepala madrasah pada hakekatnya adalah seorang pendidik, sebagai *educator* kepala madrasah berupaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.[14]

Sebagai *manager*, menurut paparan Vincent dalam Budi Tri Cahyono bahwa tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikann dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.[15]

Sebagai *administrator* menurut penjelasan penjelasan Danim dalam penelitian Eva Milatul Qistiyah bahwa sebagai administrator yaitu kepala sekolah melakukan kegiatan administrasi atau proses kerjasama antara dua orang atau lebih, kepala sekolah perlu pemikiran dan perumusan program serta melakukan pengorganisasian untuk pencapaian tujuan yang produktif.[16]

Sebagai *supervisor*, menurut Mohammad Juliantoro, kepala sekolah dibebani peran dan tanggungjawab memantau, membina, dan memperbaiki kegiatan yang ada di sekolah.[17]

Sebagai *social*, menurut Sofyan dkk bahwa sebagai peran *social* kepala madrasah harus bisa menjalin kerjasama dengan orang lain atau pihak lain demi kepentingan madrasah.[18]

Sebagai *leader*, penjelasan dari Romadoni dalam penelitian Eva Milatul Qistiyah dan Karwanto, bahwa kepala sekolah berperan sebagai *leader* menjadi contoh yang baik bagi guru dan menaungi semua komponen sekolah.[19]

Sebagai *interpreneur*, menurut A. A Ketut Jelantik dalam bukunya yang berjudul Era Revolusi Industri 4.0 Dan Paradigma Baru Kepala Sekolah bahwa

---

[13] A. A Ketut Jelantik, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 4-5.

[14] Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Bahana Manajemen Pendidikan*, 1 (2019), 2.

[15] Budi Tri Chyono, *Student Willbeing dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 64.

[16] Eva Milatul Qistiyah dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3 (2020), 279.

[17] Mohammad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Al-Hikmah*, 2 (April, 2017), 24.

[18] Sofyan dkk, *Evaluasi dan Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), 44.

[19] Eva Milatul Qistiyah dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3 (2020), 279.

kepala sekolah sebagai *enterpreneur* ia harus kreatif, inovatif, bekerja keras, ulet, dan memiliki naluri kewirausahaan.[20]

climator, Suhelayanti dkk dalam bukunya yang berjudul Manajemen Pendidikan, bahwa kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.[21]

c. Strategi Kepala Madrasah

Menurut Syaiful Sagala strategi adalah tindakan, keputusan, perencanaan yang digunakan untuk meraih kemenangan. Strategi sebagai pekerjaan yang terampil dan koordinasi dari berbagai taktik dan sebagai perencanaan dengan cara yang cerdik.[22] Strategi merupakan kunci sukses dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Tanpa ada strategi maka program madrasah tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apapun seorang pemimpin jika Ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya tidak akan berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi yang dimiliki sang pemimpin tersebut.[23]

Glucck dalam Nawir Lakisa mendefinisikan strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasinya tercapai. Sebagian ahli mengungkapkan strategi kepemimpinan adalah pilihan terhadap pemikiran dan perilaku kepala sekolah dalam mempengaruhi warga sekolah.[24] Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi, namun strategi bukanlah sekedar suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi semua aspek penting dalam suatu organisasi. Strategi itu terpadu dari semua bagian terencana yang harus serasi satu sama lain. Oleh karena itu penentuan strategi membutuhkan tingkatan komitmen dari suatu organisasi, di

---

[20] A. A Ketut Jelantik, *Era Revolusi Industri 4.0 Dan Paradigma Baru Kepala* Sekolah (Sleman: Deepublish, 2021), 8.

[21] Suhelayanti dkk, *Manajemen Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), 90.

[22] Syaiful Sagala, *Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas* (Depok: Kencana, 2017), 7.

[23]Buyung Ismu Tawary, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Mutu di Insan Cendekia Halmahera Barat Maluku Utara", *Manajemen Pendidikan Islam*, 2 (Juli, 2021), 370.

[24]Nawir Lakisa et al, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo", *Irfani*, 2 (Desember, 2019), 61-62.

mana tim organisasi tersebut bertanggung jawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil atau tujuan akhir. Dengan demikian, strategi kepemimpinan merupakan kegiatan mengambil keputusan atau merencanakan tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.[25]

Terdapat empat strategi kepemimpinan kepala sekolah yang masing-masing dipertimbangkan sangat efektif yaitu:[26]

1) *Bartering*, yaitu kepala sekolah dan guru sepakat bahwa pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin. Strategi ini menekankan pada *trading* keinginan dan kebutuhan kerja sama dan kepatuhan. Pendekatan ini akan menciptakan hubungan berdasarkan *barter* pemenuhan keinginan dan kebutuhan pimpinan dan bawahan.
2) *Building*, yaitu kepala sekolah menciptakan iklim dan dukungan interpersonal yang baik untuk meningkatkan kesempatan staf memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Strategi ini hanya sedikit menekankan pada *trading*, dan lebih pada penciptaan kondisi yang memungkinkan guru-guru terpenuhi kebutuhan psikologisnya.
3) *Binding*, kepala sekolah dan guru bersama-bersama mengembangkan nilai bersama tertang hubungan dan ikatan yang sama-sama mereka inginkan sehingga bersama-sama mereka bisa menjadi komunitas pembelajar dan pemimpin.
4) *Bonding*, kepala sekolah dari personal bersatu dalam satu hubungan dan komitmen yang menjadikan pengembangan sekolah melembaga dalam kehidupan sehari-hari sekolah. Strategi kepemimpinan ini menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama. Sehingga kepemimpinan dan pengembangan akan dapat terus berjalan.

d. Kendala dan Solusi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Permasalahan yang dihadapi kepemimpinan kepala madrasah meliputi dua aspek. Pertama adalah problem yang dihadapi terkait dengan program kerja kepala madrasah sendiri dan program kerja kepala madrasah secara umum.

---

[25] Yulmawati, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungkayang", *Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 2 (Juli-Desember, 2016), 112.

[26] Dwi Esti Andriani, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif", *Manajemen Pendidikan*, 1 (April, 2011), 58.

Pada prinsipnya pelaksanaan kepemimpinan mempunyai banyak masalah karena banyaknya unsure yang terdapat dalam organisasi tersebut. Kepala madrasah selaku pemimpin harus bisa mengatur, mencarikan jalan keluar agar masalah tersebut menjadi pendorong tercapainya tujuan utama organisasi madrasah.

Ada enam langkah yang harus dilakukan dalam kepemimpinan kepala madrasah apabila ada masalah. Solusinya adalah sebagai berikut.[27]

1) Identifikasi dan Memilih masalah. Kepala madrasah dan wakilnya harus mengidentifikasi masalah secara jelas dan dapat dipahami oleh semua anggota madrasah sehingga dapat dicarikan jalan solusi yang tepat.
2) Analisis Masalah. Kepala madrasah dan wakilnya perlu menganalisis masalah dan mengidentifikasi penyebab kunci. Langkah ini mencakup pengumpulan dan pengorganisasian data untuk mendokumentasikan penyebab-penyebab masalah.
3) Membangkitkan Solusi Potensial
4) Memilih dan Merencanakan Solusi
5) Menerapkan Solusi
6) Mengevaluasi Solusi

2. Program Kelas Unggulan

a. Pengertian Program Kelas Unggulan

Program didefinisikan sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi sari suatu kebijakan, berlangsung dalam program yang berkesinambungan dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang. Program kelas unggulan adalah kelas yang menyediakan program pelayanan khusus bagi peserta didik dengan cara mengembangkan bakat dan kreativitas yang dimilikinya untuk memenuhi kebutuhan peserta didik yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa.[28]

Selanjutnya menurut Suhartono dan Ngadirun, kelas unggulan adalah kelas yang dirancang untuk memberikan pelayanan belajar yang memadai bagi siswa yang benar-benar mempunyai kemampuan yang luar biasa.[29]

Kelas unggulan merupakan kelas khusus yang berisi sejumlah peserta didik unggul dalam kategori penilaian dengan kecerdasan di atas rata-rata yang

[27] Abd Wahed, "Model Kepemimpinan", *Al-Ibrah*, 1 (Juni, 2016), 198-199.
[28] Aripin Silalahi, *Program Kelas Unggulan* (Jakarta: Sidikalang. 2006), 1-2.
[29] Suhartono dan Ngadirun, *Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2009), 114.

dikelompokkan secara khusus. Pengelompokkan ini dimaksudkan untuk membina peserta didik dalam mengembangkan keterampilan, kecerdasan, kemampuan, dan potensinya seoptimal mungkin sehingga keterampilan, pengetahuan dan sikap yang terbaik sebagaimana semangat konsep wawasan keunggulan.[30]

b. Tujuan Penyelenggaraan Kelas Unggulan

Tujuan penyelenggaraan kelas unggulan diantaranya:[31]

1) Mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan.
2) Menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.
3) Meningkatkan kemampuan dan pengetahuan tenaga pendidik.
4) Mengembangkan potensi yang dimiliki sekolah.
5) Meningkatkan kemampuan untuk menghadapi persaingan di dunia pendidikan dengan menciptakan keunggulan kompetitif.

Menurut Syaiful Sagala, tujuan diselenggarakannya kelas khusus bagi siswa yang memiliki kemampuan yang menonjol adalah pemberian perlakuan yang berbeda hari setiap siswa yang memiliki kemampuan yang berbeda, ada kesempatan bagi siswa untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya, menimbulkan perasaan bebas dalam belajar sehingga terjadi hubungan yang harmonis antara guru dengan siswa dalam belajar.[32]

c. Karakteristik Kelas Unggulan

Kelas Unggulan harus memiliki karakteristik sebagai berikut:[33]

1) Masukan diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria yang dapat dipertanggungjawabkan.
2) Sarana dan prasarana menunjang untuk pemenuhan kebutuhan belajar dan penyaluran minat dan bakat siswa.
3) Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata.
4) Memiliki kepala sekolah dan tenaga kependidikan yang unggul, baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komiten dalam melaksanakan tugas.

---

[30] Sutratinah Tirtonegoro, *Anak Supranormal dan Program Pendidikannya* (Jakarta: Bina Aksara, 2000), 104.

[31] Suhartono dan Ngadirun, *Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2009), 9.

[32] Syaiful Sagala, *Konsep Dan Makna Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2003), 184.

[33] Suhartono dan Ngadirun, *Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2009), 115.

5) Kurikulum yang diperkaya, yakni melakukan pengembangan dan improvisasi kurikulum secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar.
6) Rentang waktu belajar di sekolah yang lebih panjang dibandingkan kelas lain dan tersedianya asrama yang memadai.
7) Proses pembelajaran yang berkualitas dan hasilnya selalu dapat dipertanggungjawabkan kepada siswa, lembaga, maupun masyarakat.
8) Adanya perlakuan tambahan di luar kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas, dan disiplin, sistem asrama, serta kegiatan ekstrakurikuler kepemimpinan yang menyatu dalam keseluruhan sistem pembinaan siswa melalui praktik langsung dalam kehidupan sehari-hari.

d. Pengelolaan Kelas Unggulan

Pengelolaan kelas unggulan merupakan suatu proses mengatur yang dimulai dari perencanaan sampai pengawasan yang memiliki tujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik untuk mencapai keunggulan dalam keluaran *output* pendidikannya. Adapun rincian penjelasan mengenai perencanaan hingga pengawasan pada kelas unggulan adalah sebagai berikut.[34]

1) Perencanaan Kelas Unggulan

Perencanaan diperlukan dalam menjalankan proses kelas unggulan sehingga dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Hal-hal yang perlu direncanakan antara lain perencanaan sumber daya manusia, perencanaan sarana dan prasarana, perencanaan dalam penerimaan peserta didik baru, perencanaan pembelajaran di kelas, perencanaan terkait pendanaan, serta rencana kerjasama dengan *stakeholder*.

Perencanaan harus dilakukan secara matang dan realistis yang memiliki makna bahwa: target harus mengandung harapan yang memungkinkan dapat dicapai dan disusun berdasarkan kondisi serta kemampuan yang dimiliki sumber daya yang ada, sumber daya manusia yang melaksanakan harus memiliki kemampuan dan motivasi untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, jenis kegiatan harus relevan dengan tujuan yang hendak dicapai, prosedur serta metode dan teknik pelaksanaan kegiatan harus memungkinkan dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

2) Pengorganisasian Kelas Unggulan

[34] Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Grafindo, 2015), 127.

Pengorganisasian adalah suatu proses yang terkait perumusan dan rincian pekerjaan dan tugas yang berdasarkan struktur organisasi formal terhadap orang-orang yang memiliki kesanggupan dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Pengorganisasian dalam kelas unggulan antara lain pengorganisasian sumber daya manusia, pengembangan diri, kegiatan bimbingan belajar dan lain-lain.

3) Pelaksanaan Kelas Unggulan

Pelaksanaan merupakan kegiatan yang dilasanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijakan yang telah dibuat dan ditetapkan dengan dilengkapi segala alat-alat yang dibutuhkan, dimana tempat melaksanakan, siapa yang melaksanakan, bagaimana cara yang harus dilakukan, dan segala kebutuhan lainnya. Pelaksanaan kelas unggulan akan dilakukan setelah perencanaan dianggap sudah matang dan siap.

4) Pengawasan Kelas Unggulan

Pengawasan merupakan sebuah usaha untuk memberikan petunjuk kepada para pelaksana agar selalu bertindak sesuai rencana. Pengawasan program kelas unggulan bisa dilakukan secara kontinu dengan tujuan memberikan pengarahan yang jelas bagi penyelenggara program yang ada. Sekolah perlu melaksanakan pengawasan agar program kelas unggulan senantiasa dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Pengawasan dapat dilakukan oleh kepala sekolah yang dimaksudkan untuk mendapatkan informasi mengenai program kelas unggulan yang sedang berlangsung di sekolah, apakah sudah mencapai tujuan yang ditentukan, apakah terdapat kendala, dan lain-lain. Pengawasan sangat diperlukan guna mendeteksi kesalahan yang mungkin terjadi.

e. Faktor Pendukung dan Penghambat Penyelenggaraan Kelas Unggulan

(a) Faktor Pendukung

Nawawi dikutip Amalia bahwa kurikulum, bangunan dan sarana, guru, murid, dan dinamika kelas merupakan faktor- faktor yang mendukung adalah sebagai berikut.[35]

1. Kurikulum: Setiap sekolah memerlukan kurikulum. Sementara itu kurikulum tersebut harus sesuai dengan kebutuhan siswa yang makin kompleks dalam perkembangannya. Penentuan kurikulum akan

[35] Amalia Ratna Zakiah Wati dan Syunu Trihantoyo, "Strategi Penelolaan Kelas Unggulan Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa", *Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (2020), 54.

memberikan pengaruh pada pencapaian prestasi siswa disebut sekolah. Sebuah kelas bukan hanya sebagai tempat siswa berkumpul untuk mempelajari sejumlah ilmu pengetahuan. Namun merupakan wadah untuk mendidik anak yang merupakan anggota masyarakat untuk bisa dikembangkan semua aspek intelektualitasnya agar bisa berkembang dengan baik.

2. Sarana Kelas: Setiap gedung dan ruangan yang dibangun harus sesuai dengan kebutuhan siswa. Tidak terlalu sempit dan bisa memfasilitasi siswa dalam belajar. Dibutuhkan kreativitas yang tinggi agar sekolah bisa menyesuaikan gedung yang tersedia dengan kebutuhan dan kurikulum sekolah yang berlaku secara nasional.
3. Guru: disini guru berperan sebagai pemimpin, yang memimpin siswa dikelas.
4. Siswa: merupakan potensi kelas yang harus dimanfaatkan guru dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif. Murid adalah anak-anak yang sedang tumbuh dan berkembang, dan secara psikologis dalam rangka mencapai tujuan pendidikannya dengan lembaga pendidikan formal, khususnya berupa sekolah. Murid sebagai unsur kelas memiliki perasaan kebersamaan yang sangat penting artinya bagi terciptanya situasi kelas yang dinamis. Dalam strategi pengelolaan kelas akan ditemui berbagai faktor penghambat Hambatan tersebut bisa datang dari guru sendiri, dari peserta didik, lingkungan keluarga ataupun karena faktor fasilitas.
5. Fasilitas: faktor penting lainnya adalah upaya guru memaksimalkan programnya, fasilitas yang kurang lengkap akan menjadi kendala bagi seorang guru dalam beraktivitas dan memaksimalkan program pembelajarannya.
6. Keluarga: Tingkah laku siswa di dalam kelas merupakan pencerminan keadaan keluarganya. Sikap otoriter orang tua akan tercermin dari tingkah laku peserta didik yang agresif dan apatis.

(b) Faktor Penghambat

1. Faktor guru, terbatasnya pengetahuan guru terutama masalah pengelolaan, baik yang bersifat teoritis maupun pengalaman praktis sudah barang tentu akan menghambat perwujudan pengelolaan kelas dengan baik. Faktor

penghambat yang datang dari sini berupa hal-hal seperti tipe kepemimpinan guru yang otoriter, format belajar mengajar yang tidak bervariasi (monoton), kepribadian guru yang tidak baik, pengetahuan guru yang kurang terlebih lagi pengetahuan IT, serta pemahaman guru tentang peserta didik yang kurang. Oleh karena itu pengetahuan guru tentang pengelolaan kelas sangat diperlukan.

2. Faktor peserta didik, kurang sadarnya peserta didik dalam memenuhi tugas dan haknya sebagai anggota kelas atau suatu sekolah menjadi masalah dalam mengolah kelas.
7. Faktor keluarga, tingkah laku peserta didik di dalam kelas merupakan pencerminan keadaan keluarganya. Sikap otoriter siswa akan dicerminkan dari tingkah laku siswa yang agresif atau apatis. Di dalam kelas sering ditemukan ada peserta didik pengganggu dan pembuat ribut. Problem yang dihadapi guru memang banyak berasal dari lingkungan keluarga. Kebiasaan yang kurang baik di lingkungan keluarga seperti tidak tertib, tidak patuh pada disiplin, kebebasan yang berlebihan atau terlampau terkekang merupakan latar belakang yang menyebabkan siswa melanggar di kelas.
3. Faktor fasilitas, sebagai lembaga pendidikan faktor ini meliputi pembagian ruangan yang adil untuk setiap tingkat, pengaturan upacara bendera pada setiap hari senin dn masalah-masalah yang berkaitan dengan disiplin. Misalnya meneguri siswa yang melakukan kesalahan dan mencari solusi di dalam masalah tersebut. Fasilitas yang kurang lengkap akan menjadi kendala yang berarti bagi guru dalam beraktivitas. Seperti jumlah peserta didik di dalam kelas yang sangat banyak, besar atau kecilnya suatu ruangan kelas yang tidak sebanding dengan jumlah siswa, dan keterbatasan alat penunjang mata pelajaran.[36]

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah penelitian terdahulu dengan tema kepemimpinan yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Yuliza Utmi Yati dengan judul skripsi "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19

[36] Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), 110.

Kota Jambi". Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Adapun rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut.

1) Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi?
2) Apa kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi?
3) Upaya mengatasi kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi?

Penelitian yang dilakukan oleh Yuliza Utmi Yati dengan penelitian yang akan Peneliti lakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Yuliza Utmi Yati dengan penelitian Peneliti yaitu terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya adalah penelitian Yuliza Utmi Yati lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kendala yang dihadapi, serta upaya mengatasi kendalanya. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Yuliza Utmi Yati berlokasi di SMP Negeri 19 Jambi sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.[37]

2. Rabadi dengan judul " Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA 1 Blangkejeren". Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Adapun rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut.
   1) Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Blangkejeren?
   2) Bentuk sarana yang dapat meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Blangkejeren?
   3) Hambatan yang dihadapi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Blangkejeren?

   Penelitian yang dilakukan oleh Rabadi dengan penelitian yang akan Peneliti lakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian yang dilakukan

[37] Yuliza Utmi Yati, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi", Skripsi, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Jambi, 2019, 5.

oleh Rabadi dengan penelitian Peneliti yaitu terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya adalah penelitian Rabadi lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, bentuk sarana serta hambatan yang dihadapi. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Rabadi berlokasi di SMA Negeri 1 Blangkejeren sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.[38]

3. Hasnaini dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan *Job Description* Di MAN 2 Banda Aceh" Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Adapun rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut.
   1) Apa saja langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh?
   2) Apa syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh?
   3) Apa saja hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh?

   Penelitian yang dilakukan oleh Hasnaini dengan penelitian yang akan Peneliti lakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Hasnaini dengan penelitian Peneliti yaitu terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya adalah penelitian Hasnaini lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan *job description* yang meliputi langkah-langkah yang dilakukan, syarat-syarat yang ditetapkan, dan hambatan yang dihadapi kepala madrasah .Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Hasnaini

[38] Rabadi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Blangkejeren", Skripsi, UIN Ar-Raniry, Banda Aceh, 2019, 3.

berlokasi di MAN 2 Banda Aceh sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.[39]

4. Darma Putra Alqalidi dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Potensi Berorganisasi Peserta Didik Di MAN 1 Blang Pidie". Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Adapun rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut.
   1) Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam peningkatan potensi berorganisasi peserta didik di MAN 1 Blang Pidie?
   2) Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam peningkatan potensi organisasi peserta didik di MAN 1 Blang Pidie?
   3) Apa saja kendala kepala madrasah dalam peningkatan potensi organisasi peserta didik di MAN 1 Blang Pidie?

   Penelitian yang dilakukan oleh Darma Putra Alqalidi dengan penelitian yang akan Peneliti lakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Darma Putra Alqalidi dengan penelitian Peneliti yaitu terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya adalah penelitian Darma Putra Alqalidi lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan potensi berorganisasi peserta didik yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan kendala kepala madrasah dalam peningkatan potensi berorganisasi peserta didik. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Darma Putra Alqalidi berlokasi di MAN 1 Blang Pidie sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.[40]

5. Nila Ika Sari dengan judul "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung". Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Adapun rumusan masalah yang diangkat adalah sebagai berikut.

---

[39] Hasnaini, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan *Job Description* Di MAN 2 Banda Aceh, Skripsi, UIN Ar-Raniry, Banda Aceh, 2021, 6.

[40] Darma Putra Alqalidi, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Potensi Berorganisasi Peserta Didik Di MAN 1 Blang Pidie", Skripsi, UIN Ar-Raniry, Banda Aceh, 2021, 5.

1) Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung?
2) Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam memberi motivasi di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung?
3) Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan mengambil keputusan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung?

Penelitian yang dilakukan oleh Nila Ika Sari dengan penelitian yang akan Peneliti lakukan memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Nila Ika Sari dengan penelitian Peneliti yaitu terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun perbedaannya adalah penelitian Nila Ika Sari lebih terfokus pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan yang meliputi peran kepemimpinan dalam mengarahkan, memberi motivasi, dan mengambil keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Nila Ika Sari berlokasi di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung sedangkan penelitian peneliti di MAN 2 Ponorogo.[41]

PONOROGO

[41] Nila Ika Sari, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung, Skripsi, Lampung, 2020, 20.

Berdasarkan uraian di atas, untuk secara singkatnya dapat dilihat pada matrik berikut ini.

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1.	Yuliza Utmi Yati, 2019, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.	Terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Penelitian Yuliza Utmi Yati lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kendala yang dihadapi, serta upaya mengatasi kendalanya. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Yuliza Utmi Yati berlokasi di SMP Negeri 19 Jambi sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.
2.	Rabadi, 2019, Kepemimpinan Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1	Terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama	Penelitian Rabadi lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, bentuk sarana

PONOROGO

	Blangkejeren, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.	menggunakan metode penelitian kualitatif.	serta hambatan yang dihadapi. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Rabadi berlokasi di SMA Negeri 1 Blangkejeren sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.
3.	Hasnaini, 2021, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan *Job Description* Di MAN 2 Banda Aceh, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.	Terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Penelitian Hasnaini lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan *job description* yang meliputi langkah-langkah yang dilakukan, syarat-syarat yang ditetapkan, dan hambatan yang dihadapi kepala madrasah .Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang

PONOROGO

			dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Hasnaini berlokasi di MAN 2 Banda Aceh sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.
4.	Darma Putra Alqalidi, 2021, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Potensi Berorganisasi Peserta Didik Di MAN 1 Blang Pidie, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.	Terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Penelitian Darma Putra Alqalidi lebih terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan potensi berorganisasi peserta didik yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan kendala kepala madrasah dalam peningkatan potensi berorganisasi peserta didik. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Darma Putra Alqalidi berlokasi di MAN 1 Blang Pidie sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.

PONOROGO

5.	Nila Ika Sari, 2020, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung, UIN Raden Intan Lampung.	Terdapat fokus penelitian yang sama bertemakan kepemimpinan kepala sekolah dan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Penelitian Nila Ika Sari lebih terfokus pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan yang meliputi peran kepemimpinan dalam mengarahkan, memberi motivasi, dan mengambil keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan fokus penelitian Peneliti yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan, peran kepala madrasah, strategi kepala sekolah, dan mengidentifikasi kendala serta solusi yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan program kelas unggulan. Penelitian Nila Ika Sari berlokasi di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung sedangkan penelitian peneliti berlokasi MAN 2 Ponorogo.

Tabel 2.1 Matrik Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

PONOROGO

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan deskripstif kualitatif, analisis data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar atau pelaku, dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik, melainkan dengan memberikan paparan atau penggambaran mengenai situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif.[1] Bogdan dan Biklen dikutip oleh Pupu Saeful Rahmat menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilau orang-orang yang diamati. Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan, dan atau perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat, dan atau organisasi tertentu dalam suatu setting konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik.[2]

Pendekatan ini sangat cocok digunakan sebagai alat atau cara dalam pelaksanaan penelitian. Tujuan peneliti menggunakan pendekatan ini yaitu untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian dengan jenis studi kasus. Studi kasus adalah sebuah eksplorasi dari suatu sistem yang terikat atau suatu kasus yang dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam serta melibatkan berbagai sumber informasi yang "kaya" dalam suatu konteks. Sistem terikat ini diikat oleh waktu dan tempat sedangkan kasus dapat dikaji dari suatu program, peristiwa, aktivitas atau suatu individu. Peneliti menggali suatu fenomena dalam suatu waktu dan kegiatan (program, event, proses, institusi atau kelompok sosial) serta mengumpulkan informasi secara terinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu.[3]

---

[1] S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 39.

[2]Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif", *EQUILIBRIUM*. 9 (Januari-Juni, 2009, 2-3.

[3]Sri wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)* (Madura: UTM PRESS, 2013), 3.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, Peneliti merupakan pengamat penuh sekaligus pengumpul data yang utama. Peneliti adalah manusia, dan hanya manusia yang dapat berhubungan dengan responden, informan, ataupun objek serta dapat mampu memahami kenyataan-kenyataan di lapangan. Maka dari itu Peneliti berperan aktif dalam berjalannya penelitian. Peneliti sebagai pengamat penuh yaitu peneliti hadir di sekitar kelompok atau lingkungan yang diamati, melihat, mendengar dan memperhatikan informasi yang muncul, tetapi Peneliti disini tidak menjadi dari bagian dari objek yang diamati. Kedudukan Peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai peran utama yang merupakan pelaksana, pengumpul data, penganalisis serta penafsir data, dan untuk hasil akhir penelitian Peneliti sebagai pelapor.[4]

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih Peneliti yaitu di MAN 2 Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Soekarno Hatta, Desa Keniten, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo. Peneliti memilih lokasi penelitian di MAN 2 Ponorogo karena tertarik dengan keunggulan yang dimilikinya. MAN 2 Ponorogo termasuk madrasah aliyah negeri di Ponorogo yang telah terakreditasi A. Terkait topik penelitian yang akan Peneliti lakukan MAN 2 Ponorogo memiliki berbagai program kelas unggulan yang sangat menunjang kemampuan atau potensi peserta didiknya. Program kelas unggulan tersebut seperti kelas riset, robotik, tahfidz, olahraga, olimpiade, seni, multimedia, dan tata busana.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Dalam penelitian ini data yang dianalisis adalah berupa informasi lisan yang berasal dari kegiatan wawancara, serta tulisan dan gambar dari kegiatan observasi dan dokumentasi. Data yang dicari dalam kegiatan wawancara yaitu informasi yang disampaikan oleh informan terkait peran, strategi, dan kendala serta solusi kepala madrasah dalam mengelola program kelas unggulan. Adapun kegiatan observasi yaitu data hasil dari mengamati kondisi lingkungan sekolah, kegiatan pembelajaran pada program kelas unggulan, program kegiatan kelas unggulan, dan fasilitas penunjang program kelas unggulan. Kegiatan dokumentasi meliputi data atau dokumen tertulis maupun gambar yang berhubungan dengan kelembagaan dan data yang berhubungan dengan program kelas unggulan.

[4] Lukman Hakim, *Teknik Reportase Dimensi Teoretis dan Praktis* (Jakarta: Kencana, 2021), 57.

2. Sumber Data

Berdasarkan paparan di atas sumber data primer penelitian ini yaitu kepala madrasah, guru program kelas unggulan, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, dan informasi lisan. Sedangkan sumber data sekundernya yaitu berupa arsip atau dokumen. Dengan beberapa sumber data tersebut diharapkan penelitian yang dilakukan dapat lebih komprehensif dan nantinya dapat menghasilkan sebuah penelitian yang mampu fokus terhadap objek yang dituju. Dalam hal ini Lincoln dan Guba mengemukakan bahwa dalam pendekatan kualitatif Peneliti seyogyanya memanfaatkan diri sebagai instrumen, karena instrumen nonmanusia kurang mudah digunakan secara luwes untuk menangkap berbagai realitas dan interaksi yang terjadi. Peneliti harus mampu mengungkap gejala sosial di lapangan dengan mengerahkan segenap fungsi inderawinya. Dengan demikian, Peneliti harus dapat diterima oleh informan dan lingkungannya agar mampu mengungkap data yang tersembunyi melalui bahasa tutur, bahasa tubuh, perilaku maupun ungkapan-ungkapan yang berkembang dalam dunia dan lingkungan informan.[5]

E. Prosedur Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, Peneliti menggunakan beberapa prosedur pengumpulan data yang terdiri dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Karena penelitian ini berupaya untuk memperoleh data yang mendetail serta akan diadakan sebuah analisis kualitatif mengenai kepemimpinan kepala madrasah terkait penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo, maka Peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut. Dengan adanya prosedur pengumpulan data, hal ini dapat membantu mempermudah Peneliti dalam melaksanakan penelitian. Adapun beberapa prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Prosedur wawancara

Metode pertama dalam melakukan penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara.[6] Peneliti mengawali wawancara ini yaitu dengan melakukan konfirmasi dengan para informan yang sudah Peneliti tentukan sebelumnya yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, dan salah satu guru kelas

PONOROGO

[5]Mohammad Mulyadi, "Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya", *Studi Komunikasi dan Media*. 1 (Januari-Juni, 2011), 131.

[6]Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data dengan melakukan dialog atau percakapan langsung antara peneliti dengan orang yang diwawancarai berkaitan dengan topik penelitian. Lihat Helaluddin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif* (Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019), 84.

unggulan dengan menggunakan *purposive sampling*.[7] Peneliti bertanya dan melakukan kesepakatan dengan informan terkait tempat dan waktu pelaksanaan wawancara. Dan selanjutnya guna memperbanyak data yang diperlukan, Peneliti menanyakan kepada informan terkait pihak atau informan lain yang bisa di wawancarai terkait program kelas unggulan. Informan lain yang Peneliti wawancarai adalah murid. Untuk menambah informan ini Peneliti menggunakan metode *snowball sampling*.[8]

Secara terstruktur dan tidak terstruktur wawancara dilakukan dengan tujuan mendapat informasi yang mendetail dan mendalam kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, salah satu guru program kelas unggulan, dan beberapa murid mengenai kepemimpinan kepala madrasah terhadap penerapan program kelas unggulan yang ada di MAN 2 Ponorogo. Wawancara dilakukan untuk menganalisis strategi, peran kepala madrasah, serta kendala apa saja yang dialami oleh kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo tersebut. Mengenai hal tersebut Peneliti memerlukan penyusunan pedoman wawancara untuk memperoleh data atau informasi.

2. Prosedur observasi

Observasi dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo tersebut. Observasi Peneliti lakukan satu kali pada hari Selasa tanggal 24 Mei 2022 dengan mengamati kondisi kegiatan pembelajaran pada program kelas unggulan serta fasilitas penunjang program kelas unggulan. Observasi ini bertujuan untuk melengkapi prosedur pada pengumpulan data wawancara dan dokumentasi.

3. Prosedur dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif peran dokumentasi sangat besar, data dari dokumentasi berguna untuk membantu menampilkan kembali beberapa data yang mungkin belum dapat diperoleh. Beberapa catatan tertulis dan gambar yang berasal dari dokumen yang berhubungan dengan kelembagaan dan berhubungan dengan progam kelas unggulan diperlukan untuk membantu dalam menganalisis data

---

[7] *Purposive sampling* adalah penyampelan yang dilakukan dengan menyesuaikan gagasan, asumsi, sasaran, tujuan, manfaat yang hendak dicapai oleh peneliti. Lihat Suwardi Endraswara, *Metode, Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan* (Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2006), 115.

[8] *Snowball sampling* adalah pengambilan atau pemilihan sampel dengan cara memilih sampel dari sumber data berdasarkan pertimbangan bahwa sumber data tersebut dianggap dapat memberikan data dan informasi yang diperlukan serta apabila data dirasa masih belum lengkap. Lihat Norfai, *Kesulitan Dalam Menulis Karya Tulis Ilmiah Kenapa Bingung?* (Klaten: Lakeisha, 2021), 120.

penelitian.[9] Saat penelitian, Peneliti memperoleh beberapa dokumen. Dokumen-dokumen tersebut Peneliti dapatkan di ruang wakil kepala yang meliputi data sejarah MAN 2 Ponorogo, Profil MAN 2 Ponorogo, Visi, Misi, dan tujuan MAN 2 Ponorogo, gambar struktur organisasi MAN 2 Ponorogo, Daftar personalia MAN 2 Ponorogo, data jumlah siswa MAN 2 Ponorogo, sarana prasarana MAN 2 Ponorogo, SK Dirjen Pendidikan Islam tentang penetapan madrasah unggulan bidang akademik, SK kepala madrasah MAN 2 Ponorogo tentang pengangkatan tim supervisi, serta MoU dengan pihak luar yaitu lembaga pendidikan dan pelatihan keterampilan.

F. Teknik Analisis Data

Noeng Muhadjir dikutip oleh Subandi mengemukakan pengertian analisis data sebagai upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti yang menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupa mencari makna.[10] Secara umum penelitian kualitatif dalam melakukan analisis data banyak menggunakan model analisis yang dicetuskan oleh Miles dan Huberman. Aktivitas dalam analisis data ada tiga tahap yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*). Adapun penjelasannya sebagai berikut.[11]

1. Kondensasi data (*data condensation*), kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, memfokuskan, meyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catata lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris. Kesimpulannya bahwa proses kondensasi data ini diperoleh setelah Peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data tertulis yang ada di lapangan, yang nanti transkrip wawancara tersebut dipilah-pilah untuk mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan oleh Peneliti dalam yang terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan yang meliputi peran, strategi, dan kendala serta solusi kepala madrasah dalam mengelola program kelas unggulan tersebut.

[9]Subandi, "Deskripsi Kualitatif Sebagai Suatu Metode Dalam Penelitian Pertunjukan", *HARMONIA.* 2 (Desember, 2011), 177.

[10]Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif", *Alhadharah.* 33 (Januari-Juni, 2018), 24.

[11] Alfi Haris Wanto, "Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City, *Jurnal Of Public Sector Innovation*. 1 (November, 2017), 41-41.

2. Penyajian data (*data display*), merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan,dan informasi yang disimpulkan. Penyajian data disini juga membantu dalam memahami konteks penelitian karena melakukan analisis yang lebih mendalam.
3. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*), penarikan kesimpulan disini dilakukan Peneliti dari awal peneliti mengumpulkan data seperti mencari pemahaman yang tidak memiliki pola, mencatat keteraturan penjelasan, dan alur sebab akibat, yang tahap akhirnya disimpulkan keseluruhan data yang diperoleh Peneliti.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Peneliti menguji keabsahan data dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengecekan kembali berbagai data yang telah terkumpul baik berasal dari wawancara dengan kepala madrasah, guru, dan peserta didik, hasil wawancara dengan observasi, dan hasil wawancara dengan kajian teori para ahli. Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan teknik sebagai berikut.[12]

1. Perpanjangan Pengamatan

   Dengan perpanjang pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjang pengamatan ini hubungan peneliti dengan sumber data akan semakin terbentuk, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan. Perpanjangan pengamatan Peneliti lakukan dari bulan April sampai Mei.
2. Meningkatkan Ketekunan

   Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan kesinambungan. Dengan cara tersebut, maka kepastian data dan urutan peristiwa dapat direkam secara pasti dan sistematik. Dengan meningkatkan ketekunan, peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan itu salah atau tidak, sehingga dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.
3. Triangulasi

   Triangulasi dalam penelitian kualitatif diartikan sebagai penguji keabsahan data yang diperoleh dari berbagai sumber, berbagai metode, dan berbagai waktu oleh karenanya terdapat teknik keabsahan data melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi waktu.

[12] Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidkan Metode, Pendekatan, dan Jenis* (Jakarta: Kencana, 2019), 118.

a) Triangulasi sumber, untuk menguji kreadibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Dalam penelitian ini data yang sudah diperoleh Peneliti tanyakan kembali dengan pihak lain yang terkait seperti wakil kepala madrasah bagian kesiswaan dan sarana prasarana.
b) Triangulasi metode, dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi.
c) Triangulasi waktu, data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dengan waktu yang tepat sehingga informan akan memberikan data yang lebih valid. Dalam penelitian ini Peneliti melakukan penelitian pada bulan Maret dan melakukan penelitian lagi di bulan April.

PONOROGO

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah MAN 2 Ponorogo

Sejarah MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[1]

Kabupaten Ponorogo adalah salah satu kabupaten yang berada di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kabupaten Ponorogo terletak di koordinat 111 17' 111 52' Bujur Timur 7 49' -8 20' Lintang Selatan dengan ketinggian antara 92 sampai dengan 2.563 meter di atas permukaan laut dan memiliki luas wilayah 1.371,78 km. Kabupaten Ponorogo terletak di sebelah Barat dari kota Provinsi Jawa Timur dan berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah. Adapun motto kota Ponorogo adalah Berbenah menuju yang lebih maju, berbudaya, dan religius.

Kabupaten Ponorogo dikenal sebagai Kota Reog karena Ponorogo merupakan kota asal kesenian Reog yang sudah terkenal di dunia, disamping itu Kabupaten Ponorogo dikenal juga sebagai kota Santri dikarenakan Ponorogo terdapat banya Pesantren besar maupun kecil, bahkan Pesantren Darussalam Gontor sudah dikenal tidak saja di Indonesia juga. Dilihat dari dunia pendidikan, Ponorogo tidak saja terdiri dari pondok pesantren, tetapi juga banyak perguruan tinggi baik negeri maupun swasta diantaranya: IAIN, INSURI, UNMUH, STKIP, Universitas Darussalam Gontor serta Universitas Wali Songo Ngabar. Begitu juga tingkat pendidikan dasar terdiri lembaga pendidikan dari PAUD, TK, SD/MI, SMP/MTS dan tingkat pendidikan menengah berdiri MA/SMA/SMK, salah satunya adalah MAN 2 Ponorogo.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Ponorogo merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah Kementerian Agama. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Ponorogo dengan Nomer Statistik Madrasah 131135020002 berstatus Madrasah Negeri merupakan alih fungsi dari PGAN ponorogo seperti tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 1990 dan Nomor 42 tahun 1992.

MAN 2 berada di wilayah perkotaan tepatnya di jalan Soekarno Hatta 381 Ponorogo, menempati tanah seluas 9.788 m2. Letak MAN 2 Ponorogo berada di sebelah selatan Terminal Seloaji berdiri Pondok Pesantren diantaranya Ponpes Thoriqul Huda Cekok, Ponpes Nurul Hikam Keniten, Ponpes Ittihadul Ummah Jarakan, Ponpes Duri Sawo serta Tahfidhul Quran di Patihan Wetan, dimana sebagian

[1] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

siswa-siswi yang berasal dari luar/dalam Ponorogo menjadi santri/santriwati dari pesantren-pesantren tersebut. Letak yang strategis ini memungkinkan MAN 2 Ponorogo menjadi madasah yang terus berkembang dan memiliki prospek yang lebih baik.

Mulai awal berdirinya MAN 2 Ponorogo sampai sekarang telah terjadi beberapa kali pergantian kepemimpinan, diantaranya:

1. Z.A Qoribun, B. BA Tahun 1990-1996
2. Drs. H, Muslim Tahun 1996-2000
3. Kasanun, S. H Tahun 2000-2006
4. Imam Faqih Idris, S. H Tahun 2006-2007
5. Abdullah, S. Pd Tahun 2007-2011
6. Drs. H Suhanto, MA Tahun 2011-2015
7. Nasta'in, S. Pd, M. Pd. I Tahun 2015-Sekarang

Sejarah Perubahan Institusi PGAN ke MAN 2 Ponorogo

Berbicara sejarah berdirinya MAN 2 Ponorogo tidak dapat terlepas dari sejarah panjang perjalanan PGAN Ponorogo. Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo dengan Nomor Statistik Madrasah 1311350020002 berstatus Madrasah Negeri alih fungsi dari PGAN Ponorogo seperti tertuang dalam surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 1990 dan Nomor 42 tahun 1992.

Berdirinya PGAN berawal dari PGA NU Ronggowarsito Tegalsari Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo berdiri pada tahun 1996 atas inisiatif para tokoh ulama Tegalsari yaitu Kyai Muchsin Qomar, Kyai Sarjuni, Kyai Yasin dan Kyai Iskandar, yang kemudian pndah ke Karang Gebang Jetis. Pada tahun 1968 PGA 4 tahun dinegerikan menjadi PGAN 4 tahun dengan kepala sekolahnya Bapak Zubairi Maskur (Alm). Pada tahun 1970 berdasaran Keputusan Menteri Agama RI Nomor 240 tahun 1970, PGAN 4 tahun Jetis ditingkatkan statusnya menjadi PGAN 6 tahun Jetis Ponorogo dengan pembagian kelas 1 sampai kelas 4 lama belajar 4 tahun yang dikenal dengan PGAP (Pendidikan Guru Agama Pertama) dan kelas 5 sampai kelas 6 lama belajar 2 tahun yang dikenal dengan PGAA (Pendidikan Guru Agama Atas).

Pada tahun 1978 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 19 tahun 1978 PGAN 6 tahun dirubah kembali menjadi PGAN 3 tahun, dengan adanya Surat Keputusan dari Menteri Agama yang mengubah PGAN 6 tahun menjadi 3 tahun, maka PGAN 6 tahun dibagi menjadi 2 yaitu: kelas 1, 2, dan 3 menjadi MTsN Jetis dan 4,5 dan 6 menjadi PGAN Ponorogo.

Seiring dengan perkembangan proses pembelajarana, PGAN dipindah atas dasar perintah dari pusat supaya PGAN pindah ke kota, dikarenakan belum memiliki gedung sendiri, makamenyewa gedung utara Masjid Agung Ponorogo dan menyewa rumah-rumah penduduk disekitarnya. Tahun 1980 PGAN barubisa menempati gedung milik sendiri di Kelurahan Keniten Kecamatan Ponorogo tepatnya di Jl. Soekarno Hatta No. 381 Ponorogo.

Dalam rangka untuk meningkatkan mutu Pendidikan Guru Agama di Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah dengan meningkatkan kualifikasi Pendidikan Guru Agama di SD/MI dari jenjang pendidikan (PGA) menjadi jenjang pendidikan tinggi. Melalui Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 1990 PGAN Ponorogo di alih fungsikan menjadi Madrasah Aliyah Negeri Ponorogo II dan melalui Surat Keputuskan Penyempurnaan tanggal 27 Januari 1992 Nomor 42 tahun Menjadi Aliyah Negeri 2 (MAN 2) Ponorogo.

2. Profil MAN 2 Ponorogo

Profil MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[2]

a. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Ponorogo
b. Nomor Identitas Madrasah (NIM) : 20584466
c. Nomor Statistik Madrasah (NSM) : 131135020002
d. Alamat Madrasah : Jl. Soekarno-Hatta No. 381
e. Kecamatan : Ponorogo
f. Kabupaten/Kota : Ponorogo
g. Kode Pos : 63412
h. Telepon & Faksimili : (0352) – 481168
i. E-Mail : man2ponorogo@gmail.com
j. Status Madrasah : Negeri
k. Nomor Akte Pendirian/Kelembagaan : SK Menteri Agama No. 42 Tanggal 27-01-1992
l. Luas Tanah Madrasah : 788 m²
m. Luas Bangunan Madrasah : 444 m²
n. Status Tanah Madrasah : Pemerintah
o. Status Akreditasi/Tahun : Terakreditasi **A**/2016

[2] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

3. Visi, Misi, dan Tujuan MAN 2 Ponorogo

Visi, Misi, dan Tujuan MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[3]

a. Visi

"Religius, Unggul, Berbudaya, dan Integritas"

1) Religius
   a) Berakhlakul karimah
   b) Tertib sholat dzuhur berjamaah dan sholat dhuha
   c) Tertib do'a, membaca Al-qur'an dan asmaul husna
2) Unggul
   a) Unggul dalam kedisiplinan
   b) Unggul dalam pengembangan kurikulum
   c) Unggul dalam proses pembelajaran
   d) Unggul dalam perolehan NUN
   e) Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi
   f) Unggul dalam olimpiade dan OSN
   g) Unggul dalam Karya Ilmiah Remaja
   h) Unggul dalam lomba kreativitas
   i) Unggul dalam lomba kesenian
   j) Unggul dalam lomba/pertandingan olahraga
   k) Unggul dalam manajemen madrasah
3) Berbudaya
   a) Cinta kearifan budaya lokal
   b) Berbudaya lingkungan
4) Integritas
   a) Terintegrasi antara ilmu agama dan ilmu umum
   b) Terintegrasi antara akademik dan non akademik

b. Misi

1) Religius
   a) Mewujudkan perilau yang berakhlakul karimah bagi warga madrasah
   b) Meningkatkan kualitas ibadah
   c) Menjaga keistiqomahan pelaksanaan sholat jamaah dhuhur dan sholat dhuha
   d) Mewujudkan tertib do'a, membaca Al-qur'an, dan asmaul husna

[3] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

2) Unggul
   a) Meningkatkan karakter unggul dalam kedisiplinan
   b) Memperkokoh kedisiplinan
   c) Meningkatkan kualitas pengembangan kurikulum
   d) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran
   e) Mewujudkan perolehan NUN yang tinggi
   f) Meningkatkan daya saing peserta didik dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi
   g) Memperoleh juara KSM dan OSN tingkat regional dan Nasional
   h) Memperoleh juara olimpiade tingkat Internasioanal
   i) Meningkatkan riset remaja
   j) Meningkatkan kejuaraan Karya Ilmiah Remaja
   k) Meningkatkan kreativitas peserta didik
   l) Meningkatkan kejuaraan kreativitas peserta didik
   m) Meningkatkan kegiatan bidang kesenian
   n) Meningkatkan perolehan juara lomba bidang kesenian
   o) Meningkatkan kegiatan bidang olah raga
   p) Meningkatkan perolehan juara bidang olah raga
   q) Meningkatkan kualitas manajemen madrasah
   r) Pemberdayaan sarana dan prasarana yang memadai
3) Berbudaya
   a) Meningkatkan rasa suka pada kearifan budaya lokal
   b) Meningkatkan peran serta warag madrasah dalam budaya pelestarian lingkungan
   c) Meningkatkan kesadaran warga madrasah dalam budaya pencegahan kerusakan lingkungan
   d) Meningkatkan peran warga madrasah dalam budaya pencegahan pencemaran lingkungan
4) Integritas
   a) Meningkatkan integrasi antara ilmu agama dan ilmu umum
   b) Meningkatkan integrasi antara akademik dan non akademik

c. Tujuan

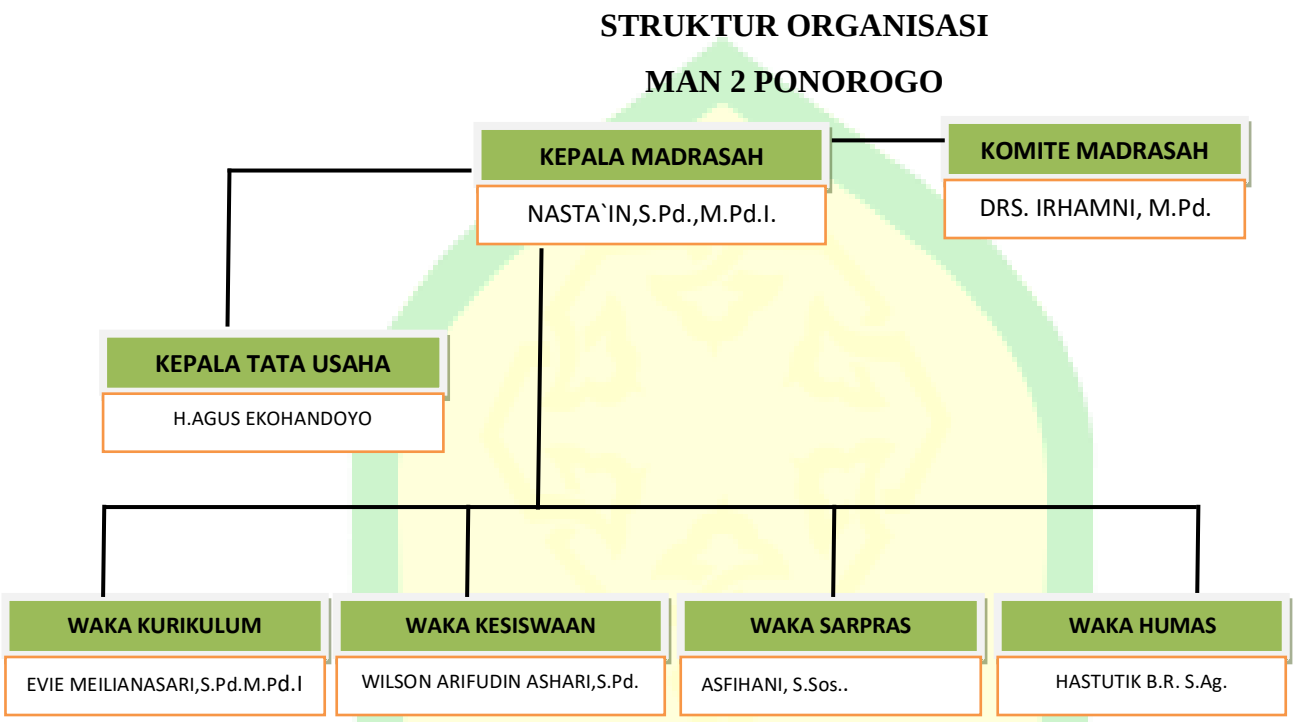
1) Mewujudkan perilaku yang berakhlakul karimah bagi warga madrasah
2) Meningkatkan kualitas ibadah

3) Menjaga keistiqomahan pelaksanaan sholat jama'ah dhuhur dan sholat dhuha
4) Mewujudkan tertib do'a, membaca Al-qur'an dan asmaul husna
5) Meningkatkan karakter unggul dalam kedisiplinan
6) Memperkokoh kedisiplinan
7) Meningkatkan kualitas pengembangan kurikulum
8) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran
9) Mewujudkan perolehan NUN yang tinggi
10) Meningktakan daya saing peserta didik dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi
11) Memperoleh juara KSM dan OSN tingkat regional dan Nasional
12) Memperoleh juara olimpiade tingkat Internasional
13) Meningkatkan riset remaja
14) Meningkatkan kejuaraan Karya Ilmiah Remaja
15) Meningkatkan kreativitas peserta didik
16) Meningkatkan kejuaraan kreativitas peserta didik
17) Meningkatkan kegiatan bidang kesenian
18) Meningkatkan perolehan juara lomba bidang kesenian
19) Meningkatkan kegiatan bidang olah raga
20) Meningkatkan perolehan juara bidang olah raga
21) Meningkatkan kualitas manajemen madrasah
22) Pemberdayaan sarana dan prasarana yang memadai
23) Meningkatkan pemahaman pada budaya lokal
24) Meningkatkan peran serta warga madrasah dalam budaya pelestarian lingkungan
25) Meningkatkan kesadaran warga madrasah dalam budaya pencegahan kerusakan lingkungan
26) Meningkatkan peran warga madrasah dalam budaya pencegahan pencemaran lingkungan
27) Meningkatkan integrasi antara ilmu agama dan ilmu umum
28) Meningkatkan integrasi antara akademik dan nonakademik

PONOROGO

4. Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo

Struktur organisasi MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[4]



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo

5. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Ponorogo

Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[5]

Nomor	Indikator	Kriteria	Jumlah
1	**Kualifikasi Pendidikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan**	<= SMA Sederajat	6
		D1	1
		D2	-
		D3	4
		S1	68
		S2	25
		S3	-
		Jumlah	**104**

[4] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

[5] Lihat Temuan Data Peneltian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

Nomor	Indikator	Kriteria	Jumlah
2	**Sertifikasi**	Sudah	60
		Belum	21
		Jumlah	**81**
3	**Gender**	Pria	52
		Wanita	52
		Jumlah	104
4	**Status Kepegawaian**	PNS	65
		GTT	22
		GTY	-
		PTT	19
		Jumlah	104
5	**Pangkat / Golongan**	I c	-
		II a	-
		II b	-
		II c	-
		II d	2
		III a	4
		III b	4
		III c	7
		III d	19
		IV a	24
		IV b	4
		Di atas IV b	1
		Non PNS	38
		Jumlah	**104**
6	**Kelompok Usia**	Kurang dari 30 tahun	14
		31 – 40 tahun	28
		41 – 50 tahun	36
		51 – 60 tahun	26
		Di atas 60 tahun	-
		Jumlah	**104**
7	**Masa Kerja**	Kurang dari 6 tahun	22

Nomor	Indikator	Kriteria	Jumlah
		6 – 10 tahun	21
		11 – 15 tahun	34
		16 – 20 tahun	10
		21 – 25 tahun	11
		26 – 30 tahun	5
		Lebih dari 30 tahun	1
		Jumlah	**104**

Tabel 4.1 Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Ponorogo

6. Keadaan Peserta Didik MAN 2 Ponorogo

Keadaan Peserta Didik Man 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[6]

Data Siswa dan Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2021/2022

	KELAS X											
	Keagamaan	MIPA 1 (BP)	MIPA 2 (BP)	MIPA 3 (BP)	MIPA 4	MIPA 5	MIPA 6	MIPA 7	IPS 1 (BP)	IPS 2	IPS 3	IPS 4
LK	10	7	8	8	6	3	11	6	10	4	10	13
PR	24	21	20	22	24	32	25	30	21	32	26	23
JML	34	28	28	30	30	35	36	36	31	36	36	36
	34	223							139			
PER Tk.	396											

[6] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

	KELAS XI											
	Keagamaan	MIPA 1 (BP)	MIPA 2 (BP)	MIPA 3 (BP)	MIPA 4	MIPA 5	MIPA 6	MIPA 7	IPS 1 (BP)	IPS 2	IPS 3	IPS 4
LK	13	5	7	8	8	9	8	12	6	10	9	9
PR	22	19	17	15	28	25	27	24	15	25	26	26
JML	35	24	24	23	36	34	35	36	21	35	35	35
	35	212							126			
PER Tk.	396											

	KELAS XII											
	Keagamaan	MIPA 1 (BP)	MIPA 2 (BP)	MIPA 3 (BP)	MIPA 4	MIPA 5	MIPA 6	MIPA 7	IPS 1 (BP)	IPS 2	IPS 3	IPS 4
LK	7	6	4	4	8	14	7	6	8	10	8	0
PR	27	27	24	25	26	22	28	29	22	26	27	30
JML	34	33	28	29	34	36	35	35	30	36	35	30
	34	230							131			
PER Tk.	395											

Tabel 4.2 Data Siswa dan Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2021/2022

Uraian	**Kelas**			**Jumlah**
	X	**XI**	**XII**	
Laki-Laki	96	106	82	**284**
Perempuan	300	267	313	**880**
Jumlah	**396**	**373**	**395**	**1164**

Tabel 4.3 Jumlah Keseluruhan Siswa MAN 2 Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo

Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut:[7]

No	Jenis Bangunan	Jumlah	Kondisi Bangunan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	R. Kelas	36	36		
2	R. Kepala	1	1		
3	R. Waka	1	1		
4	R. TU	1	1		
5	R. Guru	1	1		
6	Perpustakaan	1	1		
7	Laboratorium:				
	Fisika	1	1		
	Kimia	1	1		
	Biologi	1	1		
	Bahasa	1	1		
	Komputer	3	3		
	Elektro	1	1		
8	Aula	1	1		
9	R. Keterampilan	3	3		
10	R. Seni	1	1		
11	R. UKS	1	1		
12	R. OSIS	1	1		
13	R. Pramuka	1	1		
14	R. KIR	1	1		
15	R. English club/Arabic club	1	1		
16	R. PMR	1	1		
17	R. PKS	1	1		
18	R. BK	1	1		

[7] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/23-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

19	R. Komite	1	1		
20	Sekretariat Bina Prestasi	1	1		
21	Masjid	1	1		
22	Ma'had Putra	1	1		
23	Ma'had Putri	1	1		
24	Toilet	24	24		
25	Tempat Parkir	3	3		
26	GOR	1	1		
27	Koperasi Siswa	1	1		
27	Gazebo	3	3		
28	Gedung Workshop	1	1		
	Jumlah	100	100	0	0

Tabel 4.4 Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo

B. Paparan Data

Pada bagian ini dipaparkan tentang hasil dari penelitian "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo" yang peneliti peroleh dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru kelas unggulan. Berikut deskripsi penelitian yang diperoleh melalui data-data dan informasi yang berhasil peneliti kumpulkan:

1. Peran Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

Kepala madrasah merupakan seseorang yang paling berperan penting di dalam sebuah madrasah. Madrasah akan maju jika memiliki kepala madrasah yang dapat menjalankan perannya dengan baik, sesuai, dan tepat. Di madrasah, kepala madrasah merupakan seorang manajer yang harus sebisa mungkin menjalankan manajemen yang baik guna melancarkan berjalannya program madrasah. Seperti halnya kepala MAN 2 Ponorogo yang menjalankan program kelas unggulan dengan sikap manajerialnya yang bagus dan senantiasa menciptakan inovasi-inovasi guna program yang dibuat dapat berjalan sesuai yang diharapkan dan dapat berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I. selaku wakil kepala bidang kurikulum MAN 2 Ponorogo, yaitu:

> Terima kasih atas waktu dan pertanyaannya. Untuk peran kepala madrasah sangat penting sekali karena kepala itu sebagai manajemen ya jadi untuk memanajemen tugas dari kepala sekolah yang pertama kan manajemen manajerial nah sebagai manajerial bagaimana untuk memotivasi bapak ibu gurunya sehingga bisa terbentuklah kelas unggulan. Nah kelas unggulan ini apa, yang dimaksud apa kelas unggulan ini jadi kita mendapat SK, pertama SKS, kedua keterampilan, ketiga kita dapat SK akademik. Dengan mendapatkan SK-SK KEMENAG kita harus berinovasi, makanya ada unggulan-unggulan yang ada di MAN 2 Ponorogo.[8]

Dalam hal ini Peneliti juga melakukan domentasi terkait Surat Keputusan Madrasah Unggulan Akademik. Terlihat dalam surat keputusan tersebut telah ditetapkan bahwa MAN 2 Ponorogo termasuk salah satu madrasah aliyah yang ada di Indonesia dari 53 madrasah aliyah yang sudah mengikuti program unggulan akademik Tahun ajaran 2021/2022.[9] Peneliti juga melakukan observasi terkait kelas apa saja yang di programkan sebagai kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo. Adapun kelas-kelas tersebut meliputi kelas riset, kelas olimpiade, kelas multimedia, kelas tata busana, kelas elektro/robotik, kelas olahraga, kelas seni, dan kelas tahfidz.[10]

Adapun hasil wawancara menurut Bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd. selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo adalah "Ya penting sekali, karena kepala madrasah itu kan pihak power untuk seluruh aspek di madrasah sehingga ya apa yang menjadi keputusan iya atau tidak berjalannya kelas unggulan itu tergantung kepada kepala madrasah."[11]

Adanya sebuah program madrasah yang dibuat seperti program kelas unggulan ini pasti terdapat tujuan atau cita-cita kepala madrasah. Program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo dibuat karena bertujuan untuk menjadikan madrasah unggul baik di bidang akademik maupun nonakademik. Seperti yang dituturkan oleh Ibu Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I. selaku wakil kepala bidang kurikulum MAN 2 Ponorogo, sebagai berikut.

> Sesuai dengan visi kita RUBI (Religius, Unggul, Berbudaya, Integritas) nah dari kata unggul berarti kita, kita pengen unggul baik itu akademik maupun non

---

[8] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[9] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/25-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

[10] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Observasi Nomor: 02/O/24-5/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[11] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

> akademik. Ya jadi makanya kita tidak hanya olimpiade yang kita unggul-unggul kan tetep kita punya layanan non akademik sebagai contoh kelas olahraga, ada kelas tahfidz, ya jadi itu kelas unggulan-unggulan yang ada. Tidak hanya di akademik saja tapi juga ada yang di non akademik.[12]

Hal serupa dikemukakan Bapak Nasta'in selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo yaitu "Visi kita kan religius, unggul, berbudaya, dan integritas ya kan ada unggul nha berarti kita merealisasikan visi itu visi unggul. Jadi perlu diketahui mbak ya jadi MAN 2 ini tidak ada kelas non unggulan, semua kelas unggulan ndak ada reguler semuanya kelas unggulan."[13]

Adanya program kelas unggulan kepala madrasah memiliki paradigma bahwa anak atau peserta didik itu tidak hanya memiliki satu kemampuan saja. Setiap anak pasti memiliki kemampuan, potensi, atau minat bakat baik yang sudah terlihat maupun yang masih terpendam. Dengan adanya program unggulan ini MAN 2 Ponorogo berusaha menemukan, menggali, dan bisa memberikan layanan kepada peserta didik dengan harapan bahwa potensi yang dimiliki oleh para peserta didik dapat berkembang dan bisa tereksplor dengan semestinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd. selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia, yaitu sebagai berikut.

> Iyak, kalau beliau itu ingin mewujudkan visi RUBI, visi madrasah kita kan religius, unggul, berbudaya, dan integritas kalau paradigma beliau pertama itu adalah setiap anak itu mempunyai multi intelegensi artinya tidak setiap anak itu tidak hanya punya satu kemampuan intelektual saja ow anak yang pinter itu anak yang pinter matematika aja nggak tapi anak yang kita apa namanya yang kita jaring lewat PPDB itu kita berusaha memberikan layanan deferensiasi setiap anak itu punya bakat berbeda punya kemampuan berbeda dan itu yang kita harus berusaha untuk menemukan bakat anak-anak makanya kenapa di MAN 2 Ponorogo ini diberikan berbagai macam yang disebut sebagai ektrakurikuler kemudian di kelasnya ada tiga jurusan tadi ditambah lagi ada yang disebut sebagai program unggulan akademik dan disitu dilaksanakan secara moving class itu agar anak-anak itu bisa apanya anak-anak itu bisa di buat generalisasi itu anak-anak bisa terlayani dan anak-anak yang punya bakat –bakat yang masih terpendam itu bisa tereksplor, jadi misi dari bapak kepala madrasah yang pertama adalah setiap anak itu punya kecerdasan yang itu tidak hanya satu karenanya kita berusaha memberikan layanan yang punya bakat-bakat yang masih terpendam itu bisa dieksplor dan itu bisa ditemukan di madrasah ini seperti itu.[14]

PONOROGO

[12] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[13] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[14] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Peran kepala madrasah sangat penting untuk dijalankan, ada beberapa peran yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah guna dapat melancarkan kepemimpinannya di dalam sebuah madrasah.

Kepala MAN 2 Ponorogo memiliki kepribadian yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepala MAN 2 Ponorogo tidak hanya memberikan intruksi dari atas ke bawah saja atau *top down* tetapi juga mau menerima masukan dari bawahan. Kepala MAN 2 Ponorogo juga sangat bijaksana dan tidak otoriter dalam memimpin madrasah. Seperti yang dituturkan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I. selaku wakil kepala bidang kurikulum MAN 2 Ponorogo sebagai berikut:[15]

> Jadi alhamdulillah Bapak kepala madrasah itu tidak hanya top yahh biasanya kan top down yaa, tidak hanya atas ke bawah selalu memberikan intruksi tapi juga menerima masukan dari bawahan. Kita sebagai waka-waka nya itu adalah tangan panjang dari kepala madrasah ya jadi ada waka kesiswaan, ada waka kurikulum, waka humas, dan waka sarpras. Nah kalau semua ditangani Bapak kepala kan jelas ndak mungkin, makanya ada tangan panjang yang membantu kerja dari Bapak kepala madrasah. Bapak kepala madrasah sangat bijaksana, tidak otoriter, ya jadi memang sudah sepantasnya lah Bapak Nasta'in itu juga sudah dua kali periode di MAN 2 Ponorogo. Ya jadi tidak hanya kan satu kali periode itu kan empat tahun, nah ini sudah mau jalan tujuh mau delapan juga, jadi dua kali periode untuk kepemimpinan di MAN 2 Ponorogo.[16]

Adapun ungkapan dari Bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo beliau mengutamakan sikap integritas dan sifat amanah yang sebagai seorang kepala madrasah harus menjalankannya demi mewujudkannya cita-cita madasah. Beliau mempunyai cita-cita yang yang tinggi untuk memajukan madrasah menjadikan madrasah dapat menjadi lebih unggul. Menurut beliau pendidikan itu tidak bisa sekedarnya, karena jika sekedarnya maka hasilnya nanti juga sekedar pula. Berdasarkan hasil wawancaranya adalah sebagai berikut.

> Ya saya punya cita-cita punya idealisme disamping itu saya punya amanah yang bisa mewujudkan cita-cita itu. Cita-cita saya memang di setiap langkah kehidupan apalagi urusan pendidikan itu tidak bisa sekedarnya, harus unggul, karena masa depan anak-anak kan terkait dengan pendidikan masa sekarang. Ketika anak-anak itu sekedar ya maka akan dapat sekedar pula. Kalau kita berikan keunggulan ya harapannya dia unggul dan bisa besar gitu.[17]

Ada banyak kegiatan yang diadakan oleh kepala madrasah. Selain memberikan contoh yang baik beliau juga mengadakan kegiatan-kegiatan yang menjunjung

[15] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[16] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[17] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

keteladanan dan kedisiplinan yang dibudayakan di lingkungan madrasah baik itu dilakukan oleh guru atau peserta didik. Contohnya adalah mulai di pagi hari di MAN 2 Ponorogo selalu dibudayakan dengan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) hal ini dilakukan ketika menemui siapa pun yang ada di madrasah. Di pagi hari terdapat jadwal piket di jam 06.30 yaitu bapak/ibu guru berjejer di pintu masuk madrasah untuk menyambut peserta didik maupun bapak ibu guru yang datang, hal ini juga dapat membiasakan para peserta didik unuk sopan santun terhadap guru. Selain itu sebelum pembelajaran dimulai peserta didik diadakan kegiatan mengaji bersama teman sekelas, hal ini tentu dapat membiasakan peserta didik untuk lebih religius dalam menjalankan agama islam. Tidak hanya peserta didik hal ini juga berlaku pada guru yang memiliki jam kosong di jam pertama, guru harus mengikuti khotmil qur'an kemudian dilaporkan ke grub Whatsapp yang di buat oleh bapak kepala madrasah. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan program ini secara lahir maupun batin sangat semangat, bersama tim yang dibentuk dan semua warga madrasah berusaha untuk mewujudkan program unggulan ini supaya terlaksana dengan lancar. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd. selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia, berdasarkan hasil wawancaranya adalah sebagai berikut.

> Iya kalau kepala madrasah mulai dari keteladanan ya beliau sudah memberikan keteladanan dari kedisplinan mulai di pagi hari dengan program 5S pagi hari itu ada jadwal piket disini nanti di 06.30 bapak/ibu guru senantiasa menjadi ibaratnya penerima tamu di depan itu ada guru piketnya dan ada kepala madrasah ada wakil kepala madrasah. Kemudian bapak kepala madrasah juga mengajak semua warga di madrasah ini untuk sadar literasi karena dunia kita disini adalah dunia digital maka literasi itu akan terekam dalam google form baik anak-anak maupun bapak/ibu guru. Dalam keteladanan lagi bapak kepala madrasah bagaimana di jam-jam kosong bapak/ibu guru itu mampu menggunakan semacam kegiatan ini ya dalam kegiatan religius itu anak-anak maupun guru kalau anak-anak sebelum pelajaran sudah ngaji ya kalau bapak ibu guru di jam yang kosong di pagi hari bapak ibu guru harus mengikuti program khotmil qur'an nanti kalu dudah selesai nanti dimasukkan dalam semacam kita kan sudah selesai laporannya di grub Whatsapp. Kemudian literasi anak-anak di selain tadi disamakan lewat google form tadi, wali kelas karena sebagai pelaksana sebagai kepala madrasah kan control nah sebagai pelaksana yang mendampingi anak-anakkan wali kelas nah wali kelas harus pro aktiv untuk mendampingi memberitahukan 15 menit terakhir sebelum KBM diakhiri sebelum jam 3 itu ada anak-anak harus literasi dimasukkan dalam google form. Jadi Kalau keteladanan dari semua kegiatan yang ada di madrasah kepala madrasah senantiasa hadir dan senantiasa memberikan contoh yang ada di baik di karyawan maupun guru.

Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd. juga menambahkan:

> Ya untuk kelas unggulan ini kepala madrasah memberikan secara lahir maupun batin ya atau secara apa namanya secara semangat dalam hal ini kepala madrasah

senantiasa berusaha semaksimal mungkin bagaimana program unggulan yang di madrasah ini bisa terlaksana sehingga ada yang diberikan tugas oleh kepala madrasah itu terutama dari pengawalan program unggulan madarasah itu kan tidak hanya oleh satu orang kan gitu ya disana dikawal mulai dari awal dari semua wakil kepala madrasah tadi untuk terutama kurikulum dibantu oleh tim kurikulum kemudian tim kurikulum itu pun untuk pelaksana sampai pada tataran siswa itu dibantu oleh wali kelas. Jadi cara beliau itu berusaha dalam mensukseskan program unggulan madrasah itu tidak sendiri tetapi ya mampu untuk membuat jaringan network dengan wakil kepala madrasah kemudian dibantu oleh tim kurikulum tapi tim kurikulum tidak bisa berdiri sendiri harus dibantu oleh wali kelas."[18]

Sebagai kepala madrasah bapak kepala MAN 2 Ponorogo selalu berkeinginan mengembangkan, berinovasi dengan program yang telah dijalankan khususnya program kelas unggulan ini. Jadi seperti dagangan jangan sampai dagangan itu kadaluarsa sehingga diperlukan pembaharuan yang berlanjutAdapun hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd, M.Pd.I. selaku wakil kepala bidang kurikulum MAN 2 Ponorogo yaitu "Jelas, Bapak kepala madrasah itu sangat berkeinginan sekali untuk terus berinovasi. Jadi kan kalau kita punya dagangan itu jangan sampai dagangan itu kadaluarsa. Nahh jadi kita harus mengupdate-mengupdate ulang sehingga selalu ada hal baru di MAN 2 Ponorogo."[19]

Berdasarkan beberapa hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa kepala MAN 2 Ponorogo memiliki kepribadian yang bagus dalam memimpin berjalannya program unggulan madrasah. Kepala MAN 2 Ponorogo adalah seorang pribadi yang baik, bijaksana, selalu amanah dalam menjalankan tugasnya, memiliki jiwa kepemimpinan yang tidak otoriter, selalu berinovasi, dan juga senantiasa memberikan keteladanan yang dibudidayakan di madrasah baik melalui dengan mencontohkan sikap yang baik dari diri sendiri maupun melalui kegiatan-kegiatan yang kepala MAN 2 Ponorogo canangkan.

Dalam mengecek kegiatan pembelajaran di kelas, kepala MAN 2 Ponorogo senantiasa melakukan kegiatan kunjungan kelas dengan cara keliling ke semua kelas melihat apakah ada kelas yang kosong atau tidak. Jika ada yang kosong bapak kepala MAN 2 Ponorogo biasanya akan mengisi kelas yang kosong tersebut dengan memberikan materi berupa motivasi atau materi pembelajaran. Selain itu ada kegiatan kunjungan kelas yang memang dilakukan bertujuan khusus untuk meliat keaktifan kelas dan mengevaluasi guru yang sedang mengajar. Berdasarkan hasil

[18] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[19] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

wawancara dengan Bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah yaitu "Ya saya sering kunjungan kelas. Kunjungan kelas itu macem-macem adanya datang, berputar melihat keaktivan kelas, ada saya duduk manis di kelas ya di kelas untuk melihat mendengar dan mengevaluasi guru yang sedang mengajar ada kalanya saya masuk pada kelas yang kosong memberikan motivasi ataupun tambahan pembelajaran bahan pelajaran.[20]

Seperti halnya yang dikatakan oleh Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia, yaitu:

> Iya, kepala madrasah itu tadi yang sebelum sempat saya sampaikan pada saat kegiatan pembelajaran berlangsung gitu ya kepala madrasah juga memberikan contoh, beliau setelah ada bel berbunyi akan berputar di semua kelas siapakah kelas yang masih kosong terus juga untuk program unggulan itu beliau juga memantau secara langsung di kelas-kelas yang dilaksanakan program unggulan tersebut. Jadi kalau beliau senantiasa hadir dan beliau berusaha lebih dekat dengan anak-anak sehingga apasih yang menjadi keluhan anak-anak itu beliau bisa tahu. Artinya di MAN 2 ini ada 36 kelas ya, anak-anak itu tadi yang ada di kelas ketua kelas yang ada di MAN 2 tersebut semua dikumpulkan dalam satu grub diberikan layanan silakan anda memberikan informasi ini tadi jamnya siapa kenapa ndak hadir kan gitu itu nanti dilanjutkan ke bapak ibu guru juga jika sudah dapat informasi dari anak-anak.[21]

Terkait menilai hasil pembelajaran beliau memiliki peran sebagai pengambil dan pemutus kebijakan besar, untuk teknisnya guru yang melaksanakan. Adapun ungkapan dari Bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah, yaitu "Ya saya perannya sebagai pengambil dan pemutus kebijakan besar, untuk teknis ya bapak ibu guru dan ketua program."[22]

Guru menyodorkan hasil pembelajaran nilai peserta didik kepada kepala madrasah, Jadi bapak kepala madrasah dapat melihat penilaian hasil kegiatan program unggulan ketika sudah terdokumentasi dengan baik. Penilaian yang diberikan seperti prestasi lomba, hasil penilaian tengah semester, maupun hasil nilai harian peserta didik. Adapun hasil wawancara dengan Ibu Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia yaitu:

> Kalau hasil pembelajaran program unggulan dari madrasah itu kepala madrasah senantiasa menanyakan hasil dari program itu bagaimana kalau di selain yang apa namanya itu kan kalau dia sudah ikut lomba ya tapi kalau secara tertulis dokumentasi reguler itu kita memberikan dokumen penilaian dari hasil kegiatan

PONOROGO

[20] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[21] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[22] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

unggulan madrasah itu, setiap kalau disini ada yang disebut PTS setiap semester nanti selain nilai semester ada yang digunakan nilai tengah semester, disana unggulan itu harus tetep terkoordinir dengan wali kelas guru-guru dari pengampu tadi yang mungkin dari berbagai macam kelas itu akhirnya kalau sudah terkumpul nanti dalam satu kelas punya anak yang olimpiade fisika ada olimpiade kimia geografi matematika TIK jadi beragam unggulan akademik yang ada di madrasah itu akan nampak distribusinya pada saat anak-anak itu mulai PTS jadi selesai PTS itu nanti nilai-nilai sudah bisa dilihat disana, jadi bapak keala madrasah bisa melihat penialaian hasil kegiatan program itu pada saat kapan terdokumentasi dengan baik pada saat nilai PTS jadi PTS itulah pentingnya tidak sekedar kita ow sudah sampai tengah semester ndak tapi nilai-nilai sudah setengah perjalanan semester itu sudah terdokumentasi dengan baik dan itu di apa namanya dibuat oleh wali kelas kemudian dibagikan kepada orang tua.[23]

Selain itu kepala madrasah juga melakukan pengamatan atau penelitian untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi program unggulan akademik tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah yaitu "Kalau dikatakan penelitian yang kaku gitu ndak, iya sering-sering juga sih tapi kalau dalam penelitian saya pengamatan kemudian menulis itu iya.[24]

Dicontohkan oleh Ibu Siti Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia, yaitu "Iya, kepala madrasah itu sering terutama di saat pandemi ini sering membuat satu riset bagaimana sih pembelajaran daring bagaimana sih efektivitas dalam penerapan program unggulan akademik seperti itu."

Berdasarkan beberapa hasil wawancara di atas diketahui bahwa bapak kepala melakukan kegiatan-kegiatan yang terait pembelajaran peserta didik kelas unggulan yaitu seperti kunjungan kelas, menjadi pengambil dan pemuts kebijakan besar dalam menilai hasil pembelajaran, serta melakukan pengamatan atau penelitian untk mengetahui efektivitas dan efisiensi program yang tengah dijalankan.

Untuk berkembangnya madrasah bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah mempunyai rencana pribadi dan rencana lembaga yang terdapat di dalam rencana strategis madrasah(RENSTRA) adapun hasil wawancaranya yaitu "Ya mesti jadi rencana gini, rencana lembaga, rencana pribadi, kalau pribadi pengennya ya terus berkembang sesuai dengan cita-cita tertinggi. Cita-cita apa, ya semuanya, anak pinter bermanfaat gurunya bisa bekerja dengan baik gitu. Kalau cita-cita lembaga

PONOROGO

[23] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/24-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[24] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

termaktub dalam rencana kerja madrasah atau rencana RENSTRA rencana strategis madrasah."[25]

Pengembangan yang beliau jalankan di madrasah senantiasa diberikan jadi bisa menjadikan program lebih baik lagi, lebih nyaman, dan kedepan dapat memberikan efek langsung kepada peserta didik. Dengan adanya program kelas unggulan ini diharapkan peserta didik lulusan MAN 2 Ponorogo memiliki kemampuan dan pengalaman membekas yang menjadikan skill yang didapat dari program ini dapat bermanfaat. Adapun hasil wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd. adalah sebagai berikut.

> Iya, jadi kalau kepala madrasah itu punya setiap inovasi yang ada di madrasah pengembangan yang ada di madrasah setiap program itu senantiasa diberikan semacam apa namanya evaluasi sehingga bagaimana program itu tidak stagnan bagaimana bisa program itu lebih baik lagi bagaimana program itu lebih nyaman lagi dan bagaimana program itu kedepan mempunyai efek langsung kepada siswa yang artinya siswa itu punya skill dan juga bagaimana siswa itu punya pengalaman yang sangat berarti dan terutama kalau di setelah lulus dari MAN 2 itu harapannya dia punya pengalaman yang bisa membekas untuk anak-anak jika melanjutkan ke perguruan tinggi maupun anak-anak yang mungkin yang sebagian kecil yang tidak melanjutkan, tapi tetep skill itu bisa dimanfaatkan.

Bapak kepala MAN 2 Ponorogo mengatakan bahwa sebuah organisasi tidak akan bergerak dengan baik kecuali dengan empat kakinya. Untuk melancarkan program kelas unggulan beliau senantiasa melakukan kegiatan memotivasi semua warga madrasah, melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan atau monitoring. Adapun perkataan bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I selaku kepala madrasah yaitu:

> Jadi monitoring tadi, menggerakkan, mengorganisasikan, memotivasi seperti itu. Sebuah organisasi itu kan tidak bisa bergerak dengan baik kecuali empat kakinya berjalan dengan baik., perencanaan ya kan, kemudian pengorganisasian ya maka saya merencanakan sesudah saya rencanakan maka saya gerakkan kan, saya organisasikan ya saya tata ki opo bagian e sopo itu kan pengorganisasian setelah saya tata digerakne ayo budal-budal kan gitu ayo kerjo-kerjo kan begitu, kemudian evaluasi tadi saya lakukan.[26]

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia, yaitu:

> Ya jadi kalau beliau sudah merencanakan insyallah dalam pelaksanaan mulai dari kegiatan pokoknya beliau itu hadir, baru menyusun program itu ya beliau sudah hadir dalam rapat koordinasi kemudian setelah rapat koordinasikan kita diberikan

[25] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[26] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/23-05/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

> job deskripsi apa istilahnya para komunitas yang mungkin diberikan tugas dan dari job deskripsi itu kan kita berusaha untuk melaprkan kemudian beliau dalam apa namanya dalam keterlibatannya bagaimana kita masih menyusun program atau menyusun program atau masih membuat planing ini strategi bagaimana kan kita konsultasi ya nah beliau hadir juga kan sebagai istilahnya pereview sebagai beliau nanti memberikan saran atau beliau harus memberikan koreksi disana hadir pula, kemudian program itu dijalankan beliau juga controlling selesai program dijalankan kita berusaha untuk merancang semacam evaluasi atau kalau misalkan yang nampak itu adalah kita melaksanakan ulangan atau pelaksanaan penilaian setelah penilaian kita dokumentasi, beliau hadir lagi itu kan dalam penilaian kita menkonsultasikan ini loh hasilnya. Jadi keterlibatan beliau mulai dari perencanaan, pengorganisasian, sampai dengan tahap akhir ya di evaluasi beliau senantiasa terlibat tidak hanya yang saya contohkan karena saya mengikuti dalam akademik ya kalau yang kegiatan apapun beliau juga seperti itu.

Jadi dapat diketahui bahwa bapak kepala MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan program unggulan madrasah beliau sudah senantiasa melaksanakan kegiatan managemen yang baik seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dalam pelaksanaan, dan pengawasan.

Seorang kepala madrasah di dalam mengelola program madrasah pastinya juga membutuhkan bantuan dari guru atau karyawan lain, jadi pastinya juga dibutuhkan pembagian tugas terkait hal tersebut yang sesuai. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo membagi tugas kepada para guru berdasarkan kemampuan, kemauan, dan kelonggaran para guru. Karena kelas unggulan dibutuhkan guru yang sangat kompeten.. Dengan adanya pembagian tugas para guru yang begitu sesuai maka pembelajaran akan berjalan dengan baik, dapat mewujudkan peserta didik yang unggul. Adapun hasil wawancara dengan Bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. yaitu:

> Ya pembagian terkait orang ya berdasarkan kemampuan, kemauan, dan kelonggaran. Kemampuan itu apa ya tidak semua pekerjaan diberikan kepada semua orang dilihat kemampuannya mampu ndak gitu, kemudian yang kedua kemauan tidak semua orang itu punya kemauan ya maka yang ndak ya ndak diberi, begitu juga kelonggaran, punya kemampuan kemauan tapi nggak longgar karena mungkin mengajarnya terlalu full dll.

Dalam menjalankan program madrasah kelas unggulan ini bapak kepala MAN 2 Ponorogo melakukan kegiatan seperti mengamati, menilai, dan mengawasi segala hal yang dilaksanakan, apakah sudah berhasil atau belum. Berarti terkait hal tersebut bapak kepala MAN 2 Ponorogo telah menjalankan peran kepala madrasah sebagai *supervisor*. Dalam melakukan kegiatan supervisi kepala madrasah dibantu dengan tim khusus yang disebut FASDA atau fasilitator daerah, dan kegiatan supervisi dilaksanakan secara terjadwal maupun tidak. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. adalah sebagai berikut:

Iya, memang tugas kepala madrasah sebagai manajer dan ada juga sebagai supervisi. Nah supervisi biasanya bu evi jadwal, jadi bu evi jadwal setiap kelas itu ada tidak hanya Bapak Nasta'in sebagai kepala madrasah untuk mensupervisi tapi kita kan sekarang punya yang namanya FASDA, FASDA itu adalah Fasilitator Daerah yang itu bisa membantu Bapak Nasta'in untuk melakukan kegiatan supervisi di kelas karena kalau semuanya hanya Bapak kepala madrasah tidak mungkin mencukupi waktunya. Terus selain itu kita juga punya tim supervisi, itu juga ada SK nya. Tujuan tim supervisi itu memang membantu Bapak Nasta'in untuk melakukan kegiatan supervisi. Itu sudah terjadwal tapi kalau memang sudah terjadwal ganik-ganik kadang ternyata ehh ada undangan rapat ehh adaa.., nah itu biasanya Bapak Nasta'in sudah langsung tanpa melihat jadwal itu langsung ke kelas. Nah itu membuat surprice bagi yang mengajar, lha itu diharapkan memang kualitas kegiatan pembelajaran itu akan lebih meningkat. Dengan adanya supervisi yang membuat nanti bapak ibu guru MAN 2 itu jika ditunggui oleh orang lain itu tidak canggung. Kan kadang itu kan takutnya, aku ra dipercoyo mulang kok ndadak ditunggoni. Nah itu salah satu supervisi kan memang itu untuk meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran."[27]

Dalam menjalankan supervisi kepala madrasah membuat tim khusus untuk pelaksanaan, hal tersebut bisa di lihat di SK Tim Supervisi. Adapun susunan timnya meliputi kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang humas, wakil kepala bidang kesiswaan, wakil kepala bidang sarana prasanana, dan beberapa guru.[28]

Dalam menjalankan sebuah program seperti program kelas unggulan ini kepala MAN 2 Ponorogo juga melakukan kerjasama dengan pihak lain. Sebagaimana pernyataan dari Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku waka kurikulum MAN 2 Ponorogo adalah sebagai berikut.

Ada MOU dengan pihak lain ada iyaa. Jadi sebagai contoh kita yang dari keterampilan yha keterampilan itu kita dulu pernah kerja sama dengan bordir, kita pernah kerja sama dengan batik nha itu tahun 2020 sampai biasanya kalau MOU itu kelihatannya sampai dua tahun apa tiga tahun gitu nanti tanyakan Bu Hastutik itu ada semua. Ada MOU dengan DUDI Dunia Industri sebagai contoh ada bordir ada batik terus satunya nanti elektronika, itu MOU nya ada di Bu Hastutik semua.[29]

Berdasarkan kegiatan dokumentasi melihat MoU yang disebutkan oleh Ibu Evie bahwa kerjasama dengan dunia industri tersebut MAN 2 Ponorogo melakukan

[27] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[28] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/25-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

[29] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

banyak kerjasama dengan pihak-pihak luar yang bagus dan dapat menunjang kebutuhan tambahan ilmu para peserta didik.[30]

Dengan adanya kerjasama dengan pihak lain pasti disertai alasan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku waka kurikulum MAN 2 Ponorogo yaitu "Jelas dengan membangun kerjasama itu kan akan membangun jaringan kita tidak mungkin akan besar hanya di rumah kita sendiri maka dari itu kita perlu jaringan luar Sehingga kita dapat mudah untuk menjaring anak kita mudah mencari informasi sebagainya itu dari pihak luar. Kalau hanya di dalam saja intern saja itu nggak kira mungkin akan berkembang."[31]

Bapak Nasta'In, s.pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah juga mengatakan bahwa "Ya kita kan ndak mungkin melaksanakan sendiri karena kita hanya punya kemampuan terbatas kalau untuk mempeoleh kemampuan yang lebih ya harus kerjasama." Hal senada juga dituturkan oleh ibu Siti Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia bahwa:

> "Iya bagaimana untuk lebih menfokuskan istilahnya dalam kerjasama itu anak-anak lebih terlayani dengan baik tapi kalau dengan kenapa kok tidak bapak ibu guru saja nah kembali lagi kita untuk berkembang itu tidak cukup di dalam saja kita harus bisa melibatkan orang luar begitu ya selama dalam tanda kutip selama kita itu bisa mengambil ilmu mengambil manfaat dalam mengembangkan program unggulan yang ada di madrasah tidak salah kita itu menggandeng atau kerjasama dengan pihak lain.

Berdasarkan beberapa paparan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa bapak kepala madrasah sangat memiliki jiwa sosial yang tinggi, untuk menjalankan kepemimpinannya beliau senantiasa berpartisipasi dalam kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan sosial, karena memiliki ikatan dengan lingkungan sosial juga akan membantu berjalannya program madrasah khususnya kelas unggulan ini. Dengan membangun kerjasama maka akan membangun jaringan dengan pihak luar, karena kita tidak akan berkembang, tidak akan besar jika hanya di rumah sendiri. Jika hanya mengandalkan kemampuan intern kemungkinan belum bisa maksimal, maka diperlukan jaringan-jaringan luar untuk mendapatkan kemampuan yang lebih, para peserta didik akan mudah mencari informasi, mudah mendapatkan informasi tambahan yang tidak dapatkan di madrasah.

PONOROGO

[30] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/21-5/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

[31] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Menjadi seorang kepala madrasah tentunya harus memiliki jwa kepemimpinan yang tinggi, cara memipinnyalah yang menjadikan semua kegiatan yang ada di madrasah berjalan dengan baik. Dalam memimpin, bapak kepala madrasah memiliki sikap yang sangat ramah, bijaksana, jika ada permasalahan kepala madrasah tidak menyikapinya dengan ektrim melainkan dengan memilih jalan tengah, sangat berhati-hati dalam memberikan nasehat atau teguran, kepala madrasah selalu mengkomunikasikan dengan baik melakukan klarifikasi konfirmasi secara pribadi kepada misal guru yang membuat permasalahan. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah sebagai berikut.

> Iya, untuk mengelola dalam sikap dalam keseharian beliau sangat humble artinya bukan kemarahan yang ditunjukkan tidak mudah untuk terombang ambing oleh keadaan, ada problem beliau sangat dewasa dalam menyelesaikan problem dan alhamdulillah selama periode beliau dari 1 sampai ke 2 ini kan sudah mau selesai itu mampu membuat kestabilan dalam mengelola guru maupun karyawan sehngga hampir-hampir kita itu bisa dibilang kita termasuk orang-orang yang dalam kondisi dalam tanda kutip yakita nyaman bekerja dalam lingkungan yang humble tidak ekstrim yang harus ada masalah kita langsung menyikapi dengan ekstrim itu tidak beliau lebih memilih membuat jalan tengah sehingga tidak ada yang menjadi berat sebelah, jika pun ada permasalahan beliau sangat berhai-hati dalam memberikan nasehat atau dalam memberikan teguran artinya tidak ada punishment tapi beliau memberikan klarifikasi konfirmasi secara pribadi siapa yang mungkin dianggap yang mungkin dalam komunitas itu ada dalam tanda kutip ya mungkin yang kurang disiplin yang kurang tepat dalam hal melaksanakan tugas beliau sendiri yang istilahnya berkomunikasi dengan pihak yang dianggap tidak disiplin.[32]

Terkait kegiatan kewirausahaan beliau selalu kreatif dalam mengkreasikan kebutuhan-kebutuhan yang ada di lingkungan madrasah. Beliau sangat tertarik dengan kegiatan kewirausahaan. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo pernah mengadakan kegiatan membatik dengan melakukan kerjasama dengan balai latihan kerja, seperti membatik taplak meja yang nantinya bisa digunakan sendiri untuk keperluan madrasah tanpa harus membeli. Jadi misalkan ada event atau digunakan dalam sehari-hari di kelas taplak meja yang digunakan adalah karya dari para peserta didik sendiri, yang itu juga merupakan kebanggaan tersendiri bisa membuat produk yang bermanfaat.

Adapun hasil wawancara dengan Bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. adalah "Kewirausahaan dalam makna kreatif banyak, kalau kewirausahaan bermakna uang

[32] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

itu ya ndak terlalu banyak. Ya kita dalam mensinergikan kemauan-kemauan anak dan kepentingan-kepentingan guru jadi kita kreasikan, ngoten."

Hal terkait juga disampaikan oleh Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd. selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia, yaitu:

> Iya, implementasinya beliau sangat interest pada saat kita ikut membatik mendatangkan kita kerjasama dengan BLK. Dengan BLK itu anak-anak semua kelas bersama wali kelasnya dan dikumpulkan di gor sana selama dua hari untuk membuat batik dan itu alhamdulillah mungkin sudah menjadi anu ya trendnya di madrasah pada saat sebelum pandemi dan itu berhenti pada saat pandemi. Itu belum sempat untuk dijual tapi masih dalam hal ini untuk madrasah sendiri kalau ada event-event taplak meja itu adalah hasil dari karya anak-anak itu *enterpreneur* nya.

Menciptakan iklim yang kondusif adalah suatu hal yang mestinya dilakukan oleh kepala madrasah agar semua kegiatan di madrasah dapat berjalan dengan kompak atau dapat dikatakan bahwa semua warga madrasah dapat menerimanya. Dalam menciptakan iklim yang kondusif di madrasah bapak kepala melakukan kegiatan sosialisasi seperti sosialisai tujuan madrasah, sosialisasi pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan wawan cara dengan Bapak Nasta'in selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo, yaitu "Ada sosialisasi, sosialisasi pelaksanaan, ada sosialisasi tujuan kemudian kita berikan motivasi kepada seluruh komponen ya untuk mendukung kemudian aktif di program unggulan itu."

Adapun terkait menciptakan iklim kondusif dengan adanya program kelas unggulan ini, jadi dulu MAN 2 Ponorogo hanya mempunyai satu kelas unggulan yaitu binaprestasi maka otomatis kelas yang lain disebut reguler. Dan ternyata ada permasalahan psikologis pada peserta didik, mereka beranggapan bahwa yang emas itu adalah anak binaprestasi jadi mungkin ada rasa minder di diri mereka. Untuk menangani hal ini bapak kepala madrasah lalu membuat program kelas unggulan ini guna menyamaratakan status kelas pada anak reguler. Jadi semua kelas adalah kelas unggulan. Dengan menghilangkan penyebutan reguler tersebut jadi anak-anak bisa lebih percaya diri. Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. menyatakan:

> Bagaimana cara menciptakan iklim kondusif ya, kita dulu punya yang namanya kelas unggulan itu kan hanya satu hanya kelas binaprestasi kan gitu ya, nah dengan seperti itu penyebutan kelas yang lain itu adalah kelas reguler, seperti kelasmu dulu kan reguler. Nah seperti itu ternyata membuat anak psikologisnya itu beda, woo yang emas itu ada di binaprestasi lha sebenarnya itu tidak, semua itu sekarang kita ubah polanya. Kita rubah semuanya tidak makanya kita menghilangkan penyebutan kata reguler. Nah jadi kata reguler kita hilangkan, jadi sebenarnya itu rasanya tetap rasa reguler karena tidak ada AC tidak ada fasilitas yang lain yang membedakan dengan binaprestasi. Tapi dengan menghilangkan penyebutan kata reguler membuat anak itu lebih semangat lebih PD sehingga kan

kelihatan woo MAN 2 ki mendapatkan SK unggulan madrasah akademik, kok sek enek bocah kelas reguler ya nah jadi maka dari itu kita hapus dengan kata reguler itu dengan berubah menjadi kelas unggulan."[33]

Bapak kepala MAN 2 Ponorogo juga menerapkan strategi dan pendekatan guna mendukung memotivasi keaktivan guru dalam menjalankan program madrasah khususnya program kelas unggulan akademik ini. Dengan pembawaan beliau yang sabar hal itu akan menjadikan para guru maupun karyawan akan nyaman dalam bekerja atau melaksanakan tugas, beliau juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengeksplor kemampuannya. Berdasarkan pernyataan dari Ibu Siti Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah sebagai berikut.

Tentu itu sebagai manajer ya tentu beliau pertama berangkat dari menerjemahkan visi dan misi madarasah bagaimana visi misi madrasah religius, unggul, berbudaya, dan integritas itu bisa terwujud maka beliau berusaha dengan berbagai strategi dan pendekatan dan mengelola semua guru dan karyawan dari madrasah ini supaya bener-bener sesuai dengan job deskripsi itu tidak mudah kan gitu ya perlu beliau punya usaha bisa dibilang effort beliau itu sangat tinggi kalau untuk mengelola memanajemen dan mengorganisasi stakeholder yang ada di madrsasah ini tapi karena beliau bener-bener secara pembawaan beliau humble bukan pribadi yang mudah meledak ledak itu lebih nyaman lah lebih nyaman untuk istilahnya para guru maupun karyawan diberikan suaka dan diberikan kebebasan untuk bisa mengeksplor kemampuan di lingkungan kerja ini, mungkin yang nampak menonjol dari strategi ataupun yang dicanangkan beliau."

Inti atau kunci keberhasilan dari bagaimana menjalankan peran sebagai kepala madrasah dalam penyelenggaraan program unggulan madrasah yaitu bapak kepala melakukan dengan menyamakan tujuan, visi, misi yang ada ke semua warga madrasah, dan melakukan koordinasi . Adapun pernyataan dari Ibu Siti Sa'diyah selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah sebagai berikut:

Yak kunci pertama adalah bagaimana membangun dan memberikan kesamaan visi dari semua stakeholder yang ada di madrasah la yang menyamakan visi itu yang butuh sering koordinasi kalau visi itu belum sama belum disatukan dalam seluruh warga madrasah ini tentu tidak akan bisa kan ya menyelenggarakan program unggulan ini bisa berhasil kalau tidak semua warga madrasah ini punya visi yang sama. Jadi pertama beliau kuncinya adalah menyamakan persepsi menyamakan visi dari bapak ibu guru maupun karyawan bahwasanya program ini adalah program bersama bukan programnya kepala madrasah bukan programnya yang diberikan tugas tetapi ini program bersama nah tentu itu yang tidak mudah untuk membangun visi persepsi yang sama tentu beliau sering koordinasi, itu bagusnya, kalau tidak ada koordinasi jelas itu pasti akan terjadi miskomunikasi jadi beliau bagusnya adalah ditingkat koordinasi."

PONOROGO

[33]Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

Strategi dikatakan oleh bapak kepala MAN 2 Ponorogo sebagai cara untuk mencapai keberhasilan rencana yang sudah dibuat untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo menyatakan bahwa strategi itu jurus untuk mencapai tujuan. Strategi sangat penting, seperti penyelenggaraan program kelas unggulan ini, jika lurus-lurus saja linear-linear saja maka akan biasa-biasa saja, jadi terciptalah kelas unggulan ini untuk lebih mengeksplor kemampuan dan menciptakan keunggulan peserta didik. Seperti ungkapan dari Bapak Nasta'in., S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo yaitu "Ya namanya strategi itu kan jurus ya jurus uuntuk mencapai suatu tujuan ya sangat penting karena kalau kita linear-linear saja lurus-lurus saja dalam tanda kutip biasa-biasa saja ya unggulan itu tidak akan terwujud, apalagi dah nyaman gini aja beres. Kan butuh lompatan-lompatan yang itu tidak seperti biasanya"

Menurut ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku wakil kepala madrasah bagian kurikulum strategi jelas sangat penting. Di madrasah biasanya memakai analisis SWOT. Dengan adanya analisis ini madrasah bisa mengetahui apa kekuatan madrasah, kelemahan madrasah, kesempatan madrasah untuk bisa menyesuaikan diri dengan kebutuhan sesuai zaman. Agar madrasah bisa melakukan hal tersebut diperlukan strategi dengan mulai dari perencanaan, dimana perencanaan dibuat dengan benar-benar matang, tujuannya jelas, lalu jelas terdapat dampak dan nilai positif yang sesuai, pelaksanaannya dilakukan secara baik dan benar, controling, pengawasan, dan evaluasi juga dilakukan. Adapun hasil wawancaranya adalah sebagai berikut.

> Ya jelas untuk strategi jelas sangat dipentingkan nah biasanya kita pakai analisis SWOT. Jadi ada *Strenght*, *Weakness* jadi terus kan ada yang namanya kekuatan, kita punya kekuatan apa nah kesempatan kita apa jadi apa yang akan kita pasarkan ke masyarakat yaa, sekarang lagi boomingnya ini ya kita juga harus mengikuti jangan sampai kalau kita kena gelombang biru nah istilahnya gitu. Terus setiap ada kegiatan di kelas unggulan itu harus lewat planning ada perencanaan, perencanaan itu jangan hanya sekedar perencanaan jadi perencanaan itu harus mateng. Terus setelah perencanaan mesti ada pelaksanaan, pelaksanannya jangan hanya sekedar pelaksanaan pokok e sing penting eneng wes nha tidak, Pak Nasta'in tidak mau seperti itu. Jadi memang kita melaksanakan yaa tujuannya harus jelas untuk apa, terus dampaknya ke guru ke siswa apa, jadi ada nilai positif atau tidak itu kan juga salah satu strategi, perencanaannya matang pelaksanaannya yang tidak hanya abal-abal yang terpenting lagi ada controlling,

> jadi ada kontrol tetep ada pengawasan dari kepala madrasah. Nah dengan adanya controlling berarti perlu ada evaluasi gitu.[34]

Menuut ibu Siti Sa'diyah, S.Pd. selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia strategi yang dilakukan kepala madrasah sangat penting. Kepala MAN 2 Ponorogo mampu mengorganisasikan para bawahannya, kepala madrasah mampu berkomunikasi dengan baik kepada semua tingkatan pihak madrasah, baik tingkat kepala atau ketua program, tingkat tata usaha, maupun tingkat guru dan karyawan. Berkomunikasi dengan baik adalah salah satu strategi untuk mengikatkan semua warga madrasah untuk bisa bersama-sama satu tujuan untuk menjalankan dan mensukseskan program unggulan madrasah ini. Kepala madrasah juga sering berkoordinasi, berkomunikasi dua arah misal meminta pendapat ide apa yang bagus kepada guru atau pihak lainnya. Adapun hasil wawancaranya sebagai berikut.

> Yak strategi mungkin sangat-sangat penting ya strategi itu dibangun kembali lagi bagaimana beliau dalam mampu mengorganisasi orang-orang yang ada di bawahnya, mampu beliau itu berkomunikasi dengan yang ada di tingkat kepala ada yang di tingkat tata usaha dan juga ditingkat bapak ibu guru. Strateginya adalah bagaimana beliau mampu untuk membangun komunikasi, komunikasi yang sehat yang disitu nampak sekali untuk menjalankan itu tidak sendiri menjalankan program itu bersama berarti gimana mampu untuk mengikatkan semua warga madrasah itu bersama sama untuk andarbeni menjalankan program unggulan ini dengan baik tentu yang jadi kunci adalah kepala madrasah mampu mengkomunikasikan dua arah, seperti itu. Beliau nggak langsung top down ya beliau itu seringnya adalah menanyakan bagaimana sih idenya yang lebih baik begitu itu yang dibangun beliau seperti itu.

Dahulu MAN 2 Ponorogo hanya memiliki satu kelas unggulan yaitu kelas binaprestasi dimana bidang akademik yang diunggulkan. Setelah itu MAN 2 Ponorogo melakukan studi banding ke MAN 2 Kediri dan kelas unggulan di madrasah lalu bertambah satu yaitu kelas akselerasi dan yang diunggulkan masih sama yaitu bidang akademik. Kemudian tidak hanya sampai disitu, madrasah masih tetap terus ingin mengembangkan program yang cocok atau sesuai untuk peserta didik sesuai zamannya. Akhirnya terus mencari pemahaman-pemahaman, mencari informasi dari masyarakat, mengetahui keinginan dan kebutuhan masyarakat lalu muncullah program kelas unggulan ini. Dan yang diunggulkan yaitu bidang nonakademik. Hal ini seperti ungkapan dari Bapak Nasta'in selaku kepala madrasah MAN 2 Ponorogo yaitu:

> Jadi saya berbicara flasback yang awal aja ya, unggulan itu dulu kita hanya binaprestasi untuk binaprestasi itu kita studi banding ke MAN 2 Kediri setelah

[34] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

> dari sana kita mendirikan kelas akselerasi saat itu maka unggulannya menjadi dua jadi binaprestasi dan akselerasi dan terus berkembang terus mencari pemahaman-pemahaman kemudian mencari kemauan masyarakat dan kebutuhan masyarakat luas muncullah kelas unggulan yang lain sekarang ada keterampilan dan seterusnya itu.

Kelas unggulan MAN 2 Ponorogo dilaksanakan mulai dari adanya surat keputusan (SK) yaitu SK madrasah akademik, SK madrasah riset. Dengan adanya SK-SK ini MAN 2 Ponorogo kemudian mengaplikasikannya masuk ke dalam program kurikulum. Awalnya madrasah masih agak kesulitan karena di kurikulum sebelum masuk ke program unggulan madrasah akademik itu hanya 51 jam setiap minggunya, tetapi dengan adanya program unggulan tersebut menjadi 57 jam. Dengan itu madrasah sebisa mungkin mengatur jam belajar, model pembelajarannya, teknik pelaksanaannya, dan pembagian kelasnya. Teknik pelaksanaan pembelajaran kelas unggulan berbeda dengan sebelum adanya program ini, jadi peserta didik baik dari kelas IPA, IPS, agama, maupun binaprestasi bisa mengikuti dan wajib memilih salah satu kelas unggulan yang ada. Perpindahan kelas peserta didik ini dari kelas biasanya ke kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo disebut dengan *moving class.* Jadi peserta didik diberi jam pembelajaran *moving class* yaitu satu hari pada setiap minggunya yang telah ditentukan sesuai dengan tingkatan kelas X, XI, dan XII. Seperti yang dicontohkan oleh ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. yang mengajar kelas olimpiade biologi pada kelas X yang mendapatkan jadwal pada hari selasa. Adapun hasil wawancaranya adalah sebagai berikut.

> Memulai kelas unggulan ya berarti kita dengan adanya SK, nah kita punya SK madrasah akademik terus SK madrasah riset, nah kita berarti punya tugas di pundak kita. Kita punya tugas bagaimana kita mengaplikasikan SK-SK itu masuk ke program kurikulum. Jadi awalnya kita juga agak kesulitan karena di kurikulum kita sebelum masuk madrasah unggulan akademik itu hanya 51 jam satu minggunya tapi dengan adanya madrasah unggulan akademik kita tambah 6 jam jadi menjadi dari 51 menjadi 57 jam. Nah itu membuat perencanaan sehingga kelas unggulan itu harus bisa terlaksana dengan baik kita rencanakan kita godog dulu bagaimana model pembelajarannnya nanti bagaimana pembagian kelasnya. Kalau yang tahun lalu itu kan pembagian kelas unggulan itu hanya BP 1 BP 2 olimpiade 3 4 5 riset 6 tahfidz 7 olahraga itu tahun lalu tapi kalau yang 10 sekarang itu berbeda model pelaksanaannya teknik pelaksanaannya beda. Kita pakai istilahnya moving class, apa maksud moving class jadi unggulan yang ada contoh ada 9 unggulan itu boleh dipilih oleh anak mulai X IPA 1 sampai X Agama nah itu jadwalnya ada di hari selasa jam 6-7. Nah jadi IPA 1 ini..kalau dulu kan harus dipatok milih olimpiade sekarang monggo IPA 1 ini boleh memilih robotik boleh milih riset boleh milih olimpiade terserah anaknya sesuai dengan kemampuan minat dan bakat yang di miliki. Tapi yo memang rodok ribet, enak itu kan langsung dipatok ooo IPA 1 olimpiade tapi kadang itu juga kelemahannya menyusahkan siswa, maksudnya aku ra pengen olimpiade lo kok cap e olimpiade la wong aku pengen e multimedia seperti itu maka dari itu kita

ubah untuk yang 10 ini dengan moving class kita buat jadwal itu blok kita buat hari selasa untuk mewadahi program unggulan madrasah kita.[35]

Di MAN 2 Ponorogo bapak kepala madrasah bersama dengan para guru selalu mengadakan yang istilahnya *take and give* dimana bapak kepala madrasah akan memberikan penghargaan kepada guru yang berpestasi. Jadi tidak hanya menuntut bapak ibu guru untuk melaksanakan tugas tetapi juga memberikan *reward* kepada bapak ibu guru yang bekerja lebih baik. Dengan pengadaan pemberian penghargaan seperti ini, hal ini dapat memacu kinerja para guru untuk terus terpacu senantiasa menjalankan tugasnya dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.P.I., yaitu "Itu memang sangat betul sekali, jadi apa yang diinginkan jadi gini itu namanya take and give jadi tidak hanya kita nuntut tok nah jadi kita nuntut bapak ibu guru literasi ya kita bukukan buku nah terus kita beri reward nah jadi itu jadi kita itu harus berjalan selaras dengan program-program yang ada"[36]

Bapak kepala madrasah MAN 2 Ponorogo selalu menciptakan kondisi kondusif di lingkungan madrasah, terutama dalam membangun kinerja guru dalam menjalankan tugas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.P.I., yaitu:

Ya jadi Pak Nasta'in selaku kepala madrasah selalu menciptakan kondisi kondusif tidak kok pilih kasih sing dinggo kur kuwi-kuwi wae nah jadi yang memang salah yo diingatkan yang bener diberi reward. Ya jadi seperti itu kan menjadi bapak ibu guru terpacu termotivasi untuk selalu berinovasi demi kemajuan madrasah, jadi tidak oalah ngene e cukup tidak sepeti itu. Bagaimana cara melakukannya, sebagai contohnya sekarang kita ada gerakan literasi nah gerakan literasi itu setiap hari kita lakukan dengan mengisi google form, nah Pak Nasta'in selaku kepala madrasah itu selalu menghitung, setiap akhir tahun ajaran itu biasanya ada reward siapa pemenang literasi semester ini siapa pemenang 123 biasanya nah itu dapat reward dapat sertifikat, nah itu kan juga salah satu memotivasi untuk guru yang lain untuk bisa masuk bisa mengikuti hal-hal tertentu.

Kepala madrasah selalu mengajak untuk bersama-sama menjunjung dan mensukseskan program yang direncanakan atau pun telah dilaksanakan khususnya penyelenggaraan kelas unggulan ini. Beliau selalu tidak menggunakan kata-kata yang negatif, beliau selalu menggunakan kata positif untuk membangun semangat guru maupun peserta didik yang menjalankan kegiatan pembelajaran di kelas unggulan tersebut. Beliau sangat berpikiran visioner, selalu melihat masa depan seperti apa

[35] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[36] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

yang diinginkan dan berusaha mewujudkan tujuan apa yang ingin dicapai. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah sebagai berikut.

> Ya iklimnya positif selalu memberikan apa namanya ke depan kita itu mau menjalankan program misalkan unggulan moving class mari bersama-sama kita wujudkan mari bersama-sama kita mencoba mari bersama-sama kita sukseskan tapi beliau tidak menggunakan kata-kata negatif, kata positif yang beliau bangun bagaimana kita itu memberikan harapan ke depan adalah harapan yang baik, la jika tidak nah beliau tidak pernah mengatakan jika tidak."

Bapak kepala madrasah bersama dengan para guru selalu membangun ikatan yang baik, hal ini akan menciptakan sebuah kerjasama yang memiliki satu tujuan jika terdapat adanya kekompakan antara kepala madrasah dengan guru. Jika pun terdapat permasalahan yang terjadi pada guru beliau tidak bersitegang dengan guru, beliau akan mengajaknya berkomunikasi duduk bersama dicari permasalahannya seperti apa dan solusinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.P.I., yaitu "Iya jelas, kan ndak pernah tahu to tahu Pak Nasta'in bersitegang dengan guru mesti kalau ada permasalahan duduk bersama dicari permasalahannya apa terus dicari solusinya apa seperti itu.[37]

Setelah adanya ikatan yang baik dengan para guru maka selanjutnya adalah dengan melakukan kegiatan yang berkelanjutan. Seperti perencanaan sudah dibuat dan sudah matang pengoraganisasian atau pembagian tugas sudah selesai maka beliau akan segera mendorong para guru untuk melaksanakan rencana yang telah terbuat tersebut dengan baik, tentunya dengan menyemangati dan memotivasinya. Setelah itu beliau juga melaksanakan kegiatan supervisi guna menilai apakah bapak ibu guru sudah mengerjakan tugasnya dengan sesuai, dan tentunya tidak lupa beliau memahamkan kepada para guru bahwa kegiatan supervisi ini fungsinya juga kembali lagi kepada bapak ibu guru supaya dapat meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.P.I., yaitu berarti kan kalau sudah ada perencanaan ada pelaksanaan nah itu tadi ada pengawasan controling nah Pak Nasta'in kan tinggal lihat wes tekan ndi programe kelas unggulane sudah jalan belum bagaimana outputnya bagaimana input siswanya tenan di wulang riset pora, nah itu kan bisa dilihat dari saat supervisi."[38]

PONOROGO

[37] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[38] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Kepala MAN 2 Ponorogo dalam menerapkan program kelas unggulan terkait strategi kepemimpinannya, bapak kepala madrasah tidak lupa membuat perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan dimulai dari rapat koordinasi yang disusun oleh waka-waka dan juga tim kurikulum dan setelah penyusunan tersebut lalu disosialisasikan. Perencanaan yang dibuat bisa terkait dengan anggaran yang dikeluarkan, kemudian perencanaan kegiatan belajar mengajar, dan lain-lain. Madrasah mengadakan rapat biasanya sebelum tahun ajaran baru yang disebut rencana kerja madrasah Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah sebagai berikut.

> Ya kalau perencanaan ya dimulai dari rapat koordinasi mbak kalau sudah ada rapat koordinasi ya disitulah yang direncanakan dari hasil rapat koordinasi yang disusun oleh waka-waka dan juga tim kurikulum itulah atau tim pengembang kurikulum itulah yang dijalankan bersama-sama dan di sosialisasikan dari hasil rapat koordinasi penyusunan program kemudian disosialisasikan. Dan disana lah keterlibatan beliau dalam perencanaan. Terkait perencanaan apa saja dan bagaimana kalau lebih spesifik itu semua di sebelum kalau ini lebih ini ya pertanyaan ini bisa dijawab secara mayor ya artinya lebih umum itu seperti ini mbak kalau perencanaan beliau dalam anggaran dan sebagainya itu sebelum rapat KBM kita di Bulan Juni atau di awal Juli sebelum tahun ajaran baru kita itu ada yang disebut sebagai rencana kerja madrasah, rencana kerja madrasah itu kita mem breakdown kegiatan madrasah itu dari kesiswaan dari sarpras dari kurikulum dari kehumasan itu apa aja itu dibikin direncanakan kan ya kemudian sekalian misalnya anggaran yang harus dikeluarkan dari setiap kegiatan tadi dan itu sudah dikerjakan oleh siapa, bapak kepala madrasah bersama komite bersama waka kepala tata usaha ditambah dengan RKM jadi RKM itu ada perwakilan jadi dari kurikulum ada dari kesiswaan ada dari sarpras ada trus dari kehumasan ada. Disana sama-sama dalam biasanya dalam 3-7 hari berkumpul untuk merencanakan program.[39]

Perencanaan terkait sumber daya manusia, di MAN 2 Ponorogo para guru sudah menempuh pendidikan minimal S1lalu sudah banyak yang S2 juga, jadi semua sudah tersertifikasi sesuai dengan ijazah, mengajarnya pun juga sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Jikalau pun komptensi itu menurun perencanaan yang bapak kepala madrasah buat adalah dengan mengadakan *workshop*. Terkait sarana dan prasarana perencanaan yang dibuat yaitu khusus kelas unggulan ini dalam kegiatan pembelajaran adalah jika kelas riset bisa menggunakan perpustakaan atau kelas yang biasa digunakan, kelas olimpiade pun seperti itu, kelas tahfidz berada di masjid ataupun kelas, kelas seni ada ditempat kelas khusus, kelas tata busana di kelas yang sudah di rancang dimana di dalamnya sudah tersedia alat-alat untuk menjahit dan sebagainya, kelas multimedia juga di kelas khusus yang sudah tersedia banyak

[39] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/24-5/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

komputer untuk digunakan, kelas elektro/robotik yang di dalamnya juga sudah dilengkapi dengan perlengkapan yang sesuai, lalu untuk kelas olahraga berada di gedung olahraga MAN 2 Ponorogo. Terkait perencanaan penerimaan peserta didik baru itu diadakan seleksi pembagian anak yang mau ke jenis kelas unggulan yang sesuai dengan keinginan. Terkait pembelajaran di kelas supaya bisa optimal biasanya setiap awal tahun ajaran baru baik itu semester ganjil maupun genap bapak ibu guru disuruh mengumpulkan PROTA, PROMES, RPP, dan KKM semuanya dikumpulkan, setelah pembelajaran berjalan dua bulan hasil nilai dari peserta didik dianalisis kemudian disetorkan ke kepala madrasah. Terkait dana yang digunakan, sumber dana berasal dari dana komite, dana BOS, dan dana yang lain.Contoh seperti pembelian buku paket di perpustakaan menggunakan dana BOS dan lain sebagainya. Kemudian untuk perencanaan dengan *staceholder* setiap awal dan akhir bulan diadakan rapat pimpinan. Di awal bulan kegiatan direncanakan dan di akhir bulan dievaluasi.Seperti hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku wakil kepala bidang kurikulum adalah sebagai berikut.

> Terkait sumber daya manusia nya alhamdulillah di MAN 2 Ponorogo itu sudah banyak S-nya tidak ada di bawah S1 semuanya kan minimal S1 terus S2nya pun gitu, jadi sudah semuanya sertivikasinya sesuai dengan ijazah jadi mengajarnya pun juga sesuai dengan kompetensi yang ada jadi tidak seperti Bu Evi dulu Biologi ngajar Geografi, dulu Bu Evi itu pernah ngajar seperti itu tapi sekarang sudah ndak ada, jadi sudah sesuai dengan kualifikasinya sumber daya manusianya yang ada itu memang kalau ada penurunan biasanya kita lakukan workshop untuk ces kompetensi yang ada, nah itu adalah salah satu bentuk strategi bagaimana meningkatkan kualitas pembelajaran. Terkait sarana dan prasarana ya gedung, kelas, fasilitas, kemudian pendanaannya itu semua disesuaikan, dimana tempat kelasnya, fasilitasnya apa saja, seperti itu. Terkait pembelajaran di kelas biasanya setiap awal tahun ajaran baik itu semester ganjil maupun genap Bapak Ibu guru kan disuruh mengumpulkan perangkat pembelajaran baik itu prota promes RPP trus KKM ketuntasan belajar minimal itu nah semuanya dikumpulkan setelah berjalan 2 bulan otomatis kan sudah ada nilai nah itu wajib menyetorkan hasil ulangan harian dan juga ada analisis nah itu salah satu langkah bagaimana proses pembelajaran itu bisa berjalan dengan optimal. Terkait dana yang digunakan itu berarti sarpras juga. Kalau Bu Evi itu biasanya alokasi dana di kurikulum untuk pembelian media pembelajaran sebagai contoh buku, buku-buku paket di perpus itu menggunakan dana BOS dana pemerintah itu pembeliannya dari BOS. Jadi anak tidak disuruh beli terus sekarang kita juga sudah tidak pakai LKS koyo mbiyen lo Vi jamanmu kan sek enek LKS sekarang sudah ndak ada, opo jaman pandemi koyo LKS pie carane. Kalau perencanaan dengan *staceholder* jadi gini setiap awal dan akhir bulan selalu rapat pimpinan jadi awal itu kita lihat bulan ini kita punya agenda apa nah akhir bulan kita mengevaluasi dari kegiatan pada setiap bulannya itu, sebagai contoh kemarin masuk bulan romadhon kita lihat kegiatan kita apa saja di bulan romadhon, satu Ada pondok romadhon ternyata kegiatan pembelajaran di bulan romadhon juga berbeda dengan saat normal, nek digae normal ngono lo yo semaput kabeh, terus selain itu ternyata ada pengumpulan

> zakat, trus ada buka bersama, ada agenda moderasi beragama itu, itu kegiatan-kegiatannya nah itu biasanya di awal bulan kita sudah godog kita sudah rencanakan nah di akhir bulan biasanya akan dievaluasi, kalau memang ada yang belum terealisasi.[40]

Dalam strategi kepemipinannya, selain melakukan perencanaan bapak kepala MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan program kelas unggulan juga melakukan kegiatan pengorganisasian. Untuk mengelola program unggulan terdapat tim khusus yang dibuat yaitu terdiri dari tim kurikulum, tim pengembang kurikulum, tim pengajaran, tim pengajaran, tim evaluasi, dan tim penilaian. Adapun hasil wawancara dengan ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah "Ya kalau tim khususnya disini kembali lagi adalah dari tim kurikulum, jadi tim khusus itu yang menjadi pengontrol kegiatan adalah dari tim kurikulum tim pengembang kurikulum disana ada tim pengajaran ada tim evaluasi kemudian ada penilaian itu yang tim khusus yang dalam pelaksana program."[41]

Pengorganisasian dalam kelas unggulan antara lain pengorganisasian sumber daya manusia, pengembangan diri, kegiatan bimbingan belajar dan lain-lain.Untuk pengorganisasian sumber daya manusia di awal tahun ajaran ada pembagian tugas bapak ibu guru, dilihat kompetensi yang bapak ibu guru miliki karena untuk menjaga kualitas pembelajaran diperlukan guru yang kompeten, jadi tidak sembarang guru dimasukkan dalam kelas unggulan. Adapun hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku wakil kepala bidang kurikulum, yaitu:

> Jadi untuk pengorganisasian kita ada pembagian jadwal di awal tahun ajaran bak itu semeter genap maupun semester ganjil jadi kita liat kompetensi yang ada dari bapak ibu guru jadi kita sembarang menempatkan orang itu di kelas unggulan, jadi kita lihat kompetensinya ow guru ki sabar guru ki telaten kalau tidak telaten tidak sabar tidak punya kompetensi itu kan kasian wong namanya kelas unggulan, ya alhamdulillah di MAN 2 Ponorogo itu ndak ada lo semuanya harus siap mengajar masuk di kelas unggulan.
>
> Itu di SK kan di SK pembagian tugas setiap awal tahun ajaran jadi awal tahun semester awal ganjil itu ada SK nya, Pak wasis contoh ada dimana ada di kelas unggulan ndak, ndak..berarti yo itu sampai semuanya ada disitu, ditambah dengan tugas tambahan guru itu kan tidak hanya mulang tok ada tugas tambahan seperti Bu Evi dengan tugas tambahan sebagai waka kurikulum nah itu ada tambahan, ada wali kelas, ada pembina ekstra, ekstra itu kan nanti juga masuk di kelas unggulan.
>
> Kalau pengembangan diri itu biasanya itu ke bimbingan karier biasanya anak-anak kelas unggulan itu juga pendampingan dari BK itu juga sangat diperlukan sekali karena kalau tidak ada pendampingan dari BK itu akan lost control jadi

---

[40] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-4/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[41] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/24-5/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

setelah ini mau kemana nah itu juga, terus kalau ada anak yang awalnya di kelas X ya mungkin kelas X semester ganjil nilai nya bagus-bagus tapi ternyata lo kok nyapo semester 2 kok jeblok itu harus dicari solusinya dicari pokok permasalahannya kenapa kok dia seperti itu ternyata mungkin ada masalah dengan temannya, dengan orang rumah dan sebagainya."[42]

Setelah pengorganisasian, kepala madrasah juga melakukan terkait pelaksanaan program. Bapak kepala selalu memastikan terlaksananya program dengan melihat laporan dari para pelaksana. Berdasarkan hasil wawancara terkait pelaksanaan kegiatan di madrasah cara memastikan keberhasilan rencana yang dilakukan oleh kepala madrasah, menurut Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah "Iya sebelum beliau memastikan kami yang senantiasa laporan, setiap periode program apa yang sudah terlaksana dengan baik kendalanya apa itulah dari tugas sebelum beliau meminta kami akan senantiasa memberikan laporan."[43]

Untuk menilai semua rencana pelaksanaan kegiatan di madrasah, kepala madrasah melakukan pengawasan yang tidak semata-mata melihat, tetapi juga diadakan dalam rapat untuk menunjukkan efektivitas, efisiensi, pelaksanaan program unggulan yang telah dilaksanakan.sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah "Untuk apa namanya pengawasan dari beliau, beliau dari program itu kita sodorkan hasil yang kita laksanakan kemudian rapat ya mbak ya jadi beliau pengawasan itu ndak semata-mata melihat tetapi dalam rapat, rapat disanalah kita dapat menunjukkan efektivitas, efisiensi, pelaksanaan dan juga hasil yang sudah kita laksanakan."[44]

3. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

Kepala madrasah dalam memimpin sebuah madrasah apalagi sedang menjalankan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo yang masih terbilang baru terkait hal tersebut peneliti menanyakan beberapa pertanyaan terkait kendala yang mungkin terjadi serta solusi yang di berikan kepala madrasah dalam menanganinya. Dari faktor kurikulum kendala yang biasanya tejadi adalah terkait penataan jadwal yang terkadang tidak menentu, terkadang terjadi perubahan jadwal mengajar guru,

[42] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-4/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[43] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/24-5/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[44] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

perubahan ini terjadi karena adanya perubahan situasi iklim yang seperti pandemi saat ini kemudian berubah saat pandemi sudah selesai. Solusinya yaitu bagaimana mendewasakan para guru dengan adanya perubahan yang mendadak. Kemudian dari faktor peserta didik adalah mendukung sekali jika dilihat dari PPDB bahwa input peserta didik adalah siswa yang benar-benar diseleksi, kalau terkait pembelajaran peserta didik yang masih menjadi kendalanya adalah integritasnya, hal ini masih menjadi kendala di madrasah, perilaku peserta didik pada saat ujian terkadang masih belum menunjukkan kejujurannya dalam mengerjakan ujian, karena masa pandemi ujian dilaksanakan dengan daring jadi peserta didik mengerjakan lewat gadgetnya. Hal ini menjadi kendala adalah adanya kemungkinan bahwa peserta didik mempunyai gadget dua yang dimana gadget yang satu bisa digunakan untuk *searching google*. Solusi dari bapak kepala adalah dengan mencoba walaupun dalam konsisi daring waktu ulangan semester diadakan di madrasah meskipun tetap menggunakan gadget, karena di madrasah masih bisa diawasai oleh guru, selain itu efek dari pandemi ternyata peserta didik yang daring dibandingkan peserta didik yang luring sebelum pandemi memiliki karakter yang berbeda. Peserta didik yang luring lebih memiliki karakter yang bagus karena pembentukan karakter yang terbiasa melihat teladan dari bapak ibu guru tetapi berbeda dengan peserta didik yang daring yaitu masih kurang dalam pembentukan karakter yang bagus. Kalau dari faktor keluarga kendalanya adalah orang tua sering mengadu bahwa anaknya pulang terlalu sore, mereka tidak mengetahui alasan dari hal tersebut. Padahal anak-anak pulang sore karena mengerjakan tugas yang mereka mau selesaikan di madrasah. Mengenai hal ini solusinya adalah dengan mengundang orang tua ke BK untuk memberi keterangan dan penjelasan mengenai anaknya, dan setelah itu orang tua pun memahami hal tersebut. Terakhir kendala yang biasa sering terjadi adalah dari faktor fasilitas, kendala yang terjadi adalah wifi yang kadang-kadang eror tersendat-sendat sehingga peserta didik maupun guru tidak dapat mengakses internet. Tetapi seiring berjalannya waktu server sudah diperbaiki wifi diperbanyak dan akhirnya bisa digunakan lancar seperti biasanya.

Adapun hasil wawancara dengan Ibu Siti Sa'diyah, S.Pd selaku guru kelas unggulan bidang olimpiade kimia adalah sebagai berikut.

> Kalau kendala tentu banyak, kalau yang saya buktikan di kurikulum itu ya kendalanya itu biasa dalam pelaksanaan program unggulan madrasah akademik ini dalam penataan jadwal tentu dalam penataan jadwal ini yang perlu kurikulum senantiasa merubah jadwal karena perubahan situasi iklim yang mungkin saat ini pandemi besok dah nggak itu ganti lagi itu yang menjadi problematika tapi

alhamdulillah seiring berjalannya waktu bapak ibu guru secara mental sudah tertata walaupun ada perubahan jadwal malem itu dibuat dan besok pagi harus dilaksanakan alhamdulillah bapak ibu guru sudah terbiasa seperti itu. Kendalanya adalah bagaimana mendewasakan bagaimana membiasakan adanya perubahan yang mendadak. Betul itu yang menjadi kendala. Alhamdulillah, kalau dulu masih sering kita mungkin orang biasa adanya perubahan itu mesti terjadi semacam pertentangan tapi sekarang kalaupun kita menentang orang harus dilaksanakan. Kalau dari guru itu tadi kalau dari sarana mungkin yang jelas kita harus menggunakan lms nya harus digital harusnya siswa yang awal-awal punya kendala paketan habis tidak semuanya punya android awal-awal, sekarang alhamdulillah android sudah paketan juga sudah lancar, dan kalau ditanyakan kendalanya yang masih belum kita pantau adalah integritas, susahnya kita artinya PAT PAS mungkin kita pakai digital tapi bagaimana kemungkinan anak masih punya hp lebih dari satu sehingga bisa browsing tu yang secara langsung belum bisa kita wujudkan itu yang masih menjadi angan-angan kami integritas yang benar-benar termonitoring anak-anak itu murni itu yang masih belum itu yang menjadi PR, tapi bapak kepala madrasah dan apa namanya senantiasa mencoba walaupun ini kondisi daring, waktu itu PAS sudah datang ke madrasah jadi nggak kok Cuma di rumah daringnya mengerjakan soal ndak anak-anak disini tapi menggunakan hp terus PAT ini juga ujian madrasah juga seperti itu. Iya dari faktor siswa awalnya sama dengan guru tadi siswa nggak nerima kenapa kok harus pakai yang susah masuk ke e-learning ya ini lagi ya tak critani e-learning tidak semua anak bisa masuk e-learning saat itu susah tapi alhamdulillah server sudah semakin baik sarana prasarana madrasah semakin baik anak-anak sudah bisa masuk e-learning dengan baik, tidak ada kendala, kemudian mau mengakses bahan ajar di e-learning sudah lengkap, guru mau menimpan disana sudah ada, guru mau ulangan di e-learning sudah bisa tinggal mengambil nilainya seperti itu. Anak-anak juga lebih mudah, sekarang yang menjadi PR adalah bagaimana karakter ya karakter anak-anak luring dan anak-anak daring kan ternyata beda anak-anak luring sudah terbiasa melihat teladan bapak ibu guru tapi pada saat dia dirumah nggak punya figur guru itu nggak punya yang ada mungkin kita hanya teriak-teriak lewat google meet atau zoom meeting yang itu mungkin tidak mengekspresikan orang yang sesungguhnya gestur yang kita tampakkan saat itu seakan kita iu tegas tapi sebetulnya nggak kaya gitu kan gitu ya itu ternyata nggak bisa nggak semudah anak-anak luring gitu ya jadi anak-anak daring seperti ini yang msih kurang adalah attitud. Jadi kalau kita apa namanya kita perbandingkan dengan kakak-kakak kelas yang luring saat itu, tapi alhamdulillah apapun yang terjadi kita berusaha kalaupun daring maupun luring anak-anak tetep kita mencoba program madrasah tidak hanya sekedar unggul tapi karakter attitud itu yang menjadi keluaran dari MAN 2 itu imbang tidak hanya sekedar secara fisik pinter gitu ya tapi secara batin dia keropos itu ndak mudah gitu lo ya itu yang mungkin jadi kendala."[45]

Hal yang hampir senada juga diungkapkan oleh Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. adalah sebagai berikut.

Alhamdulillah untuk kendala tidak pernah ada, ya kendala-kendala kecil hanya teknis gitu aja tapi ya segera terselesaikan. Kalau kita liat kita buat kelas unggulan itu lebih mudah karena input dari MAN 2 itu sudah anak-anak yang bagus, nah

[45] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/24-5/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

jadi kita tidak perlu mulai dari nolmembimbing anak-anak tersebut, jadi sudah punya bekal anak-anak tersebut.
Sebagai contoh kalau guru itu bermasalah biasanya Pak Nasta'in tidak langsung kok di depan bapak ibu guru yang lain tapi dengan cara diem-diem langsung dipanggil duduk empat mata dicari akar permasalahannya kenapa seperti itu kenapa anak-anak kok tidak suka dan sebagainya itu ditanyakan dengan seperti itu kan guru juga tidak malu di depan teman-temannya.
Kalau peserta didik sangat mendukung sekali karena input dari MAN 2 Ponorogo kamu tau sendiri saringan di MAN 2 untuk masuk kan juga ada tes terus di gelombang 1 kita juga punya jalur prestasi jalur nilai rapot sehingga dengan kriteria-kriteria yang jelas untuk masuk ke MAN 2 itu kita punya tujuan kita mendapat input yang bagus sehingga untuk melanjutkan kompetensi yang ada yang dimiliki itu tidak dari nol lagi gitu ndak membimbing dari awal gitu karena sudah punya kemampuan dan kemauan untuk maju.
Faktor keluarga permasalahan apa ya, kayaknya ndak ada, ya awal-awal sih gini biasanya bapak ibu wali itu anak-anak kendalanya kan sering mengerjakan tugas dan sebagainya yang berhubungan dengan kelas unggulan kalau mau lomba itu kan mesti sampai udah magrib nah orang tua kadang bingung kalau anaknya itu belum pamit anakku kok yahmene urung mulih itu awal-awalnya itu tapi setelah tau ow anaknya itu di madrasah ora kok glenying ora kok dolan nah itu ternyata orang tua juga memahami daripada ning omah gur dolanan hp.
Alhamdulillah kalau dari faktor fasilitas sarpras ya itu internet itu sudah dapat kita jangkau sampai kebelakang meskipun belum 100 masih 40 persen tapi itu kan sudah dapat membantu bagi yang tidak memiliki paketan data tapi kalau anak binpres insyaallah sudah 100 persen karena itu kan memang menjadi dia kan bayar nah kalau bayar ya otomatis ya harus kita penuhi untuk internetnya jadi tidak ada istilahnya di binpres ora ndue wifi pokok e sing penting mbayar. Wifinya banyak sini, wifi nya banyak orbit-orbit itu kita sampai punya 8 opo berapa gitu, wong kita itu muridnya 1000 lebih lo mbak kalau di semua harus terenuhi internetnya ya kadang ya tetep masih ada kendala jadi masih bisa 40 persen."[46]

Dengan adanya kendala pastinya diperlukan tim untuk mengontrol atau menangani kendala tersebut. MAN 2 Ponorogo memiliki timyang dinamakan Tim Penjamin Mutu atau EDM (Evaluasi Diri Madrasah)Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku waka kurikulum yaitu "Kita punya yang namanya tim EDM (Evaluasi Diri Madrasah) jadi setiap kegiatan apa itu ada di EDM, kalau istilah dulu itu tim penjamin mutu sekarang di EDM, nah EDM itu di dalamnya ada tim penjamin mutu, nah penjamin mutunya itu siapa biasanya tetep penanggungjawabnya Bapak kepala madrasah diketuai oleh waka kurikulum, nanti saya beri SK tim EDM."

Berdasarkan kegiatan dokumentasi dari Peneliti, Tim Penjamin Mutu atau EDM (Evaluasi Diri Madrasah) susunan timnya terdiri dari kepala madrasah sebagai penanggung jawab, waka kurikulum sebagai ketua, ketua Tata Usaha sebagai

[46] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

sekretaris, kemudian bendahara, dan tim pengembang yang meliputi aspek kedisiplinan, pengembangan diri, proses pembelajaran, sarana prasarana, serta pembiayaan.[47]

Terkait tindak lanjut kepala madrasah agar permasalahan tidak terulang lagi yaitu kepala madrasah mengadakan evaluasi. Setiap selesai ada kegiatan tidak langsung bubar tetapi mengadakan evaluasi terlebih dahulu. Adapun hasil wawancara dengan Ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. selaku waka kurikulum adalah "Ya itu tadi dievaluasi dari permasalahan dievaluasi apa yang salah jangan sampai ini terjadi lagi. Evaluasi itu penting duduk bersama penting jadi setiap ada kegiatan tidak langsung bubar jalan kan ndak ya jadi ada evaluasi kita untuk kegiatan hari ini ada kekurangan apa dan dimana perlu pembenahan tidak sehingga tidak akan terulang lagi."[48]

C. Pembahasan

A. Peran Kepala Madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo

Seseorang yang paling berperan penting di dalam sebuah madrasah adalah kepala madrasah. Kepala madrasah yang dapat menjalankan perannya dengan baik, sesuai, dan tepat akan membuat madrasah semakin maju. Kepala MAN 2 Ponorogo memiliki kepemimpinan yang sangat baik dapat menjadikan madrasah semakin berkembang dan maju, serta unggul. Terlihat dalam surat keputusan telah ditetapkan bahwa MAN 2 Ponorogo termasuk salah satu madrasah aliyah yang ada di Indonesia dari 53 madrasah aliyah yang sudah mengikuti program unggulan akademik Tahun ajaran 2021/2022.[49] Peneliti juga melakukan observasi terkait kelas apa saja yang di programkan sebagai kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo. Adapun kelas-kelas tersebut meliputi kelas riset, kelas olimpiade, kelas multimedia, kelas tata busana, kelas elektro/robotik, kelas olahraga, kelas seni, dan kelas tahfidz. Hal ini sesuai dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Pada Madrasah. Kementerian Agama mengembangkan diversifikasi keunggulan madrasah yang meliputi madrasah dalam bentuk madrasah akademik, madrasah plus keterampilan, dan madrasah riset. Madrasah akademik adalah prototipe madrasah aliyah yang diselenggarakan oleh pemerintah yang

[47] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/21-5/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

[48] Lihat Deskripsi Kegiatan Pengumpulan Data Melalui Wawancara Nomor: 01/W/18-04/2022 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

[49] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/25-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian.

mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang akademik, sains, dan teknologi. Adapun madrasah plus keterampilan adalah prototipe madrasah aliyah yang diselenggarakan oleh pemerintah yang mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang keterampilan tertentu. Lalu madrasah riset adalah madrasah yang memiliki keunggulan kompetitif di bidang riset atau penelitian ilmiah.[50]

Adanya sebuah program madrasah yang dibuat seperti program kelas unggulan ini pasti terdapat tujuan atau cita-cita kepala madrasah. Program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo dibuat karena bertujuan untuk menjadikan madrasah unggul baik di bidang akademik maupun nonakademik. Kepala madrasah mempunyai paradigma bahwa peserta didik tidak hanya memiliki satu kemampuan saja. Setiap anak pasti memiliki kemampuan, potensi, atau minat bakat baik yang sudah terlihat maupun yang masih terpendam. Dengan adanya program unggulan ini MAN 2 Ponorogo berusaha menemukan, menggali, dan bisa memberikan layanan kepada peserta didik dengan harapan bahwa potensi yang dimiliki oleh para peserta didik dapat berkembang dan bisa tereksplor dengan semestinya.

Peran kepala madrasah sangat penting untuk dijalankan, ada beberapa peran yang harus dilakukan oleh seorang kepala madrasah guna dapat melancarkan kepemimpinannya di dalam sebuah madrasah.

Kepala MAN 2 Ponorogo memiliki kepribadian yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepala MAN 2 Ponorogo tidak hanya memberikan intruksi dari atas ke bawah saja atau *top down* tetapi juga mau menerima masukan dari bawahan. Kepala MAN 2 Ponorogo juga sangat bijaksana dan tidak otoriter dalam memimpin madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang tidak otoriter ini termasuk ciri dari kepemimpinan demokratis. Hal ini sesuai dengan penjelasan Suparman dalam bukunya yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru (Sebuah Pengantar Teoritik) bahwa kepemimpinan demokratis pemimpin senantiasa memberdayakan bawahannya, mereka diberi peran penting karena pemimpin atau kepala madrasah memberikan jabatan atau posisi yang diduduki dan tugas yang harus mereka kerjakan. Gaya kepemimpinan demokratis berbanding terbalik dengan kepemimpinan otoriter dimana pemimpin menguasai kedudukannya dan mengambil keputusan tanpa campur tangan bawahan.[51]

[50] Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Pada Madrasah.

[51] Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru (Sebuah Pengantar Teoritik)* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 33.

Kepala madrasah MAN 2 Ponorogo beliau mengutamakan sifat amanah yang sebagai seorang kepala madrasah harus menjalankannya demi mewujudkannya cita-cita madasah. Beliau mempunyai cita-cita yang yang tinggi untuk memajukan madrasah menjadikan madrasah dapat menjadi lebih unggul. Menurut beliau pendidikan itu tidak bisa sekedarnya, karena jika sekedarnya maka hasilnya nanti juga sekedar pula. Menurut peneliti sifat amanah tersebut memang sangat penting dimiliki oleh seorang kepala madrasah jika sudah memiliki niat amanah untuk memajukan madrasah maka hal tersebut akan berdampak baik kepada madrasah. Menurut Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya dalam bukunya yang berjudul Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam, sekolah atau madrasah yang dihuni oleh orang-orang yang amanah dengan sendirinya akan mendapatkan sebuah kultur kehidupan madrasah dimana semua orang berpegang dan bekerja sesuai dengan tugas dan kewenangannya, dan hal ini tentu akan berdampak signifikan terhadap kualitas madrasah. Segala jenis program yang dibuat tentu akan relatif lebih mudah untuk diwujudkan.[52]

Ada banyak kegiatan yang diadakan oleh kepala madrasah. Selain memberikan contoh yang baik beliau juga mengadakan kegiatan-kegiatan yang menjunjung keteladanan dan kedisiplinan yang dibudayakan di lingkungan madrasah baik itu dilakukan oleh guru atau peserta didik. Contohnya adalah mulai di pagi hari di MAN 2 Ponorogo selalu dibudayakan dengan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) hal ini dilakukan ketika menemui siapa pun yang ada di madrasah. Di pagi hari terdapat jadwal piket di jam 06.30 yaitu bapak/ibu guru berjejer di pintu masuk madrasah untuk menyambut peserta didik maupun bapak ibu guru yang datang, hal ini juga dapat membiasakan para peserta didik unuk sopan santun terhadap guru. Selain itu sebelum pembelajaran dimulai peserta didik diadakan kegiatan mengaji bersama teman sekelas, hal ini tentu dapat membiasakan peserta didik untuk lebih religius dalam menjalankan agama islam. Tidak hanya peserta didik hal ini juga berlaku pada guru yang memiliki jam kosong di jam pertama, guru harus mengikuti khotmil qur'an kemudian dilaporkan ke grub Whatsapp yang di buat oleh bapak kepala madrasah. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan program ini secara lahir maupun batin sangat semangat, bersama tim yang dibentuk dan semua warga madrasah berusaha untuk mewujudkan program unggulan ini supaya terlaksana dengan lancar. Sebagai kepala madrasah bapak kepala MAN 2 Ponorogo selalu berkeinginan

[52] Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017), 11.

mengembangkan, berinovasi dengan program yang telah dijalankan khususnya program kelas unggulan ini. Jadi seperti dagangan jangan sampai dagangan itu kadaluarsa sehingga diperlukan pembaharuan yang berlanjut.

Berdasarkan paparan di atas dapat diketahui bahwa kepala MAN 2 Ponorogo memiliki kepribadian yang bagus dalam memimpin berjalannya program unggulan madrasah. Kepala MAN 2 Ponorogo adalah seorang pribadi yang baik, bijaksana, selalu amanah dalam menjalankan tugasnya, memiliki jiwa kepemimpinan yang tidak otoriter, selalu berinovasi, dan juga senantiasa memberikan keteladanan yang dibudidayakan di madrasah baik melalui dengan mencontohkan sikap yang baik dari diri sendiri maupun melalui kegiatan-kegiatan yang kepala MAN 2 Ponorogo canangkan. Jadi dalam hal ini kepala MAN 2 Ponorogo sudah melakukan salah satu peran kepala madrasah yaitu *personal*. seperti yang dipaparkan oleh A. A Ketut Jelantik dalam bukunya yang berjudul Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional bahwa sebagai *personal*, kepala sekolah memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya keteladanan, keinginan kuat untuk mengembangkan diri, keterbukaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi mengendalikan diri dalam menjalankan tugas.[53]

Dalam mengecek kegiatan pembelajaran di kelas, kepala MAN 2 Ponorogo senantiasa melakukan kegiatan kunjungan kelas dengan cara keliling ke semua kelas melihat apakah ada kelas yang kosong atau tidak. Jika ada yang kosong bapak kepala MAN 2 Ponorogo biasanya akan mengisi kelas yang kosong tersebut dengan memberikan materi berupa motivasi atau materi pembelajaran. Selain itu ada kegiatan kunjungan kelas yang memang dilakukan bertujuan khusus untuk melihat keaktifan kelas dan mengevaluasi guru yang sedang mengajar.

Terkait menilai hasil pembelajaran beliau memiliki peran sebagai pengambil dan pemutus kebijakan besar, untuk teknisnya guru yang melaksanakan. Guru menyodorkan hasil pembelajaran nilai peserta didik kepada kepala madrasah, Jadi bapak kepala madrasah dapat melihat penilaian hasil kegiatan program unggulan ketika sudah terdokumentasi dengan baik. Penilaian yang diberikan seperti prestasi lomba, hasil penilaian tengah semester, maupun hasil nilai harian peserta didik.

Selain itu kepala madrasah juga melakukan pengamatan atau penelitian untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi program unggulan akademik tersebut.

[53] A. A Ketut Jelantik, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 4.

Jadi dapat diketahui bahwa bapak kepala MAN 2 melakukan kegiatan-kegiatan yang sesuai yaitu seperti kunjungan kelas, menjadi pengambil dan pemutus kebijakan besar dalam menilai hasil pembelajaran, serta melakukan pengamatan atau penelitian untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi program yang tengah dijalankan. Hal ini berarti kepala MAN 2 Ponorogo telah menjalankan perannya sebagai *educator*. Sesuai penjelasan dari Wildatun Ulya dalam penelitiannya bahwa kepala madrasah pada hakekatnya adalah seorang pendidik, sebagai *educator* kepala madrasah berupaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.[54]

Untuk berkembangnya madrasah bapak Nasta'in, S.Pd., M.Pd.I. selaku kepala madrasah mempunyai rencana pribadi dan rencana lembaga yang terdapat di dalam rencana strategis madrasah(RENSTRA). Pengembangan yang beliau jalankan di madrasah senantiasa diberikan jadi bisa menjadikan program lebih baik lagi, lebih nyaman, dan kedepan dapat memberikan efek langsung kepada peserta didik. Dengan adanya program kelas unggulan ini diharapkan peserta didik lulusan MAN 2 Ponorogo memiliki kemampuan dan pengalaman membekas yang menjadikan skill yang didapat dari program ini dapat bermanfaat.

Bapak kepala MAN 2 Ponorogo mengatakan bahwa sebuah organisasi tidak akan bergerak dengan baik kecuali dengan empat kakinya. Untuk melancarkan program kelas unggulan beliau senantiasa melakukan kegiatan memotivasi semua warga madrasah, melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan atau monitoring.

Jadi dapat diketahui bahwa bapak kepala MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan program unggulan madrasah ini telah melakukan peran kepala madasah yang disebut dengan *manager*. Karena beliau sudah senantiasa melaksanakan kegiatan managemen yang baik seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dalam pelaksanaan, dan pengawasan. Hal tersebut semaksud dengan paparan Vincent dalam Budi Tri Cahyono bahwa tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikann dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.[55]

Seorang kepala madrasah di dalam mengelola program madrasah pastinya juga membutuhkan bantuan dari guru atau karyawan lain, jadi pastinya juga dibutuhkan pembagian tugas terkait hal tersebut yang sesuai. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo

[54] Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Bahana Manajemen Pendidikan*, 1 (2019), 2.

[55] Budi Tri Cahyono, *Student Willbeing dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 64.

membagi tugas kepada para guru berdasarkan kemampuan, kemauan, dan kelonggaran para guru. Karena kelas unggulan dibutuhkan guru yang sangat kompeten. Terkait hal tersebut berarti kepala MAN 2 Ponorogo telah menjalankan peran kepala madrasah sebagai *administrator*. Dengan adanya pembagian tugas para guru yang begitu sesuai maka pembelajaran akan berjalan dengan baik, dapat mewujudkan peserta didik yang unggul. Hal ini sejalan dengan penjelasan Danim dalam penelitian Eva Milatul Qistiyah bahwa sebagai administrator yaitu kepala sekolah melakukan kegiatan administrasi atau proses kerjasama antara dua orang atau lebih, kepala sekolah perlu pemikiran dan perumusan program serta melakukan pengorganisasian untuk pencapaian tujuan yang produktif.[56]

Dalam menjalankan program madrasah kelas unggulan ini bapak kepala MAN 2 Ponorogo melakukan kegiatan seperti mengamati, menilai, dan mengawasi segala hal yang dilaksanakan, apakah sudah berhasil atau belum. Dalam melakukan kegiatan supervisi kepala madrasah dibantu dengan tim khusus yang disebut FASDA atau fasilitator daerah, dan kegiatan supervisi dilaksanakan secara terjadwal maupun tidak. Berarti terkait hal tersebut bapak kepala MAN 2 Ponorogo telah menjalankan peran kepala madrasah sebagai *supervisor*. Sebagaimana paparan dari Mohammad Juliantoro, kepala sekolah sebagai *supervisor* dibebani peran dan tanggungjawab memantau, membina, dan memperbaiki kegiatan yang ada di sekolah.[57] Menurut peneliti peran *supervisor* harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah hal ini penting karena bisa dikatakan kegiatan supervisi adalah tindakan preventif untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Sesuai dengan pendapat Soewaji dalam dalam Budi Tri Cahyono bahwa untuk mengetahui sejauh mana guru mapu melaksanakan pembelajaran, apakah terjadi penyelewengan/penyimpangan atau tidak, secara berkala kepala madrasah harus melakukan kegiatan supervisi yang dapat dilakukan seperti mengamati proses pembelajaran secara langsung. Dari hasil supervisi ini bisa diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran.[58]

Dalam menjalankan supervisi kepala madrasah membuat tim khusus untuk pelaksanaan, hal tersebut bisa di lihat di SK Tim Supervisi. Adapun susunan timnya

PONOROGO

[56] Eva Milatul Qistiyah dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3 (2020), 279.

[57] Mohammad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Al-Hikmah*, 2 (April, 2017), 24.

[58] Budi Tri Cahyono, *Student Willbeing dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 66.

di MAN 2 Ponorogo meliputi kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang humas, wakil kepala bidang kesiswaan, wakil kepala bidang sarana prasanana, dan beberapa guru.[59]

Dalam menjalankan sebuah program seperti program kelas unggulan ini kepala MAN 2 Ponorogo juga melakukan kerjasama dengan pihak lain. Berdasarkan kegiatan dokumentasi melihat MoU yang ada MAN 2 Ponorogo melakukan banyak kerjasama dengan pihak-pihak luar yang bagus dan dapat menunjang kebutuhan tambahan ilmu para peserta didik. Dapat diketahui bahwa bapak kepala madrasah sangat memiliki jiwa sosial yang tinggi, untuk menjalankan kepemimpinannya beliau senantiasa berpartisipasi dalam kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan sosial, karena memiliki ikatan dengan lingkungan sosial juga akan membantu berjalannya program madrasah khususnya kelas unggulan ini. Dengan membangun kerjasama maka akan membangun jaringan dengan pihak luar, karena kita tidak akan berkembang, tidak akan besar jika hanya di rumah sendiri. Jika hanya mengandalkan kemampuan intern kemungkinan belum bisa maksimal, maka diperlukan jaringan-jaringan luar untuk mendapatkan kemampuan yang lebih, para peserta didik akan mudah mencari informasi, mudah mendapatkan informasi tambahan yang tidak dapatkan di madrasah. Terkait hal tersebut berarti kepala MAN 2 Ponorogo telah menjalankan peran madrasah yaitu *social*. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Sofyan dkk bahwa sebagai peran *social* kepala madrasah harus bisa menjalin kerjasama dengan orang lain atau pihak lain demi kepentingan madrasah.[60]

Bapak kepala memiliki sikap yang sangat ramah, bijaksana, jika ada permasalahan kepala madrasah tidak menyikapinya dengan ektrim melainkan dengan memilih jalan tengah, sangat berhati-hati dalam memberikan nasehat atau teguran, kepala madrasah selalu mengkomunikasikan dengan baik melakukan klarifikasi konfirmasi secara pribadi kepada misal guru yang membuat permasalahan. Dalam memimpin, bapak kepala MAN 2 Ponorogo telah menjalankan peran *leader* yang baik, sejalan dengan penjelasan dari Romadoni dalam penelitian Eva Milatul Qistiyah dan Karwanto, bahwa kepala sekolah berperan sebagai *leader* menjadi contoh yang baik bagi guru dan menaungi semua komponen sekolah.[61]

PONOROGO

[59] Lihat Temuan Data Penelitian dalam Bentuk Dokumen Nomor: 03/D/25-4/2022 pada Lampiran Hasil Penelitian

[60] Sofyan dkk, *Evaluasi dan Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), 44.

[61] Eva Milatul Qistiyah dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3 (2020), 279.

Terkait kegiatan kewirausahaan beliau selalu kreatif dalam mengkreasikan kebutuhan-kebutuhan yang ada di lingkungan madrasah. Beliau sangat tertarik dengan kegiatan kewirausahaan. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo pernah mengadakan kegiatan membatik dengan melakukan kerjasama dengan balai latihan kerja, seperti membatik taplak meja yang nantinya bisa digunakan sendiri untuk keperluan madrasah tanpa harus membeli. Jadi misalkan ada event atau digunakan dalam sehari-hari di kelas taplak meja yang digunakan adalah karya dari para peserta didik sendiri, yang itu juga merupakan kebanggaan tersendiri bisa membuat produk yang bermanfaat. Dalam hal ini berarti bapak kepala telah menjalankan peran *enterpreneur*. Seperti yang dipaparkan oleh A. A Ketut Jelantik dalam bukunya yang berjudul Era Revolusi Industri 4.0 Dan Paradigma Baru Kepala Sekolah bahwa kepala sekolah sebagai *enterpreneur* ia harus kreatif, inovatif, bekerja keras, ulet, dan memiliki naluri kewirausahaan.[62] Menurut peneliti sikap kewirausahaan memang diperlukan dalam mengelola madrasah hal ini dapat mendukung kebutuhan madrasah. Sebagaimana paparan dari penelitian Inge Kadarsih dkk, bahwa kepala madrasah harus memiliki sikap kewirausahaan, sikap kewirausahaan tersebut tentunya memiliki tujuan yaitu dapat mendukung jalannya madrasah khususnya dari segi finansial. Kepala madrasah wajib memiliki kemampuan wirausaha seperti yang tercakup dalam dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/madrasah. Dimensikompetensi kewirausahaan yaitu menciptakan, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat, dan pantang menyerah dan selalu mencari solus, serta memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah.[63]

Menciptakan iklim yang kondusif adalah suatu hal yang mestinya dilakukan oleh kepala madrasah agar semua kegiatan di madrasah dapat berjalan dengan kompak atau dapat dikatakan bahwa semua warga madrasah dapat menerimanya. Dalam menciptakan iklim yang kondusif di madrasah bapak kepala melakukan kegiatan sosialisasi seperti sosialisai tujuan madrasah, sosialisasi pelaksanaan kegiatan.

Adapun terkait menciptakan iklim kondusif dengan adanya program kelas unggulan ini, jadi dulu MAN 2 Ponorogo hanya mempunyai satu kelas unggulan yaitu binaprestasi maka otomatis kelas yang lain disebut reguler. Dan ternyata ada permasalahan psikologis pada peserta didik, mereka beranggapan bahwa yang emas

[62] A. A Ketut Jelantik, *Era Revolusi Industri 4.0 Dan Paradigma Baru Kepala* Sekolah (Sleman: Deepublish, 2021), 8.

[63] Inge Kadrasih dkk, "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar", *Edukatif*, 2 (2020), 200.

itu adalah anak binaprestasi jadi mungkin ada rasa minder di diri mereka. Untuk menangani hal ini bapak kepala madrasah lalu membuat program kelas unggulan ini guna menyamaratakan status kelas pada anak reguler. Jadi semua kelas adalah kelas unggulan. Dengan menghilangkan penyebutan reguler tersebut jadi anak-anak bisa lebih percaya diri. Jadi dapat diketahui bahwa bapak kepala telah menjalankan peran sebagai c*limator* yang baik. Seperti yang dikemukakan Suhelayanti dkk dalam bukunya yang berjudul Manajemen Pendidikan, bahwa kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.[64] Bapak kepala MAN 2 Ponorogo juga memotivasi keaktivan guru dalam menjalankan program madrasah khususnya program kelas unggulan akademik ini. Dengan pembawaan beliau yang sabar hal itu akan menjadikan para guru maupun karyawan akan nyaman dalam bekerja atau melaksanakan tugas, beliau juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengeksplor kemampuannya. Menurut peneliti hubungan antara motivasi dengan penciptaan iklim yang kondusif memang sangat erat, dengan memberikan motivasi akan tercipta iklim yang kondusif dan dengan menciptakan iklim kondusif memberika rasa yang nyaman akan menciptakan motivasi yang kuat kepada semua warga madrasah. Dalam hal ini suasana madrasah akan terasa nyaman, baik-baik saja, aman, tenteram, tenaga pendidik bisa melakukan tugasnya dengan tenang dan berjalan dengan lancar. Sebagaimana menurut Enco Mulyasa dalam Budi Tri Cahyono budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih temotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.[65]

Inti atau kunci keberhasilan dari bagaimana menjalankan peran sebagai kepala madrasah dalam penyelenggaraan program unggulan madrasah yaitu bapak kepala melakukan dengan menyamakan tujuan, visi, misi yang ada ke semua warga madrasah, dan melakukan koordinasi.

Terkait peran kepala MAN 2 Ponorogo dalam mengelola program kelas unggulan secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut.

Peran Kepala Madrasah dalam Mengelola Program Kelas Unggulan		1. Memiliki kepribadian yang baik. 2. Senantiasa mengutamakan integritas dan amanah dalam menjalankan tugas.

[64] Suhelayanti dkk, *Manajemen Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), 90.

[65] Budi Tri Cahyono, *Student Willbeing dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 69.

	Personal	3. Selalu memberikan keteladanan, baik mulai dari sendiri maupun dengan kegiatan madrasah yang dibuat. 4. Senantiasa berinovasi.
	Educator	1. Mengadakan kunjungan kelas. 2. Menjadi pengambil dan pemutus kebijakan besar dalam menilai hasil pembelajaran. 3. Melakukan pengamatan atau penelitian dalam berjalnnya program.
	Manager	1. Senantiasa ingin mengembangkan program madrasah. 2. Melakukan perencanaan untuk memulai program madrasah. 3. Melakukan pengorganisasian untuk memudahkan pembagian tugas dalam menjalankan program madrasah. 4. Melakukan pengarahan dalam pelaksanaan program madrasah. 5. Melakukan motivasi kepada semua warga madrasah. 6. Melakukan pengawasan serta evaluasi program madrasah.
	Administrator	1. Melakukan pembagian tugas tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan sesuai dengan kemampuan, kemauan, dan kelonggaran.
		1. Melakukan kegiatan pegawasan terhadap semua kegiatan yang

	Supervisor	ada seperti berkeliling kelas, kegiatan pengawasan ini dilakukan baik secara terjadwal maupun tidak.
	Social	1. Melakukan kerja sama dengan pihak luar madrasah.
	Leader	1. Memiliki jiwa kepemimpinan yang bijaksana. 2. Jika terdapat permasalahan di masalah kepala madrasah tidak menyikapinya secara eksrim.
	Enterpreneur	1. Memiliki sikap kewirausahaan seperti kreatif dan inovatif dalam mengkreasikan kebutuhan madrasah.
	Climator	1. Menciptakan iklim kondusif di madrasah guna menciptakan kinerja semua warga madrasah meningkat yaitu dengan cara sosialisasi tujuan madrasah, serta sosialisasi pelaksanaan kegiatan.

Tabel 4.5

Peran Kepala MAN 2 Ponorogo dalam Mengelola Program Kelas Unggulan

B. Strategi Kepala Madrasah dalam penerapan program kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo

Strategi dikatakan oleh bapak kepala MAN 2 Ponorogo sebagai cara untuk mencapai keberhasilan rencana yang sudah dibuat untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bapak kepala MAN 2 Ponorogo menyatakan bahwa strategi itu jurus untuk mencapai tujuan. Strategi sangat penting, seperti penyelenggaraan program kelas unggulan ini, jika lurus-lurus saja linear-linear saja maka akan biasa-biasa saja, jadi terciptalah kelas unggulan ini untuk lebih mengeksplor kemampuan dan menciptakan keunggulan peserta didik. Menurut Syaiful Sagala strategi adalah tindakan, keputusan, perencanaan yang digunakan untuk meraih kemenangan.

Strategi sebagai pekerjaan yang terampil dan koordinasi dari berbagai taktik dan sebagai perencanaan dengan cara yang cerdik.[66] Strategi merupakan kunci sukses dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Tanpa ada strategi maka program madrasah tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apapun seorang pemimpin jika Ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya tidak akan berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi yang dimiliki sang pemimpin tersebut.[67]

Strategi jelas sangat penting. Di madrasah biasanya memakai analisis SWOT. Dengan adanya analisis ini madrasah bisa mengetahui apa kekuatan madrasah, kelemahan madrasah, kesempatan madrasah untuk bisa menyesuaikan diri dengan kebutuhan sesuai zaman. Agar madrasah bisa melakukan hal tersebut diperlukan strategi dengan mulai dari perencanaan, dimana perencanaan dibuat dengan benar-benar matang, tujuannya jelas, lalu jelas terdapat dampak dan nilai positif yang sesuai, pelaksanaannya dilakukan secara baik dan benar, controling, pengawasan, dan evaluasi juga dilakukan.

Kepala MAN 2 Ponorogo mampu mengorganisasikan para bawahannya, kepala madrasah mampu berkomunikasi dengan baik kepada semua tingkatan pihak madrasah, baik tingkat kepala atau ketua program, tingkat tata usaha, maupun tingkat guru dan karyawan. Berkomunikasi dengan baik adalah salah satu strategi untuk mengikatkan semua warga madrasah untuk bisa bersama-sama satu tujuan untuk menjalankan dan mensukseskan program unggulan madrasah ini. Kepala madrasah juga sering berkoordinasi, berkomunikasi dua arah misal meminta pendapat ide apa yang bagus kepada guru atau pihak lainnya.

Dahulu MAN 2 Ponorogo hanya memiliki satu kelas unggulan yaitu kelas binaprestasi dimana bidang akademik yang diunggulkan. Setelah itu MAN 2 Ponorogo melakukan studi banding ke MAN 2 Kediri dan kelas unggulan di madrasah lalu bertambah satu yaitu kelas akselerasi dan yang diunggulkan masih sama yaitu bidang akademik. Kemudian tidak hanya sampai disitu, madrasah masih tetap terus ingin mengembangkan program yang cocok atau sesuai untuk peserta didik sesuai zamannya. Akhirnya terus mencari pemahaman-pemahaman, mencari

[66] Syaiful Sagala, *Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas* (Depok: Kencana, 2017), 7.

[67] Buyung Ismu Tawary, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Mutu di Insan Cendekia Halmahera Barat Maluku Utara", *Manajemen Pendidikan Islam*, 2 (Juli, 2021), 370.

informasi dari masyarakat, mengetahui keinginan dan kebutuhan masyarakat lalu muncullah program kelas unggulan ini. Dan yang diunggulkan yaitu bidang nonakademik.

Kelas unggulan MAN 2 Ponorogo dilaksanakan mulai dari adanya surat keputusan (SK) yaitu SK madrasah akademik, SK madrasah riset. Dengan adanya SK-SK ini MAN 2 Ponorogo kemudian mengaplikasikannya masuk ke dalam program kurikulum. Awalnya madrasah masih agak kesulitan karena di kurikulum sebelum masuk ke program unggulan madrasah akademik itu hanya 51 jam setiap minggunya, tetapi dengan adanya program unggulan tersebut menjadi 57 jam. Dengan itu madrasah sebisa mungkin mengatur jam belajar, model pembelajarannya, teknik pelaksanaannya, dan pembagian kelasnya. Teknik pelaksanaan pembelajaran kelas unggulan berbeda dengan sebelum adanya program ini, jadi peserta didik baik dari kelas IPA, IPS, agama, maupun binaprestasi bisa mengikuti dan wajib memilih salah satu kelas unggulan yang ada. Perpindahan kelas peserta didik ini dari kelas biasanya ke kelas unggulan di MAN 2 Ponorogo disebut dengan *moving class.* Jadi peserta didik diberi jam pembelajaran *moving class* yaitu satu hari pada setiap minggunya yang telah ditentukan sesuai dengan tingkatan kelas X, XI, dan XII. Seperti yang dicontohkan oleh ibu Evie Meilianasari, S.Pd., M.Pd.I. yang mengajar kelas olimpiade biologi pada kelas X yang mendapatkan jadwal pada hari selasa.

Di MAN 2 Ponorogo bapak kepala madrasah bersama dengan para guru selalu mengadakan yang istilahnya *take and give* dimana bapak kepala madrasah akan memberikan penghargaan kepada guru yang berpestasi. Jadi bapak kepala madrasah disini telah menjalankan strategi yang disebut *bartering* tidak hanya menuntut bapak ibu guru untuk melaksanakan tugas tetapi juga memberikan *reward* kepada bapak ibu guru yang bekerja lebih baik. Dengan pengadaan pemberian penghargaan seperti ini, hal ini dapat memacu kinerja para guru untuk terus terpacu senantiasa menjalankan tugasnya dengan baik. Menurut Sergionvani dalam penelitian Dwi Esti Andriani kepala sekolah dan guru sepakat bahwa pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin atau yang disebut *bartering.* Strategi ini menekankan pada keinginan dan kebutuhan kerja sama dan kepatuhan. Pendekatan ini akan menciptakan hubungan berdasarkan *barter* pemenuhan keinginan dan kebutuhan pimpinan dan bawahan.[68]

[68] Dwi Esti Andriani, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif", *Manajemen Pendidikan*, 1 (April, 2011), 58.

Bapak kepala madrasah MAN 2 Ponorogo selalu menciptakan kondisi kondusif di lingkungan madrasah, terutama dalam membangun kinerja guru dalam menjalankan tugas. Dengan hal ini berarti bapak kepala madrasah telah menjalankan strategi yang disebut *building*. Menurut Sergionvani dalam penelitian Dwi Esti Andriani *Building*, yaitu kepala sekolah menciptakan iklim dan dukungan interpersonal yang baik untuk meningkatkan kesempatan staf memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Strategi ini lebih pada penciptaan kondisi yang memungkinkan guru-guru terpenuhi kebutuhan psikologisnya.[69]

Kepala madrasah selalu mengajak untuk bersama-sama menjunjung dan mensukseskan program yang direncanakan atau pun telah dilaksanakan khususnya penyelenggaraan kelas unggulan ini. Beliau selalu tidak menggunakan kata-kata yang negatif, beliau selalu menggunakan kata positif untuk membangun semangat guru maupun peserta didik yang menjalankan kegiatan pembelajaran di kelas unggulan tersebut. Beliau sangat berpikiran visioner, selalu melihat masa depan seperti apa yang diinginkan dan berusaha mewujudkan tujuan apa yang ingin dicapai.

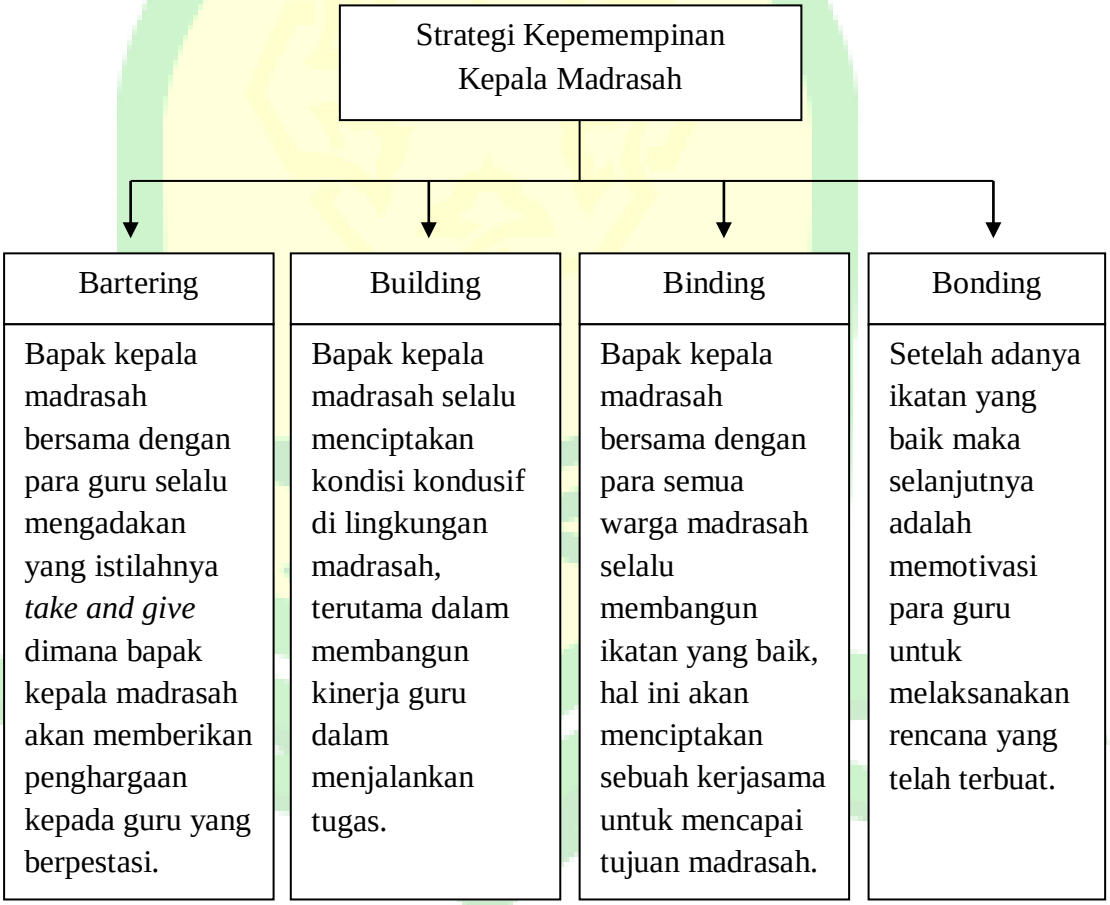
Bapak kepala madrasah bersama dengan para guru selalu membangun ikatan yang baik, hal ini akan menciptakan sebah kerjasama yang memiliki satu tujuan jika terdapat adanya kekompakan antara kepala madrasah dengan guru. Jadi bapak kepala madrasah telah melakukan strategi yang disebut dengan *binding*. Jika pun terdapat permasalahan yang terjadi pada guru beliau tidak bersitegang dengan guru, beliau akan mengajaknya berkomunikasi duduk bersama dicari permasalahannya seperti apa dan solusinya. Menurut Sergionvani dalam penelitian Dwi Esti Andriani *Binding*, kepala sekolah dan guru bersama-bersama mengembangkan nilai bersama tentang hubungan dan ikatan yang sama-sama mereka inginkan sehingga bersama-sama mereka bisa menjadi komunitas pembelajar dan pemimpin.[70]

Setelah adanya ikatan yang baik dengan para guru maka selanjutnya adalah dengan melakukan *bonding*. Perencanaan sudah dibuat dan sudah matang pengorganisasian atau pembagian tugas sudah selesai maka beliau akan segera mendorong para guru untuk melaksanakan rencana yang telah terbuat tersebut dengan baik, tentunya dengan menyemangati dan memotivasinya. Setelah itu beliau juga melaksanakan kegiatan supervisi guna menilai apakah bapak ibu guru sudah mengerjakan tugasnya dengan sesuai, dan tentunya tidak lupa beliau memahamkan kepada para guru bahwa kegiatan supervisi ini fungsinya juga kembali lagi kepada

[69] *Ibid*, 58.
[70] *Ibid*, 58.

bapak ibu guru supaya dapat meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Menurut Sergionvani dalam penelitian Dwi Esti Andriani *Bonding*, kepala sekolah dari personal bersatu dalam satu hubungan dan komitmen yang menjadikan pengembangan sekolah melembaga dalam kehidupan sehari-hari sekolah. Strategi kepemimpinan ini menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama. Sehingga kepemimpinan dan pengembangan akan dapat terus berjalan.[71]

Terkait dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.2

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala MAN 2 Ponorogo dalam menerapkan program kelas unggulan terkait strategi kepemimpinannya, bapak kepala madrasah tidak lupa membuat perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan dimulai dari rapat koordinasi yang disusun oleh waka-waka dan juga tim kurikulum dan setelah penyusunan tersebut lalu disosialisasikan. Perencanaan yang dibuat bisa terkait dengan anggaran yang dikeluarkan, kemudian

[71] *Ibid*, 58.

perencanaan kegiatan belajar mengajar, dan lain-lain. Madrasah mengadakan rapat biasanya sebelum tahun ajaran baru yang disebut rencana kerja madrasah.

Perencanaan terkait sumber daya manusia, di MAN 2 Ponorogo para guru sudah menempuh pendidikan minimal S1lalu sudah banyak yang S2 juga, jadi semua sudah tersertifikasi sesuai dengan ijazah, mengajarnya pun juga sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Jikalau pun komptensi itu menurun perencanaan yang bapak kepala madrasah buat adalah dengan mengadakan *workshop*. Terkait sarana dan prasarana perencanaan yang dibuat yaitu khusus kelas unggulan ini dalam kegiatan pembelajaran adalah jika kelas riset bisa menggunakan perpustakaan atau kelas yang biasa digunakan, kelas olimpiade pun seperti itu, kelas tahfidz berada di masjid ataupun kelas, kelas seni ada ditempat kelas khusus, kelas tata busana di kelas yang sudah di rancang dimana di dalamnya sudah tersedia alat-alat untuk menjahit dan sebagainya, kelas multimedia juga di kelas khusus yang sudah tersedia banyak komputer untuk digunakan, kelas elektro/robotik yang di dalamnya juga sudah dilengkapi dengan perlengkapan yang sesuai, lalu untuk kelas olahraga berada di gedung olahraga MAN 2 Ponorogo. Terkait perencanaan penerimaan peserta didik baru itu diadakan seleksi pembagian anak yang mau ke jenis kelas unggulan yang sesuai dengan keinginan. Terkait pembelajaran di kelas supaya bisa optimal biasanya setiap awal tahun ajaran baru baik itu semester ganjil maupun genap bapak ibu guru disuruh mengumpulkan PROTA, PROMES, RPP, dan KKM semuanya dikumpulkan, setelah pembelajaran berjalan dua bulan hasil nilai dari peserta didik dianalisis kemudian disetorkan ke kepala madrasah. Terkait dana yang digunakan, sumber dana berasal dari dana komite, dana BOS, dan dana yang lain.Contoh seperti pembelian buku paket di perpustakaan menggunakan dana BOS dan lain sebagainya. Kemudian untuk perencanaan dengan *staceholder* setiap awal dan akhir bulan diadakan rapat pimpinan. Di awal bulan kegiatan direncanakan dan di akhir bulan dievaluasi.

Hal ini sesuai dengan penjelasan Diding Nurdin dan Imam Sibaweh perencanaan diperlukan dalam menjalankan proses kelas unggulan sehingga dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Hal-hal yang perlu direncanakan antara lain perencanaan sumber daya manusia, perencanaan sarana dan prasarana, perencanaan dalam penerimaan peserta didik baru, perencanaan

pembelajaran di kelas, perencanaan terkait pendanaan, serta rencana kerjasama dengan *stakeholder.*[72]

Dalam strategi kepemipinannya, selain melakukan perencanaan bapak kepala MAN 2 Ponorogo dalam menjalankan program kelas unggulan juga melakukan kegiatan pengorganisasian. Untuk mengelola program unggulan terdapat tim khusus yang dibuat yaitu terdiri dari tim kurikulum, tim pengembang kurikulum, tim pengajaran, tim pengajaran, tim evaluasi, dan tim penilaian. Pengorganisasian dalam kelas unggulan antara lain pengorganisasian sumber daya manusia, pengembangan diri, kegiatan bimbingan belajar dan lain-lain.Untuk pengorganisasian sumber daya manusia di awal tahun ajaran ada pembagian tugas bapak ibu guru, dilihat kompetensi yang bapak ibu guru miliki karena untuk menjaga kualitas pembelajaran diperlukan guru yang kompeten, jadi tidak sembarang guru dimasukkan dalam kelas unggulan. Hal ini sesuai dengan paparan Diding Nurdin dan Imam Sibaweh pengorganisasian adalah suatu proses yang terkait perumusan dan rincian pekerjaan dan tugas yang berdasarkan struktur organisasi formal terhadap orang-orang yang memiliki kesanggupan dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Pengorganisasian dalam kelas unggulan antara lain pengorganisasian sumber daya manusia, pengembangan diri, kegiatan bimbingan belajar dan lain-lain.[73]

Setelah pengorganisasian, kepala madrasah juga melakukan terkait pelaksanaan program. Bapak kepala selalu memastikan terlaksananya program dengan melihat laporan dari para pelaksana. Sebagaimana penjelasan dari Diding Nurdin dan Imam Sibaweh bahwa pelaksanaan merupakan kegiatan yang dilasanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijakan yang telah dibuat dan ditetapkan dengan dilengkapi segala alat-alat yang dibutuhkan, dimana tempat melaksanakan, siapa yang melaksanakan, bagaimana cara yang harus dilakukan, dan segala kebutuhan lainnya. Pelaksanaan kelas unggulan akan dilakukan setelah perencanaan dianggap sudah matang dan siap.[74]

Untuk menilai semua rencana pelaksanaan kegiatan di madrasah, kepala madrasah melakukan pengawasan yang tidak semata-mata melihat, tetapi juga

[72] Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Grafindo, 2015), 127.

[73] Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Grafindo, 2015), 127.

[74] Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Grafindo, 2015), 127.

diadakan dalam rapat untuk menunjukkan efektivitas, efisiensi, pelaksanaan program unggulan yang telah dilaksanakan. Sebagaaimana penjelasan dari Diding Nurdin dan Sibaweh bahwa pengawasan merupakan sebuah usaha untuk memberikan petunjuk kepada para pelaksana agar selalu bertindak sesuai rencana. Pengawasan program kelas unggulan bisa dilakukan secara kontinu dengan tujuan memberikan pengarahan yang jelas bagi penyelenggara program yang ada. Sekolah perlu melaksanakan pengawasan agar program kelas unggulan senantiasa dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Pengawasan dapat dilakukan oleh kepala sekolah yang dimaksudkan untuk mendapatkan informasi mengenai program kelas unggulan yang sedang berlangsung di sekolah, apakah sudah mencapai tujuan yang ditentukan, apakah terdapat kendala, dan lain-lain. Pengawasan sangat diperlukan guna mendeteksi kesalahan yang mungkin terjadi.[75]

Terkait pengelolaan program kelas unggulan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Pengelolaan Program Kelas Unggulan			
Perencanaan	Pengorganisasian	Pelaksanaan	Pengawasan
Kepala madrasah melakukan perencanaan dimulai dari rapat koordinasi yang disusun oleh waka-waka dan juga tim kurikulum dan setelah penyusunan tersebut lalu disosialisasikan. Perencanaan yang dibuat bisa terkait dengan anggaran yang dikeluarkan, kemudian	Kepala madrasah dalam penerapan program unggulan terdapat tim khusus yang dibuat yaitu terdiri dari tim kurikulum, tim pengembang kurikulum, tim pengajaran, tim pengajaran, tim evaluasi, dan tim penilaian. Pengorganisasian dalam kelas unggulan antara	Kepala madrasah selalu mengarahkan jalannya program diikuti dengan selalu memastikan terlaksananya program dengan melihat laporan dari para pelaksana.	Kepala madrasah dalam menilai semua rencana pelaksanaan kegiatan di madrasah, kepala madrasah melakukan pengawasan yang tidak semata-mata melihat, tetapi juga diadakan dalam rapat untuk menunjukkan efektivitas, efisiensi,

[75] Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Grafindo, 2015), 127.

perencanaan kegiatan belajar mengajar, dan lain-lain. Madrasah mengadakan rapat biasanya sebelum tahun ajaran baru yang disebut rencana kerja madrasah.	lain pengorganisasian sumber daya manusia, pengembangan diri, kegiatan bimbingan belajar dan lain-lain.Untuk pengorganisasian sumber daya manusia di awal tahun ajaran ada pembagian tugas bapak ibu guru dengan melihat kompetensi yang bapak ibu guru miliki.		pelaksanaan program unggulan yang telah dilaksanakan

Tabel 4.6

Pengelolaan Program Kelas Unggulan

C. Kendala dan solusi Kepala Madrasah dalam penerapan Program Kelas Unggulan di MAN 2 Ponorogo

Ada beberapa kendala yang biasanya menjadi penghambat berjalannya program di madrasah, yaitu seperti dari faktor kurikulum, guru, peserta didik, keluarga peserta didik, dan fasilitas atau sarana prasarana. Di MAN 2 Ponorogo dalam menyelenggarakan kelas unggulan ini juga masih melalui beberapa kendala, adapun kendalanya adalah sebagai berikut:

Dari faktor kurikulum kendala yang biasanya terjadi adalah terkait penataan jadwal yang terkadang tidak menentu, terkadang terjadi perubahan jadwal mengajar guru, perubahan ini terjadi karena adanya perubahan situasi iklim yang seperti pandemi saat ini kemudian berubah saat pandemi sudah selesai. Solusinya yaitu bagaimana mendewasakan guru terkait adanya perubahan jadwal yang mendadak. Karena terkadang mengenai hal ini ada guru yang mungkin kurang berkenaan dengan

adanya perubahan jadwal. Tetapi di MAN 2 Ponorogo semua guru berusaha untuk profesional dalam menjalankan tugasnya baik ada perubahan jadwal mengajar atau tidak.

Kemudian dari faktor peserta didik adalah mendukung sekali jika dilihat dari PPDB bahwa input peserta didik adalah siswa yang benar-benar diseleksi, tetapi terkait pembelajaran peserta didik yang masih menjadi kendalanya adalah masalah integritas, hal ini masih menjadi kendala di madrasah, perilaku peserta didik pada saat ujian terkadang masih belum menunjukkan kejujurannya dalam mengerjakan ujian, karena masa pandemi ujian dilaksanakan dengan daring jadi peserta didik mengerjakan lewat gadgetnya. Hal ini menjadi kendala adalah adanya kemungkinan bahwa peserta didik mempunyai gadget lebih dari satu yang dimana gadget yang lainnya bisa digunakan untuk *searching google*. Seperti ungkapan Kompri, kurang sadarnya peserta didik dalam memenuhi tugas dan haknya sebagai anggota kelas atau suatu sekolah menjadi masalah dalam mengolah kelas.[76] Solusi dari bapak kepala adalah dengan mencoba walaupun dalam kondisi daring waktu ulangan semester diadakan di madrasah meskipun tetap menggunakan gadget, karena di madrasah masih bisa diawasai oleh guru, selain itu efek dari pandemi ternyata peserta didik yang daring dibandingkan peserta didik yang luring sebelum pandemi memiliki karakter yang berbeda. Peserta didik yang luring lebih memiliki karakter yang bagus karena pembentukan karakter yang terbiasa melihat teladan dari bapak ibu guru tetapi berbeda dengan peserta didik yang daring yaitu masih kurang dalam pembentukan karakter yang bagus.

Kalau dari faktor keluarga kendalanya adalah orang tua sering mengadu bahwa anaknya pulang terlalu sore, mereka tidak mengetahui alasan dari hal tersebut. Padahal anak-anak pulang sore karena mengerjakan tugas yang mereka mau selesaikan di madrasah. Mengenai hal ini solusinya adalah dengan mengundang orang tua ke BK untuk memberi keterangan dan penjelasan mengenai anaknya, dan setelah itu orang tua pun memahami hal tersebut.

Terakhir kendala yang biasa sering terjadi adalah dari faktor fasilitas, kendala yang terjadi adalah wifi yang kadang-kadang eror tersendat-sendat sehingga peserta didik maupun guru tidak dapat mengakses internet. Tetapi seiring berjalannya waktu server sudah diperbaiki wifi diperbanyak dan akhirnya bisa digunakan lancar seperti biasanya. Hal ini memang harus segera ditangani karena seperti penjelasan dari

[76] Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), 110.

Nawawi dalam penelitian Amalia bahwa fasilitas yang kurang lengkap akan menjadi kendala bagi seorang guru maupun siswa dalam beraktivitas dalam memaksimalkan program pembelajaran.[77]

Dengan adanya permasalahan tersebut kepala madrasah membuat tim untuk membantu menanganinya yaitu yang disebut tim penjamin mutu atau EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang susunan timnya terdiri dari kepala madrasah sebagai penanggung jawab, waka kurikulum sebagai ketua, ketua Tata Usaha sebagai sekretaris, kemudian bendahara, dan tim pengembang yang meliputi aspek kedisiplinan, pengembangan diri, proses pembelajaran, sarana prasarana, serta pembiayaan.

Terkait kendala dan solusi penerapan program kelas unggulan secara singkat dapat dilihat pada tabel berikut.

Kendala dan Solusi Penerapan Program Kelas Unggulan		
Faktor	Kendala	Solusi
Kurikulum	Terkadang ada perubahan jadwal mengajar pada guru	Memahamkan guru tentang adanya perubahan jadwal mengajar
Guru	Terkadang guru kurang disipln dalam menjalankan tugasnya	Menasehati dan memotivasi guru agar senantiasa melakukan tugasnya dengan baik.
Peserta Didik	Kurangnya sikap integritas atau kejujuran saat melaksanakan ujian	Senantiasa mengawasi dan memberikan nasehat serta jika ujian dilakukan dengan daring atau harus mengunakan gadget terkadang ujian dilaksanakan di madrasah tetapi tetap menggunakan gadget, sehingga guru bisa mengawasi anak-anak.
Keluarga Peserta	Terkadang orang tua	Dengan memanggil orang tua

[77] Amalia Ratna Zakiah Wati dan Syunu Trihantoyo. "Strategi Penelolaan Kelas Unggulan Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa", *Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1 (2020), 54.

Didik	mengeluh karena anaknya tidak pulang pada jam semestinya	ke BK dan memahamkan mereka bahwa anak-anak belum pulang pada jam yang semestinya dikarenakan terkadang ada tugas yang harus diselesaikan di sekolah maupun latihan suatu kegiatan yang mungkin membutuhkan waktu tambahan sehabis pulang sekolah.
Fasilitas	Terkadang Wifi tidak lancar	Dengan memperbaiki server sehingga internet bisa lancar kembali.

Tabel 4.7

Kendala dan Solusi Penerapan Program Kelas Unggulan

PONOROGO

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Peran kepala MAN 2 Ponorogo dalam mengelola program kelas unggulan yaitu beliau menerapkan peran yang sesuai, peran tersebut meliputi *personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, enterpreneur,* dan *climator.* Adapun untuk peran *personal* beliau sangat bijaksana memiliki kepribadian yang baik, peran *educator* beliau selalu melakukan kunjungan kelas untuk melakukan kegiatan pengedukasian kepada peserta didik maupun guru, peran *administrator* beliau dalam menyelenggarakan program uunggulan ini yaitu dengan membuat tim dengan kemampuan, kemauan, kelonggaran para bapak ibu guru yang akan ditempatkan mengajar di kelas unggulan, peran *supervisor* beliau senantiasa melakukan pengawasan terhadap berjalannya program dengan terjadwal maupun tidak terjadwal kemudian beliau dalam mensupervisi juga dibantu oleh tim yang beliau buat, peran *social* beliau dalam mensukseskan pembelajaran kelas unggulan dan membuat kerjasama dengan pihak luar untuk menambah informasi para peserta didik, peran *leader* beliau sangat memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi yaitu dengan menjunjung konsistensi dan amanahnya dalam memimpin madrasah, peran *enterpreneur* beliau selalu melakukan kegiatan yang berhubungan dengan kewirausahaan selalu mengkreasikan kebutuhan madrasah seperti mengadakan kegiatan membatik dan karyanya dapat di pakai oleh madrasah sendiri, peran *climator* beliau senantiasa menciptakan kondisi yang kondusif di madrasah beliau selalu memberikan rasa nyaman kepada para guru untuk dapat bekerja dengan tenang di madrasah.
2. Strategi kepala madrasah MAN 2 Ponorogo dalam mengelola program kelas unggulan yaitu beliau menggunakan strategi *bartering, building, binding,* dan *bonding. Bartering* beliau melakukan kegiatan seperti *take and give* yang apabila bapak ibu guru berprestasi akan diberikan penghargaan, hal ini juga bermaksud untuk meningkatkan untuk memacu semangat bapak ibu guru untuk giat dalam melaksanakan tugas. *Building* kepala madrasah selalu membangun semangat dan motivasi bapak ibu guru maupun peserta didik kelas unggulan dengan selalu memberikan iklim yang kondusif terhadap mereka. *Binding* beliau selalu menjalin ikatan yang baik dengan semua warga madrasah guna dapat menyamakan visi, misi, tujuan madrasah. *Bonding* kepala madrasah setelah menjalin ikatan yang baik dengan

para guru maupun siswa beliau mengajak semuanya untuk senantiasa menjunjung tinggi unggulnya madrasah supaya tujuan madrasah dapat tercapai.

3. Kendala dan solusi kepala madrasah dalam penerapan program kelas unggulan adalah berasal dari faktor kurikulum, guru, peserta didik, keluarga peserta didik, dan fasilitas atau sarana dan prasarana. Kendala dari kurikulum yaitu penjadwalan mengajar guru yang tidak menentu, kendala dari guru mungkin guru kurang disiplin, kendala peserta didik adalah kurangnya integritas dalam melaksanakan tugas, kendala dari keluarga yaitu terganggu dengan waktu pulang anaknya, dan kendala dari fasilitas adalah terkait wifi yang susah dan barang yang rusak. Solusi dari permasalahan yang terjadi kepala madrasah akan membenarkannya dengan perlahan dengan bijaksana, kemudian juga ada tim yang disebut tim penjamin mutu atau EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang berguna membantu menyelesaikan masalah.

B. Saran

1. Bagi Madrasah

   Program kegiatan yang dijalankan di madrasah adalah hal yang harus disukseskan bersama-sama, dapat dijalankan oleh semua warga madrasah, maka dalam hal ini diharapkan semua warga madrasah dapat berpartisipasi dengan baik.

2. Bagi Kepala Madrasah

   Kepala madrasah merupakan sosok yang memiliki peran penting di madrasah. Kepala madrasah adalah nahkodanya madrasah. Maka dalam hal ini diharapkan kepemimpinan yang terbaiklah yang menjadi kunci keberhasilan dari memimpin sebuah madrasah.

3. Bagi Tenaga Pendidik/Kependidikan

   Guru adalah sosok yang sangat dekat dengan peserta didik, sehingga gurulah yang tahu keadaan sebenarnya, karena guru sehari-hari bersama anak didiknya, diharapkan guru dapat membimbing dan mengajar dengan sesuai tujuan madrasah khususnya dalam program kelas unggulan ini diharapkan guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

PONOROGO

DAFTAR PUSTAKA

Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpian Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT Gramedia, 2017.

Ananda, Rusydi dan Tien Rafida. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2017.

Andriani, Dwi Esti. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif". *Manajemen Pendidikan*. 1. April. 2011.

Alqalidi, Darma Putra. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Potensi Berorganisasi Peserta Didik Di MAN 2 Blang Pidie." Skripsi. UIN Ar-Raniry. Banda Aceh, 2021.

Azkiyani, Rahmatun Nida. "Manajemen Kelas Unggulan Di MTS Negeri 3 Pemalang. *Idarah*. 2. Juli-Desember. 2020.

Cahyono, Budi Tri. *Student Willbeing dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah*. Tangerang: Pascal Books, 2021.

Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Yogyakarta: Deepublish, 2016.

Endraswara, Suwardi. *Metode, Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan.* Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2006.

Endrafachrudi, Soekarto. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik* . Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998.

Hakim, Lukman. *Teknik Reportase Dimensi Teoretis dan Praktis.* Jakarta: Kencana, 2021.

Hasnaini." Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan *Job Description* Di MAN 2 Banda Aceh." Skripsi. UIN Ar-Raniry. Banda Aceh, 2021.

Helaluddin dan Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif.* Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019.

https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah. Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah. Diakses Pada Tanggal 9 Januari 2022.

https://manduaponorogo.sch.id/ . *MAN 2 Ponorogo*. Diakses Tanggal 27 November 2021.

Jelantik, A.A Ketut. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional.* Yogyakarta: Deepublish, 2015.

Jelantik, A.A Ketut. *Era Revolusi Industri 4.0 dan Paradigma Baru Kepala Sekolah.* Sleman: Deepublish, 2021.

Juliantoro, Mohammad. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Al-Hikmah*. 2. April. 2017.

Kadrasih, Inge. “Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar”. *Edukasi*. 2. 2020.

Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 184 Tahun 2019 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Pada Madrasah.

Khasanah, Uswatun. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Jakad Publishing, 2019.

Kompri. *Manajemen Pendidikan.* Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2015.

Lakisa, Nawir, Kasim Yahiji, Said Subhan. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo”. *Irfani*. 2. Desember. 2019.

Margono, S. *Metodologi Penelitian Kualitatif Pendidikan.* Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

Maria, Rika dkk. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif”. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*. 4. 2021.

Maryatin. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*. 2. 2013.

Maulana, Taufik. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI”. *Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam*. 1. Februari-April. 2019.

Mulyadi, Mohammad. “Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya”. *Studi Komunikasi dan Media*. 1. Januari-Juni. 2011.

Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001.

Nurdin, Diding dan Imam Sibaweh. *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*. Jakarta: Grafindo, 2015.

Norfai. *Kesulitan Dalam Menulis Karya Tulis Ilmiah Kenapa Bingung?*. Klaten: Lakeisha, 2021.

Qistiyah, Eva Milatul dan Karwanto. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”. Inspirasi Manajemen Pendidikan*. 3. 2020.

Rabadi. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Blangkejeren.” Skripsi. UIN Ar-Raniry. Banda Aceh, 2019.

Rahmat, Pupu Saeful. “Penelitian Kualitatif”. *EQUILIBRIUM*. 9. Januari-Juni. 2009.

Rijali, Ahmad. “Analisis Data Kualitatif”. *Alhadharah*. 33. Januari-Juni. 2018.

Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Raja Orafindo Persada, 2003.

Sagala, Syaiful. *Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas.* Depok: Kencana, 2017.

Sagala, Syaiful. *Konsep dan Makna Pembelajara.* Bandung: Alfabeta, 2003.

Said, Ahmad. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah". *Evaluasi*. 1. Maret. 2018.

Salim dan Haidir. *Penelitian Pendidikan Metode, Pendekatan, dan Jenis.* Jakarta: Kencana, 2019.

Sari, Nila Ika. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hikmah Way Halim Bandar Lampung." Skripsi. Lampung, 2020.

Silalahi, Aripin. *Program Kelas Unggulan.* Jakarta: Sidikalang, 2006.

Soetopo, Hendyat. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1998.

Solikin, Asep, H.M Fatchurahman, dan Supardi. "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri". *Anterior*. 2. Juni. 2017.

Subandi. "Deskripsi Kualitatif Sebagai Suatu Metode Dalam Penelitian Pertunjukan". *HARMONIA*. 2. Desember. 2011.

Suhartono dan Ngadirun. *Penyelenggaraan Program Kelas Unggulan Di Sekolah Dasar.* Jakarta: Universitas Terbuka, 2009.

Sofyan. *Evaluasi dan Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021.

Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru (Sebuah Pengantar Teoritik).* Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.

Tawary, Buyung Ismu. "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkaan Mutu Di Insan Cendekia Halamahera Barat Maluku Utara". *Manajemen Pendidikan Islam*. 2. Juli. 2021.

Tirtonegoro, Sutratinah. *Anak Supernormal dan Program Pendidikannya.* Jakarta: Bina Aksara, 2000.

Toha, Miftah. *Kepemimpinan Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press, 2001.

Ulya, Wildatun. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Bahana Manajemen Pendidikan*. 1. 2019.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sinar Grafika, 2013.

Utu, Nur Maulida dan Beny Sintasary. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTS Miftahul Ulum Cermenan Jombang”. 1. April. 2021.

Wahed, Abd. “Model Kepemimpinan”. *Al-Ibrah*. 1. Juni. 2016.

Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya.* Madura: UTM PRESS, 2013.

Wahyusumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grafindo Persada, 2002.

Wanto, Alfi Haris. “Strategi Pemerintah Kota Malang Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City. *Jurnal Of Public Innovation*. 1. November. 2017.

Wati, Amalia Ratna Zakiah dan Syunu Trihantoyo. “Strategi Pengelolaan Kelas Unggulan Dalam Meingkatkan Prestasi Belajar Siswa”. *Dinamika Manajemen Pendidikan*. 1. 2020.

Yulmawati. “ Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungkayang”. *Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 2. Juli-Desember. 2016.

Yati, Yuliza Utmi. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 19 Kota Jambi. Skripsi. UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Jambi, 2019.

PONOROGO