

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROGRAM UNGGULAN
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 KOTA MALANG**

SKRIPSI



oleh:

Alifia Rohani
NIM. 18170036

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK

IBRAHIM

MALANG

Maret, 2022

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROGRAM UNGGULAN
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 KOTA MALANG**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan guna
memperoleh gelar strata sarjana pendidikan (S. Pd)*



oleh:

Alifia Rohani
NIM. 18170036

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK

IBRAHIM

MALANG

Maret, 2022

LEMBAR PENGESAHAN

MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROGRAM UNGGULAN DI MAN 2 KOTA MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Alifia Rohani (18170036)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 25 Maret 2022 dan dinyatakan
LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana
Pendidikan Islam (S. Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang

Fantika Febry Puspitasari, M. Pd

NIP. 199202052019032015

Sekretaris Sidang

Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd

NIP. 196504031998031002

Penguji Utama

Dr. Nurul Yaqien, M. Pd

NIP. 19281119200604100

Pembimbing

Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd

NIP. 196504031998031002

:

:

:

:

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



**LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI
MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROGRAM UNGGULAN DI
MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 KOTA MALANG**

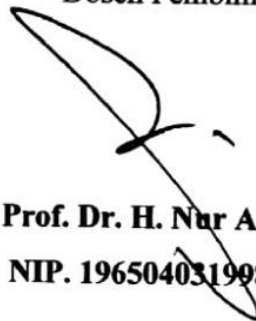
Oleh:

Alifia Rohani

NIM. 18170036

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd

NIP. 196504031998031002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nurul Yaqien, M. Pd

NIP. 197811192006041002

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim...

Dengan senantiasa mengucapkan syukur atas nikmat yang telah diberikan Allah SWT

dan senantiasa bershalawat kepada Nabi Muhammad SAW.

Teruntuk kedua orangtuaku yang tiada henti memberikan semangat dan mencurahkan segala waktu, serta menyertakan do'a yang paling terbaik untuk anak-anaknya. Kepada bapak Rofik dan ibu Sanipah, terimakasih yang teramat banyak untuk segala yang telah engkau berikan untukku.

Teruntuk adik-adikku, Fadilla, Izzudin, dan Athiya yang selalu memberikan support kepada kakak pertamanya agar segera menyelesaikan pendidikan S1 sehingga dikemudian hari mendapatkan karir yang sukses.

Teruntuk teman-temanku yang tak bisa aku list nama kalian disini. Terimakasih telah menemani, membantu dan berkeluhkesah bersama dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga dikemudian hari kita mampu mewujudkan cita-cita dan melanjutkan amanah untuk mencerdaskan anak-anak bangsa.

MOTTO

خير الناس أنفعهم للناس

*"Sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi manusia."*¹

(HR. Thabrani dan Daruquthni)

¹ Kitab Al-Silsilah Ash-Shahihah, Juz VII, hlm 58.

Malang, 18 Maret 2022

PEMBIMBING

Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Alifia Rohani
Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

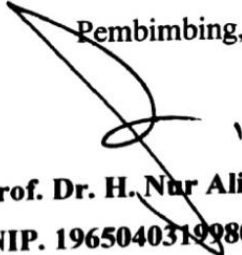
Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca Skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Alifia Rohani
NIM : 18170036
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang

maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa Skripsi tersebut layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,


Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd
NIP. 196504031998031002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu oleh naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 18 Maret 2022

Yang membuat pernyataan,



Alifia Rohani

NIM. 18170036

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami haturkan kepada kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kenikmatan, kesempatan, dan kekuatan dengan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang insya Allah menjadi ilmu yang barokah. Sholawat serta salam selalu kami curahkan kepada baginda Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga dan para sahabatnya yang telah menuntun kami menuju jalan yang haq. Penulis sangatt bersyukur dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul manajemen pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang. Pada kesempatan ini izinkan penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan sekaligus dosen pembimbing.
3. Dr. Nurul Yaqien, M. Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dosen dan staff jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang turut membantu dalam kelancaran penyelesaian skripsi.
5. Bapak dan ibu guru MAN 2 Kota Malang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan memberikan banyak pengalaman berharga.
6. Orangtua tercinta yang tiada henti memberikan dukungan do'a dan semangat agar penulis tidak merasa sendirian dalam menyelesaikan skripsi.
7. Adik-adikku terkasih Husna Fadillah Salsabillah, Izzudin Ihsan Muzaki, dan Azizah Athiya Muazaroh yang turut memberikan semangat dan selalu mendoakan.
8. Bapak dan ibu pengasuh Asrama Raudhotul Ulum Putri, bapak Prof. Dr. H. Nur Ali Rahman, M. Pd dan ibu Hj. Mukhtaroh selaku orangtua kedua penulis yang turut memberikan semangat dan do'a.

9. Keluarga besar yang tiada henti menanyakan kapan penulis lulus S1, sehingga peneliti termotivasi untuk menyelesaikan tugas akhir perkuliahan.
10. Teman Taurus yang selalu menemani dari awal penyusunan skripsi hingga skripsi ini selesai, serta menemani mengumpulkan data di lokasi.
11. Semua teman-teman di Astri terkhusus Arofah, Silvy, Zidny, Fiki, Uswah, dan Ana selaku tim bimbingan yang setiap malam Selasa turut membantu pengkoreksian. Teman-teman kelas MPI B'18, teman-teman MPI angkatan 2018.
12. Syahrul Firdaus yang turut menyemangati, memperbaiki mood penulis, dan memberikan dukungan untuk penulis agar bisa cepat menyelesaikan skripsi.
13. Seluruh teman-teman online dimanapun kalian berada.
14. Teruntuk diriku sendiri, terimakasih telah sampai pada titik ini walaupun rasa kesal, kecewa, dan jenuh yang membuat diriku tertempa untuk segera menyelesaikannya karena menggenggam banyak harapan besar.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu kritik dan saran yang membangun akan peneliti terima untuk menyempurkan penelitian skripsi. Peneliti berharap semoga tulisan ini dapat membantu dan menjadi ilmu yang bermanfaat.

Aamiin ya robbal 'alamin

Malang, 5 Maret 2022

Penulis

Alifia Rohani
NIM. 18170036

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

أي = ay

او = û

أي = î

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya.....	11
Tabel 3. 1 Data dan Sumber Data	45
Tabel 3. 2 Instrumen Observasi	46
Tabel 3. 3 Instrumen Wawancara.....	47
Tabel 3. 4 Instrumen Dokumentasi	47

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 4. 1 Visi dan Misi MAN 2 Kota Malang.....	57
2. Gambar 4. 2 SK Dirjen Pendidikan Islam tentang Penetapan Madrasah Unggulan Bidang Akademik.....	60
3. Gambar 4. 3 Rencana Strategi MAN 2 Kota Malang tahun 2020-2024	62
4. Gambar 4. 4 Pedoman Manajemen Bidang Kurikulum Tahun Pelajaran 2021/2022.....	63
5. Gambar 4. 5 Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTM) MAN 2 Kota Malang periode 2021-2024	66
6. Gambar 4. 6 KMA 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah	68
7. Gambar 4. 7 Pembinaan Intensif dan Karantina Peserta Lomba Olimpiade...	74
8. Gambar 4. 8 Pembahasan Soal TOEFL melalui Virtual Meeting.....	76
9. Gambar 4. 9 MAN 2 Kota Malang Go Global.....	79
10. Gambar 4. 10 Bendera Negara-Negara yang menjalin MoU dengan MAN 2 Kota Malang.....	80
11. Gambar 4. 11 Pamflet Seminar Conference Indonesia Global	85
12. Gambar 4. 12 Daftar Peserta Didik MAN 2 Kota	92
13. Gambar 4. 13 Peningkatan Ranking Hasil UTBK MAN 2 Kota Malang	94
14. Gambar 4. 14 Pamflet Hasil Prestasi Siswa dibidang Olimpiade Tingkat Nasional.....	95
15. Gambar 4. 15 Rekapitulasi Nilai TOEFL Siswa dan Guru MAN 2 Kota Malang.....	98
16. Gambar 4. 16 Gedung Olimpiade MAN 2 Kota Malang	99
17. Gambar 4. 17 Penghargaan Ruang Guru kepada MAN 2 Kota Malang	101

DAFTAR BAGAN

- 2.1 Kerangka Berpikir
- 4.1 Perencanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang
- 4.2 Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang
- 4.3 Strategi dan Tahapan Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang
- 4.4 Hasil Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang
- 5.1 Perencanaan Pengembangan Program Unggulan
- 5.2 Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan
- 5.3 Hasil Pengembangan Program Unggulan

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2. Matriks Penelitian
- Lampiran 3. Instrumen Penelitian
- Lampiran 4. Foto-Foto Kegiatan
- Lampiran 5. Daftar Prestasi Akademik MAN 2 Kota Malang
- Lampiran 6. Daftar Prestasi Non Akademik MAN 2 Kota Malang
- Lampiran 7. Data Kesiswaan dan BK
- Lampiran 8. Biodata Penulis
- Lampiran 9. Lembar Turnitin

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
PEMBIMBING	vii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR BAGAN	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR ISI	xv
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
مستخلص البحث	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Originalitas Penelitian	6
F. Definisi Istilah	12
G. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN TEORI	15
A. Perspektif Teori	15

1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan Madrasah.....	15
2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan Madrasah	28
3. Hasil Pengembangan Program Unggulan di Madrasah	33
B. Kerangka Berpikir.....	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	41
B. Kehadiran Peneliti.....	41
C. Lokasi Penelitian.....	42
D. Data dan Sumber Data	43
E. Teknik Pengumpulan Data.....	45
F. Analisis Data.....	48
G. Pengecekan Keabsahan	50
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	52
A. Paparan Data	52
1. Profil MAN 2 Kota Malang	52
2. Visi, Misi dan Tujuan	53
3. Motto Madrasah	54
B. Hasil Penelitian	54
1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang	55
2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang.....	71
3. Hasil Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang	90
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	105
1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang	107
2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang.....	115
3. Hasil Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang	125
BAB VI PENUTUP	131
DAFTAR PUSTAKA	134

ABSTRAK

Rohani, Alifia. 2022. *Manajemen Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd.

Manajemen pengembangan dapat dilaksanakan dalam program unggulan yang dilatarbelakangi oleh perkembangan zaman karena lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki keunikan dan keunggulan jika masih berharap diminati masyarakat. Keunggulan tersebut dapat diimplementasikan melalui program unggulan yang dirancang sedemikian rupa agar menghasilkan output yang unggul dan juga citra yang baik. Penelitian dilaksanakan di MAN 2 Kota Malang yang mana madrasah ini termasuk dalam nominasi madrasah berprestasi yang dibuktikan dengan segudang prestasi akademik dan non akademik.

Adapun tujuan penelitian ini untuk (1) mendeskripsikan perencanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang, (2) mendeskripsikan pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang, dan (3) mendeskripsikan hasil dari pengembangan program unggulan yang ada di MAN 2 Kota Malang.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data yang didapatkan peneliti yakni melalui data primer yang diperoleh dari informan diantaranya yakni kepala madrasah, waka humas, waka kurikulum, waka kesiswan, komite madrasah, tim pengembang program unggulan, dan siswa. Kemudian data sekunder diperoleh melalui kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan peneliti yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) perencanaan yang disusun dalam mengembangkan program unggulan di MAN 2 Kota Malang mengacu pada visi dan misi madrasah, kebijakan pemerintah terkait madrasah unggulan akademik, serta beberapa buku pedoman seperti rencana strategis, pedoman dasar manajemen, serta hasil rapat kerja tahunan, (2) pelaksanaan pengembangan program unggulan memiliki strategi dan tahapan yang disesuaikan dengan masing-masing program unggulan, dan (3) hasil dari pengembangan program unggulan memunculkan adanya peningkatan citra madrasah dan peningkatan prestasi siswa bidang akademik dan non akademik dan juga menjadi madrasah rujukan nasional dengan adanya penghargaan *Madrasah of the Year* dari Ruang Guru.

Kata Kunci: *Pengembangan madrasah, program unggulan, prestasi dan citra*

ABSTRACT

Rohani, Alifia. 2022. Leading Program Development Management at MAN 2 Malang City. Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd.

Development management can be carried out in superior programs that are motivated by the times because educational institutions are required to have uniqueness and excellence if they still hope that the community is interested. These advantages can be implemented through superior programs that are designed in such a way as to produce superior output and also a good image. The research was carried out at MAN 2 Malang City, where this madrasa was included in the nomination for outstanding madrasas as evidenced by a myriad of academic and non-academic achievements.

The purposes of this study are to (1) describe the planning for the development of superior programs in MAN 2 Malang City, (2) describe the implementation of superior program development in MAN 2 Malang City, and (3) describe the results of developing superior programs in MAN 2 Malang City. .

The type of research used is qualitative with a descriptive approach. The source of the data obtained by the researcher is through primary data obtained from informants including the head of the madrasah, waka public relations, waka curriculum, waka kesiswaan, school committee, excellent program development team, and students. Then secondary data was obtained through observation, interviews, and documentation. Meanwhile, the data analysis used by the researcher is data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of the study indicate that, (1) the planning compiled in developing superior programs at MAN 2 Malang City refers to the vision and mission of madrasah, government policies related to academic excellence madrasah, as well as several guidebooks such as strategic plans, basic management guidelines, and the results of work meetings annually, (2) the implementation of the development of superior programs has strategies and stages that are adapted to each superior program, and (3) the results of the development of superior programs lead to an increase in the image of the madrasah and increase student achievement in academic and non-academic fields and also become a reference madrasah with the “Madrasah of the Year” award from Ruang Guru.

Keywords: *Madrasah development, excellent program, achievement and image*

مستلخص البحث

روحني، أليفة. 2022. قيادة إدارة تطوير البرامج في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية مالانج. البحث العلمي، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الأستاذ الدكتور نور علي الميستير.

تنفيذ إدارة التنمية في برامج متفوقة يمكن ليحفظها العصر لأن المؤسسات التعليمية مطالبة بالتميز. والتميز إذا كانت لا تزال تأمل في أن يهتم المجتمع. يمكن تنفيذ هذه المزايا من خلال برامج متفوقة تم تصميمها بطريقة تنتج مخرجات فائقة وصورة جيدة أيضاً. تم إجراء البحث في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية مالانج، حيث تضمنت هذه المدرسة في الترشح للمدارس الدينية المتميزة كما يتضح من عدد لا يحصى من الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية. أما الغرض من هذه الدراسة هو (1) وصف التخطيط لتطوير البرامج المتفوقة في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية مالانج، (2) وصف تنفيذ تطوير البرنامج المتفوق في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية مالانج، و (3) وصف نتائج التطوير برامج متفوقة في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية مالانج. أما نوع البحث المستخدم نوعي مع نهج وصفي. مصدر البيانات التي حصل عليها الباحث هو من خلال البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من المخبرين بما في ذلك رئيس المدرسة، نائب رئيس المدرسة في مجال العلاقات العامة، ونائب رئيس المدرسة لشؤون المناهج، ونائب رئيس المدرسة لشؤون الطلاب، لجنة المدرسة، وفريق تطوير البرنامج المتميز، والطلاب. ثم الحصول على بيانات ثانوية من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. أما تحليل البيانات الذي استخدمه الباحث هو جمع البيانات وتقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. أظهرت النتائج أن، (1) التخطيط المعد في تطوير برامج متفوقة في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية مالانج يشير إلى رؤية ورسالة المدارس، والسياسات الحكومية المتعلقة بمدارس التميز الأكاديمي، بالإضافة إلى العديد من الكتيبات الإرشادية مثل الخطط الاستراتيجية والأساسية. المبادئ التوجيهية للإدارة، ونتائج اجتماعات العمل السنوية. (2) تنفيذ تطوير برنامج متفوق له استراتيجيات ومراحل تنكييف مع كل برنامج متفوق، و (3) نتائج تطوير برامج متفوقة تؤدي إلى زيادة في الصورة من المدارس الدينية وزيادة تحصيل الطلاب في المجالات الأكاديمية وغير الأكاديمية وكذلك أصبحت المدارس الدينية المرجعية الوطنية. جائزة مدرسة العام من روانج كورو.

الكلمات المفتاحية: تطوير المدرسة، البرنامج الممتاز، الإنجاز والصورة

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Urgensi kualitas pendidikan telah sering didengar dan menjadi suatu pembahasan yang tiada habisnya. Kualitas pendidikan yang baik akan menghasilkan output yang berkualitas pula. Telah banyak sekolah dan madrasah berbondong-bondong menciptakan inovasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikan. Program unggulan menjadi kriteria madrasah untuk dikatakan berprestasi dan memiliki kualitas pembelajaran yang baik. Kriteria tersebut dapat dilihat dari berbagai indikator yang menunjukkan keunggulan dari suatu madrasah. Menurut Moedjiarto suatu madrasah dikatakan unggul jika memiliki input (siswa) yang unggul, memiliki iklim belajar yang efektif, membangun suasana belajar yang positif, mempunyai sarana prasarana yang lengkap, serta mempertahankan agar lulusan (output) tetap unggul.² Senada dengan pendapat tersebut Sudarwan menyatakan bahwa madrasah unggul mempunyai beberapa indikator diantaranya adalah mempunyai evaluasi dan penilaian prestasi belajar siswa, mengembangkan pembelajaran sesuai dengan potensi siswa, menciptakan rasa nyaman, aman, dan mengakomodasikan lingkungan belajar secara efektif.³

² Moedjiarto, *Sekolah Unggul*, (Jakarta: Duta Graha Pustaka, 2002), hlm 3.

³ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Madiun: Bumi Aksara, 2006), hlm 54-55.

Namun menurut Jamal Ma'mur Asmani madrasah dikatakan unggul jika memiliki muatan lokal yang diterapkan kepada siswa dalam bentuk program harian wajib, pelatihan *life skill* yang diadakan melalui ekstrakurikuler, perpustakaan berjalan, minimarket yang dapat membantu dalam hal finansial madrasah, dan mengadakan program-program penunjang lainnya seperti mengadakan lomba, kelompok diskusi, praktek, membuat karya tulis, refreshing,⁴ dan lain sebagainya.

Kriteria keunggulan dari suatu madrasah masih memiliki perbedaan dan persamaan. Perbedaannya dapat diketahui dari indikator madrasah unggulan yang terfokus pada sistem dan program yang direncanakan seperti mengadakan kegiatan penunjang guna membantu siswa dalam mengasah bakat dan potensi siswa. Sedangkan persamaannya adalah madrasah yang unggul itu mampu menumbuhkembangkan potensi peserta didik dengan menciptakan suasana belajar yang efektif, nyaman, aman, dan juga menyiapkan siswa agar menjadi lulusan unggul yang siap bersaing di dunia luar. Fakta tersebut nampak pada hasil penelitian Adi Wibowo dan Ahmad Zawawi Subhan yang menyatakan bahwa madrasah dikatakan unggul apabila membekali keterampilan siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, merencanakan kurikulum, mengawasi proses seleksi siswa mulai dari penerimaan hingga lulus, dan merencanakan program unggulan yang sesuai dengan kebutuhan siswa.⁵ Program unggulan dimaksudkan

⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan*, (Yogyakarta: Diva Press, 2013), hlm 105.

⁵ Adi Wibowo dan Ahmad Zarwawi Subhan, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (IJIEM, Vol. 3, No. 2, 2020) , hlm 8.

untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan kemampuan diri mereka, sehingga memunculkan kekhasan dari setiap peserta didik. Dengan demikian, madrasah dapat dikatakan unggul jika memiliki lulusan yang dihasilkan dari siswa berprestasi baik di bidang non akademik maupun akademik, guru dan tenaga pendidik yang kompeten, pengelolaan kurikulum yang sesuai dengan potensi siswa, dan masyarakat sebagai pendukung dari luar yang memberikan citra positif.

Keberadaan madrasah sering kali ditempatkan dalam posisi kedua dengan lembaga pendidikan pada umumnya sehingga menyebabkan eksistensi madrasah kurang menjadi pilihan pertama bagi masyarakat. Tantangan paling nyata yang dihadapi oleh madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam tidak lain adalah animo masyarakat yang kurang mengenal madrasah secara utuh sebagai salah satu penyelenggara pendidikan modern.⁶ Kecenderungan masyarakat terhadap kemajuan teknologi saat ini, dimana era disrupsi teknologi begitu masif membuat masyarakat cenderung berminat pada lembaga pendidikan yang tidak hanya memberikan kecerdasan intelektual, namun juga spiritual religius dan kecakapan hidup (*hardskill* dan *softskill*).⁷ Dengan adanya program kecakapan tersebut dapat menjadikan madrasah sebagai rujukan dan lembaga pendidikan terpercaya.

⁶ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009), hlm 38.

⁷ Meila Hayudiani, dkk, *Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Program Unggulan Sekolah*, (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan: Vol. 8, No. 1, 2020), hlm 2.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam favorit yang ada di Kota Malang. MAN 2 Kota Malang menawarkan inovasi pengembangan bakat dan minat peserta didik melalui program unggulan yang melahirkan banyak prestasi di tingkat nasional dan internasional. Hal ini dibuktikan dengan terbitnya Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Nomor 184 Tahun 2021⁸ yang menyebutkan bahwa MAN 2 Kota Malang sebagai madrasah unggul bidang akademik. Selain itu MAN 2 Kota Malang telah menjuarai banyak perlombaan di bidang akademik maupun non akademik diantaranya adalah juara umum olimpiade geografi tingkat nasional di Universitas Negeri Malang, meraih 5 penghargaan dalam kegiatan konferensi penelitian muda tingkat internasional di Malaysia, menjuarai kompetisi secara nasional sebagai *Best School in Regional Round KSR Ruang Guru*⁹, dan masih banyak lagi prestasi yang diraih MAN 2 Kota Malang. Keunikan dari MAN 2 Kota Malang ini adalah adanya program unggulan MAN dua Menjelajah Dunia (MADU MANJA) yang membedakannya dari madrasah atau sekolah lainnya. Oleh karenanya peneliti ingin mengetahui mengapa madrasah ini dipercaya oleh masyarakat sebagai penyelenggara pendidikan unggulan. Maka dari itu kegiatan penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang urgen untuk dilakukan.

⁸ Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Nomor 184 Tahun 2021 tentang Penetapan Madrasah Unggulan Bidang Akademik Tahun 2021.

⁹ MAN 2 Kota Malang, <https://man2kotamalang.sch.id/2021/08/03/man-2-kota-malang-juara-1-sekolah-juara-dan-peringkat-1-the-best-school-in-regional-round-ruang-guru/>, diakses pada 12 November 2021 pukul 14.58 wib

B. Fokus Penelitian

Berangkat dari konteks penelitian di atas, maka penelitian ini memfokuskan pada pengembangan program unggulan, dengan rincian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang?
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan program unggulan yang direncanakan di MAN 2 Kota Malang?
3. Bagaimana hasil dari pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan perencanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang.
2. Mendeskripsikan pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang.
3. Mendeskripsikan hasil dari pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberi manfaat untuk memajukan perkembangan lembaga pendidikan dengan ilmu Manajemen khususnya dalam mewujudkan pendidikan islam yang lebih baik.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian yang dilakukan ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan yang berkaitan dengan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang.
- b. Dapat menyumbangkan pemikiran serta perbaikan terkait pengembangan program unggulan madrasah
- c. Bagi madrasah, dapat menjadikan hasil penelitian sebagai suatu ilmu dalam mengambil kebijakan khususnya dalam bidang pengembangan program unggulan madrasah.
- d. Bagi peneliti dapat memberikan pengajaran dan pengalaman terkait keilmuan manajemen pendidikan Islam yang nantinya akan diterapkan di masa depan.

3. Akademis

Diharapkan penelitian ini memberikan sumbangsih untuk peneliti selanjutnya dalam pengembangan program unggulan madrasah.

E. Originalitas Penelitian

Berdasarkan hasil riset, peneliti menemukan penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan topik penelitian ini. Penelusuran ini dimaksud untuk mengetahui kesinambungan dan posisi peneliti dengan

penelitian yang sudah ada sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut antara lain:

Pertama, Tesis yang ditulis oleh Yoga Dwi Utami. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan fungsi, kendala, dan implikasi pada program kelas unggulan untuk meningkatkan citra madrasah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Prosedur pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis Miles dan Huberman yang meliputi: kegiatan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen yang digunakan di MTsN 1 Kabupaten Madiun terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang kesemuanya membawa pengaruh terhadap program kelas unggulan untuk meningkatkan citra madrasah. Kemudian kendala yang dihadapi adalah anggaran, sarana prasarana yang tidak cepat terpenuhi, minimnya keahlian guru di bidang IT, kurikulum khusus dan pengalokasian jam pelajaran, dan juga jumlah guru yang tidak sebanding dengan jumlah siswa. Selanjutnya implikasi dari manajemen program kelas unggulan antara lain ialah banyaknya prestasi yang diraih madrasah, sarana prasarana yang bisa menunjang pengembangan bakat siswa, dan keunggulan di bidang IMTAQ dan IPTEK.¹⁰

¹⁰ Yoga Dwi Utami, "Manajemen Program Kelas untuk Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Madiun)", *Skripsi*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Lale Yaqutunnafis dengan tujuan penelitian untuk lebih mengetahui Olimpiade Sains Nasional yang dapat memotivasi peserta didik agar dapat menguasai dan mengembangkan bidang sains dan menumbuhkan jiwa kompetisi yang sehat antar peserta didik di berbagai komunitas ilmiah. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi yang mana data akan direduksi, didisplay, kemudian diambil kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan program kelas olimpiade di MTsN 1 Kota Mataram meliputi kegiatan *organizing*, *controlling*, dan evaluasi. Pelaksanaan kelas olimpiade dilakukan melalui beberapa tahapan diawali dengan seleksi peserta didik, pembinaan teori dan eksperimen diluar jam pelajaran, serta pengawasan yang dilakukan selama proses pelaksanaan kelas olimpiade. Selain itu, prestasi yang dicapai melalui kelas olimpiade di MTsN 1 Mataram sangat beragam diantaranya prestasi tingkat nasional pada tahun 2018 di Jogja dan Bengkulu.¹¹

Ketiga, penelitian Skripsi oleh Candra Widyana Putra. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan program-program unggulan anak, pelaksanaan program-program unggulan dan hasil peningkatan minat sekolah setelah adanya program-program unggulan di MIN 3 Sragen. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik

¹¹ Lale Yaqutunnafis, *Manajemen Kelas Olimpiade Sains Nasional (OSN) di MTs Negeri 1 Kota Mataram*, (Media Bina Ilmiah: Vol. 14, No. 10, 2020).

pengumpulan data yang digunakan adalah teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan untuk analisis data penelitian ini menggunakan langkah-langkah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MIN 3 Sragen memiliki beberapa program unggulan diantaranya pramuka, seni baca AL-Qur'an, kegiatan rutin shalat Dhuha, tahfidz, kelas komputer, karate, bahasa Inggris, dan drumband. Tahapan pelaksanaan program unggulan disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik diantaranya menyiapkan guru pengajar, waktu dan tempat pelaksanaan program, materi, dan melengkapi sarana dan prasarana. Selain itu hasil peningkatan minat sekolah dilihat dari banyaknya siswa yang mengikuti kegiatan di sekolah, ketertarikan siswa sangat tinggi terhadap program-program unggulan dan juga siswa merasa senang bersekolah di sekolah tersebut.¹²

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Daulat Siregar yang bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen strategis dalam meningkatkan prestasi olimpiade siswa di SMA Unggulan CT Foundation Deli Serdang. Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Hasil menunjukkan bahwa perencanaan program-program unggulan sebagian

¹² Candra Widyana Putra, "Program Unggulan untuk Menarik Minat Bersekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Sragen", *Skripsi*, Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2019.

besar dilakukan oleh kepala divisi dan seluruh guru pembimbing kelas olimpiade yang dibentuk dalam rapat penyusunan rencana strategis. Program perencanaan dilakukan dengan baik yakni diantaranya melaksanakan seleksi siswa, menyusun jadwal dan mengkoordinir pelaksanaan klub minat bakat olimpiade, memantau kegiatan dan membuat laporan evaluasi seminggu sekali. Perolehan medali sebagai bukti bahan evaluasi perkembangan program olimpiade yang diperoleh siswa, selain itu pemberian dukungan dan rekreasi sebagai bentuk apresiasi dari sekolah.¹³

Kelima, penelitian Skripsi Wahyu Aprilia, Sri Harmianto, dan Dhi Bramasta. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi pengembangan madrasah beserta faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakan program unggulan ekstrakurikuler. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data menggunakan model analisis Miles dan Huberman yakni reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Hasil menunjukkan bahwa strategi yang digunakan dalam pengembangan program di MIM Langgar diantaranya, strategi keunggulan, strategi pengembangan kegiatan, strategi kerjasama, dan strategi pelayanan pendidikan. Kemudian, faktor yang mendukung pengembangan program unggulan yakni, peningkatan prestasi siswa, dukungan dari masyarakat, kualitas tenaga pendidik dan kependidikan

¹³ Daulat Siregar, *Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Olimpiade Sains Siswa*, (Jurnal Suluh Pendidikan, Vol. 8, No. 2), 2020.

yang sesuai dengan keahlian, semangat dan motivasi siswa yang tinggi, serta terjalinnya kerjasama yang baik dengan pihak yang memiliki keterkaitan. Sedangkan faktor penghambatnya antara lain, sarana dan prasarana yang kurang memadai, semangat yang tinggi hanya dari siswa tertentu saja, kurangnya SDM baik siswa maupun orang tua, dan keterbatasan waktu dalam melaksanakan kegiatan.¹⁴

Tabel 1. 1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya

No	Nama, Tahun Terbit, Bentuk (Jurnal, Skripsi, Tesis, dll)	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Yoga Dwi Utami, 2020, tesis	Penelitian tentang manajemen program unggulan yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, serta implikasi terhadap madrasah	Peneliti memfokuskan manajemen program kelas unggulan untuk meningkatkan citra madrasah.	Peneliti selanjutnya akan menyempurnakan penelitian ini dengan cara mendeskripsikan secara jelas terkait manajemen pengembangan program unggulan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga hasil yang dicapai berupa prestasi madrasah.
2.	Lale Yaqutunnafis, 2020, jurnal penelitian	Sama-sama membahas tentang program unggulan	Penelitian ini memfokuskan pada kelas Olimpiade Sains Nasional (OSN)	
3.	Candra Widyana Putra, 2019, skripsi	Fokus penelitian yang menekankan pada manajemen program unggulan	Hasil dari penelitian yang berfokus pada peningkatan minat peserta didik	
4.	Daulat Siregar, 2020, jurnal penelitian	Penelitian tentang program unggulan	Penelitian ini lebih berfokus pada kelas olimpiade yang menjadi keunggulan sekolah.	
5.	Wahyu Aprilia, Sri Harmianto, dan Dhi Bramasta, 2019, skripsi	Penelitian tentang pengembangan program unggulan	Penelitian ini berfokus pada program unggulan yang bersifat kegiatan	

¹⁴ Wahyu Aprilia, Sri Harimanto, dan Dhi Bramasta, "Strategi Pengembangan Madrasah dengan Pelaksanaan Program Unggulan Kegiatan Ektrakurikuler di MIM Langgar", *Skripsi*, Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, 2019.

No	Nama, Tahun Terbit, Bentuk (Jurnal, Skripsi, Tesis, dll)	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
			ekstrakurikuler.	

Hasil riset dari penelitian sebelumnya belum ada yang secara khusus mendeskripsikan manajemen pengembangan program unggulan. Maka dari itu, sesuai dengan tujuan penelitian ini peneliti akan menyempurnakan dengan mengungkap keunikan pengembangan program unggulan di madrasah unggul yang memiliki banyak prestasi akademik dan non akademik. Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat menambah referensi dan menjadi bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya.

F. Definisi Istilah

Agar memudahkan pembaca dalam memahami penelitian ini dan menghindari kesalahpahaman dalam mengartikan istilah, maka peneliti akan menjelaskan definisi yang dimaksudkan dalam penelitian ini:

1. Unggul yang dimaksudkan adalah lebih dari atau mempunyai nilai yang lebih daripada yang lain.
2. Program unggulan merupakan suatu kegiatan yang menonjolkan kelebihanannya untuk menarik peminat mengikuti atau bergabung dalam kegiatan tersebut, sehingga dapat dijadikan ciri khas yang membedakan satu dengan lainnya.
3. Pengembangan program unggulan merupakan suatu program yang telah diakui oleh masyarakat luas sebagai program yang memiliki nilai

lebih dan terpercaya. Pengembangan dilakukan terus menerus agar program unggulan tidak stagnan dan terus memunculkan keunikan-keunikan.

4. Manajemen Pengembangan Program Unggulan Madrasah

Manajemen dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan mengelola suatu organisasi mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi seluruh kegiatan. Manajemen yang ingin dimunculkan dalam penelitian ini memfokuskan pada pengembangan program unggulan madrasah yang mana dengan adanya perencanaan serta pelaksanaan yang terencana akan menghasilkan lulusan yang unggul dan menjadi brand madrasah berprestasi.

G. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini peneliti menyusun sistematika pembahasan dengan rincian sebagai berikut:

BAB I pendahuluan: pada bagian ini berisi penjelasan umum terkait permasalahan utama manajemen pengembangan program unggulan yang terdiri dari konteks, fokus, tujuan, manfaat, originalitas, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II kajian teori: pada bab ini menjelaskan tentang teori yang sesuai dengan fokus penelitian dan kerangka berpikir yang akan membantu pembaca memahami sub bab teori.

BAB III metode penelitian: bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, serta pengecekan keabsahan yang semuanya dilakukan peneliti untuk mendapatkan data yang sesuai terkait pengembangan program unggulan.

BAB VI paparan data dan hasil penelitian: bagian ini memaparkan data lokasi penelitian yang berkaitan dengan pengembangan program unggulan. Sedangkan, hasil penelitian didapat berdasarkan metode penelitian dan dijabarkan dalam bentuk narasi deskriptif.

BAB V pembahasan: bab ini memaparkan hasil penelitian untuk menjawab fokus penelitian dan menafsirkan temuan data dengan analisis data agar hasil penelitian bersifat objektif.

BAB VI penutup: bagian ini merupakan ringkasan dari seluruh pemaparan hasil penelitian dan saran dari peneliti untuk pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Perspektif Teori

1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan Madrasah

1) Konsep Madrasah Unggul

Madrasah yang unggul adalah madrasah yang bisa merespon kebutuhan dan tuntutan masyarakat,¹⁵ dengan begitu madrasah mampu memberikan pelayanan yang tepat pada masyarakat dalam rangka pemenuhan kebutuhan. Selain itu, madrasah unggul merupakan madrasah yang menghasilkan banyak prestasi akademik dengan memanfaatkan sumberdaya secara pintar. Lingkungan madrasah yang mendukung kegiatan proses belajar mengajar membuat peserta didik maupun guru nyaman sehingga dapat menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas serta output sekolah yang membawa kebermanfaatan bagi lingkungan.¹⁶ Lingkungan belajar berpengaruh besar terhadap kenyamanan belajar siswa maupun guru dalam memahami dan menguasai pelajaran. Untuk bisa mendapatkan kualitas belajar yang baik maka perlu menciptakan suasana kelas yang bersih, wangi, dan tidak

¹⁵ Arin Tentrem Mawati, dkk, *Inovasi Pendidikan Konsep, Proses dan Strategi*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hlm 77

¹⁶ Supardi, *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), hlm 4.

bising. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa madrasah dikatakan unggul apabila memiliki lingkungan belajar yang efektif dan efisien serta menghasilkan peserta didik yang memiliki banyak prestasi.

Senada dengan hal tersebut, Kementerian Agama mendefinisikan madrasah unggul sebagai madrasah program unggulan yang terbentuk dari sebuah impian untuk memiliki lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan banyak prestasi baik akademik maupun non akademik di kancah nasional dan dunia yang ditunjang oleh akhlakul karimah.¹⁷ Kualifikasi sebuah madrasah dikatakan madrasah unggulan diantaranya ada dua hal yakni: intruksional dan institusional. Instruksional adalah hal-hal yang berhubungan dengan pembelajaran seperti, guru, kurikulum, siswa. Sedangkan institusional adalah hal-hal yang menyangkut madrasah sebagai suatu lembaga seperti, efisiensi dan efektifitas kerja.¹⁸ Selain kualifikasi yang disebutkan, indikator lain yang menunjukkan bahwa madrasah itu unggul adalah: 1) kepemimpinan yang kuat; 2) madrasah yang memiliki rancangan program yang jelas; 3) memiliki visi misi yang jelas yang dilaksanakan secara konsisten; 4) lingkungan madrasah yang baik serta disiplin; 5) evaluasi berkelanjutan; 6) dan dukungan dari masyarakat

¹⁷ Arin Tentrem Mawati, dkk, *Op.Cit*, hlm 78.

¹⁸ *Ibid*, hlm 79

sekitar.¹⁹ Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah unggulan adalah madrasah yang melakukan seluruh kegiatan dengan mengedepankan kualitas baik dari segi pembelajaran dan pelayanan serta secara berkala melaksanakan evaluasi.

Terdapat strategi khusus dalam mencapai madrasah yang dikatakan unggul serta memiliki fungsi untuk memberdayakan madrasah sehingga memiliki kekuatan berkembang secara maksimal, diantaranya:²⁰

- a) Mendesain model madrasah yang memiliki keunggulan kepemimpinan
- b) Mendesain model madrasah yang memiliki sumber daya manusia
- c) Mendesain model madrasah yang memiliki keunggulan sistem pendidikan Islam
- d) Mendesain model madrasah yang memiliki keunggulan pembelajaran dengan pemanfaatan multimedia
- e) Mendesain model madrasah yang memiliki potensi spiritual, keterampilan, intelektual, dan akhlak yang mulia
- f) Mendesain model madrasah yang memiliki keunggulan jaringan kerjasama baik di dalam maupun luar negeri.

¹⁹ Yoga Dwi Utami, *Op.cit*, hlm 60-61

²⁰ A. Qomarudin, *Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan*, (Ta'limuna: Vol. 9, No. 02, 2020), hlm 20.

Menurut beberapa strategi di atas dapat diketahui bahwa madrasah yang unggul membuat perencanaan dengan baik mulai dari kepemimpinannya hingga mitra kerja untuk mewadahi bakat dan minat peserta didik.

2) Pengertian Manajemen Pengembangan Program Unggulan Madrasah

Manajemen pengembangan program unggulan terdiri dari tiga kata yaitu “manajemen”, “pengembangan”, dan “program unggulan”. Dikutip oleh Parker dalam Stoner dan Freeman bahwa “*Management is the art of getting things done through people*” sebuah seni yang dilakukan oleh sekumpulan orang.²¹ Pendapat lain juga diungkapkan oleh Tery yang menjelaskan “*Management is performance of conceiving and achieving desired result by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”, bahwa manajemen adalah keahlian untuk mengarahkan dan menghasilkan tujuan yang ingin dicapai dengan usaha manusia dan dari sumber daya lainnya.²² Sejalan dengan pendapat tersebut Conner, Scoot, dan Haimann mengartikan manajemen sebagai proses sosial dan teknik yang mempengaruhi aktivitas manusia, memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan.²³

²¹ Sri Mulyono, dkk, *Pengantar Manajemen*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021) , hlm 2

²² Sri Mulyono, *Loc.cit.*

²³ Sri Mulyono, *Op.cit.*, hlm 3.

Pengertian lain tentang manajemen dapat dipahami sebagai suatu prosedur yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan serta evaluasi yang dilakukan oleh pengelola organisasi dengan memberdayakan sumber daya yang dimilikinya.²⁴ Hal senada juga dikemukakan oleh James A. F. Stoner yang menyebutkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakan, dan mengendalikan berbagai anggota organisasi dan proses menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan.²⁵ Kesimpulan dari pendapat tersebut adalah manajemen merupakan sebuah seni mendorong seseorang untuk bergerak melakukan suatu pekerjaan demi terwujudnya tujuan dari pemanfaatan sumber daya.

Pengembangan diartikan oleh Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto sebagai suatu kegiatan yang menghasilkan suatu cara baru atau alat yang mana selama kegiatan tersebut dilaksanakan selama itu pula penilaian dan penyempurnaan dilakukan.²⁶ Kemudian program adalah serangkaian kegiatan yang terjadi dalam suatu organisasi yang direncanakan dengan seksama dan dalam pelaksanaannya berlangsung secara

²⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm 19.

²⁵ AM. Kadarman dan Yusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997, Cet. V), hlm 9.

²⁶ Lismina, *Pengembangan Kurikulum*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2017), hlm 5

berkesinambungan.²⁷ Pengertian program menurut KBBI adalah sebuah rancangan serta usaha yang akan dilaksanakan.²⁸ Selanjutnya pengertian unggulan dapat diartikan sebagai lebih tinggi, pandai, kuat daripada yang lain, dan terbaik, sehingga kata unggulan merupakan sesuatu yang lebih baik daripada yang lain. Konsep unggulan madrasah dapat dilihat dari segi siswa sebagai individu, atau keunggulan yang dimaknai sebagai dorongan untuk mencapai prestasi puncak. Prestasi puncak dapat terlihat dari prestasi yang dicapai oleh siswa sampai pada batas kemampuan. Jadi madrasah unggul dapat dilihat dari semakin tinggi nilai tambah berupa prestasi yang dicapai peserta didik. Maknanya ialah kontribusi yang diberikan madrasah sangat besar melalui peran tenaga pendidik dan kependidikan serta seluruh warga madrasah yang mendukung.²⁹ Dengan demikian program dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan yang dijalankan untuk dapat mencapai keluaran yang unggul. Program unggulan madrasah perlu dikembangkan agar terus eksis dan menghasilkan output yang berkualitas.

Program unggulan adalah sebuah inovasi pengembangan untuk menyempurnakan sebuah langkah-langkah yang ditempuh dalam mencapai keunggulan dari sisi output

²⁷ S. Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm 8.

²⁸ <https://kbbi.web.id/program>, diakses pada 18 Agustus 2021 pukul 9.47 wib.

²⁹ Musfiqon, *Mendesain Sekolah Unggul*, (Sidoarjo: NizamiyaLearning Center, 2015), hlm 29.

(keluaran) peserta didik. Yang dimaksud dengan output peserta didik yakni mereka yang memiliki kualitas, seperti daya psikis, kekuatan pikiran atau kalbu, dan penguasaan ilmu pengetahuan dasar yang meliputi sosial, ekonomi, politik atau lainnya termasuk juga penerapannya yaitu teknologi.³⁰ Perkembangan teknologi yang semakin pesat mengharuskan peserta didik mampu mengembangkan *skill* terutama dalam bidang informatika dan komunikasi. Hal ini dikarenakan pertumbuhan zaman yang semakin menuntut kehidupan dengan penuh kompetisi dan kompetensi. Dalam bidang pendidikan madrasah unggul sangat dibutuhkan untuk bisa melahirkan generasi yang tak hanya cakap pengetahuan dan keahlian namun juga memiliki jiwa spiritual yang kuat.

Madrasah yang unggul adalah madrasah yang mampu mengembangkan lembaganya sesuai dengan perkembangan zaman dan juga kebutuhan masyarakat. Madrasah unggulan merupakan madrasah yang menjalankan keseluruhan kegiatan dengan strategi-strategi untuk pengembangan kesempatan belajar, pengetahuan dan informasi, serta peningkatan budaya mutu secara efektif dan efisien.³¹ Menurut konsep pengembangan program unggulan madrasah yang telah

³⁰ Ahmad Zarkasyi, *Konsep Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Jurnal Al-Makrifat, Vol. 1, No. 1, 2016), hlm 1.

³¹ Amiruddin, *Sekolah Unggul Mandiri (Mongonsep Pendidikan Murah Berkualitas)*, (Kariman: Vol. 07, No. 01, 2019), hlm 3.

dikemukakan dapat disimpulkan bahwa perlunya inovasi untuk mengembangkan madrasah agar menghasilkan output yang mampu menjadi brand madrasah, tidak hanya itu saja program-program yang ada juga perlu disiapkan guna memfasilitasi peserta didik agar memiliki kemampuan yang tinggi dan minat yang besar sehingga mereka dapat menemukan keahlian dan potensi dalam dirinya.

3) Landasan Pengembangan Program Unggulan

Landasan merupakan dasar awal untuk melakukan setiap tahapan dalam mengembangkan madrasah. Dengan adanya landasan maka madrasah dapat menentukan bentuk program unggulan yang sesuai dengan peserta didik. Secara khusus pengembangan program unggulan madrasah memiliki dasar hukum sebagai berikut:

a) Landasan Filosofis

- i. Filosofis Pancasila, yang memberikan berbagai dasar prinsip dalam pembangunan pendidikan yang lebih maju.
- ii. Filosofis pendidikan yang mengedepankan nilai-nilai akademik, nilai luhur, kebutuhan peserta didik dan juga kebutuhan masyarakat.³²

³² Ahmad Suryadi, *Pengembangan Kurikulum Jilid 2*, (Sukabumi: CV Jejak Anggota IKAPI, 2020), hlm 10.

Kedua landasan tersebut dapat memberikan dasar bagi pengembangan pendidikan di Indonesia agar lebih berkualitas seperti yang telah tercantum dalam tujuan pendidikan nasional.

b) Landasan Yuridis

Pengembangan program unggulan madrasah merujuk pada pengembangan kurikulum yang didasarkan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Selain itu untuk memperkuat landasan tersebut diterbitkanlah beberapa peraturan dan sejenisnya terkait pengembangan program unggulan, yakni sebagai berikut:

- i. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas).
- ii. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan.
- iii. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang standar Isi.
- iv. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.³³
- v. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2006 tentang Pembinaan Prestasi Peserta Didik

³³ Ahmad Suryadi, *Op.cit*, hlm 12

yang Memiliki Potensi Kecerdasandan/Bakat Istimewa.³⁴

- vi. Keputusan Menteri Agama Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah.
- vii. Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 184 Tahun 2021 tentang Penetapan Madrasah Unggulan Bidang Akademik Tahun 2021.
- viii. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024.

4) Prinsip Pengembangan Program Unggulan Madrasah

Prinsip merupakan suatu hal yang harus dipegang dalam pengembangan program unggulan madrasah yang bertujuan agar madrasah tidak terlihat sama dengan instansi pendidikan lain yang juga mengembangkan program unggulan. Madrasah harus mampu memetakan beberapa pengembangan kegiatan melalui prinsip-prinsip. Pemetaan sendiri dimaksud untuk mempermudah madrasah menentukan, memilah, dan memilih program unggulan dengan cara sebagai berikut:³⁵

- a) *Being different*: dalam mengembangkan program unggulan menjadi beda adalah sebuah nilai plus untuk madrasah itu

³⁴ Yoga Dwi Utami, *Op.cit*, hlm 54

³⁵ Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm 108-109

sendiri. Memiliki program unggulan yang berbeda dari lembaga pendidikan lain maka akan lebih dikenal dan menjadi keunikan tersendiri yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan manapun, karena jika memiliki program yang sama dipandang sebagai hal yang sudah biasa.

- b) *Being the first*: pertama dalam mengembangkan program unggulan adalah kunci penting karena tidak dianggap sebagai plagiat, apalagi mampu mempertahankan serta tumbuh berkembang menjadi program berkualitas. Dengan menjadi yang pertama bisa dikatakan mampu memimpin persaingan di era kompetisi antar lembaga pendidikan.
- c) *Being the best*: semua lembaga pendidikan pastilah ingin menjadi yang terbaik diantara yang baik karena merupakan suatu kebanggaan tersendiri bagi lembaganya. Lembaga pendidikan yang mempunyai kualitas baik diantara lembaga pendidikan lainnya berarti telah diakui oleh masyarakat disekitarnya.

Dari prinsip-prinsip yang telah disebutkan di atas maka dapat dipahami bahwa dalam melakukan segala sesuatu dibutuhkan prinsip yang kuat agar lebih mudah menentukan dan mewujudkan tujuan yang telah dibangun. Dengan adanya prinsip pula madrasah mampu menyesuaikan keadaan dan situasi yang

ada di lingkungan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada peserta didik.

5) Tujuan dan Manfaat Program Unggulan Madrasah

Tujuan pengembangan program unggulan madrasah mengacu pada tujuan pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam UUSPN No.20 Tahun 2003 yaitu: menghasilkan manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berbudi pekerti luhur, cerdas, mandiri, disiplin, kreatif, beretos kerja, terampil, profesional, produktif, serta berorientasi pada masa depan.³⁶

Beberapa tujuan lain dibentuknya program unggulan adalah untuk:

- a) Memberikan kecerdasan kepada siswa yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata untuk mendapat pelayanan khusus, sehingga mempercepat proses perkembangan minat dan bakatnya.
- b) Mempersiapkan siswa yang bertakwa kepada Allah, berakhlak, cerdas, dan memiliki sikap sopan santun,
- c) Memberikan penghargaan bagi siswa yang berprestasi.
- d) Menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh, imtek, dan imtaq.

³⁶ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

- e) Mempersiapkan lulusan yang memiliki keunggulan ilmu pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan tingkat perkembangannya.³⁷

Menurut Dedy dalam Barnawi mengatakan bahwa lembaga pendidikan unggulan bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan-keunggulan dalam³⁸:

- a) Kemampuan bersaing dan bekerja sama dengan mitra yang memiliki keterkaitan
- b) Kualitas dasar yang meliputi kemampuan berpikir, daya fisik, dan daya kalbu
- c) Kualitas instrumental yang meliputi pemahaman ilmu pengetahuan seperti memahami perangkat lunak dan keras, menerapkan teknologi, kemampuan berkomunikasi, dan sebagainya.

Dari paparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan serta manfaat program unggulan adalah sebagai wadah bagi peserta didik yang memiliki kemampuan dalam bidang akademik maupun non akademik agar dapat terus berlatih hingga mampu bersaing dengan peserta didik lain. Selain itu, dengan adanya program unggulan yang dikembangkan atas dasar nilai-nilai spiritual memiliki nilai tersendiri karena tidak hanya

³⁷ Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm 131.

³⁸ Yoga Dwi Utami, *Loc.cit.*

memfokuskan pada ilmu pengetahuan namun juga mengedepankan akhlak.

2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan Madrasah

Proses pelaksanaan dianggap sebagai suatu tindakan yang dilakukan seseorang untuk mengusahakan perencanaan agar tepat sasaran. Dengan kata lain, pelaksanaan dapat diartikan sebagai implementasi dari segala bentuk perencanaan, gagasan, atau ide dalam rangka mencapai tujuan yakni visi dan misi organisasi.

1) Strategi Pengembangan Program Unggulan di Madrasah

Penguatan keunggulan madrasah terletak pada cita-citanya yakni menjadi lulusan yang tidak hanya andal dalam bidang akademik namun juga memiliki spiritual agama yang kuat serta berakhlakul karimah. Menurut Mujtahid, langkah strategis untuk melakukan pengembangan madrasah unggulan memerlukan upaya sebagai berikut:³⁹

a) Menciptakan Inovasi secara Terus Menerus

Inovasi memang perlu dilakukan untuk menyempurnakan kondisi madrasah. Keunggulan madrasah sebenarnya terletak pada inovasi pengembangannya. Inovasi tersebut harus sesuai dengan kebutuhan realita dan idealita agar madrasah bisa maju dan berkembang sesuai tujuan pendidikan. Untuk bisa

³⁹ Arin Tentrem Mawati, dkk, *Op.Cit*, hlm 81.

mencapai tujuan itu perlu usaha dan upaya yang ditempuh secara serentak dan menyeluruh oleh semua elemen yang ada di madrasah.

b) Membangun Mindset secara Kolektif

Menciptakan sebuah pandangan yang sejalan dalam organisasi terkadang sulit dikarenakan banyaknya pemikiran yang menginginkan tujuan yang sama melainkan melalui jalan yang berbeda. Untuk mengembangkan mutu madrasah diperlukan cita-cita, imajinasi, nilai keyakinan, dan pandangan yang kuat. Jika nantinya tumbuh konflik kepentingan antara kepentingan institusi dan kepentingan pribadi maka yang harus didahulukan adalah kepentingan institusi. Aspek kepentingan institusi harus dibangun secara kolektif dengan orientasi yang sama.

c) Memanfaatkan Teknologi Informasi

Madrasah tidak boleh tertinggal dengan penguasaan teknologi yang mana jika hal ini dikembangkan maka akan berpengaruh terhadap kualitas mutu madrasah. Madrasah unggulan harus benar-benar mengefektifkan program dan kegiatan pendidikan dengan memanfaatkan teknologi informasi (IT) kepada para siswa dan juga para guru. Dengan memaksimalkan penggunaan IT diharapkan proses

pembelajaran dapat lebih intensif dan juga mudah tanpa ada hambatan waktu dan tempat.

Strategi yang dilakukan tiap lembaga pendidikan pastilah berbeda agar tidak terjebak pada pengembangan program unggulan yang sama. Program unggulan dapat dibentuk dengan muatan falsafah Al-Qur'an dan nilai-nilai dasar Islam. Adapun jalan menuju keunggulan yang dilaksanakan adalah:⁴⁰

- a) *Taking bold action* (mengambil keputusan), adalah pemilihan alternatif kelakuan (perilaku) dari dua atau lebih untuk program unggulan.
- b) *Developing the strategy* (mengembangkan strategi), artinya ialah mengembangkan rencana program kegiatan untuk meningkatkan kualitas dan memperbaiki suatu program di masa sekarang ataupun di masa yang akan datang.
- c) *Setting the goals* (mengatur tujuan), merupakan usaha lembaga pendidikan untuk menentukan prioritas yang harus dikerjakan dalam mencapai program yang telah direncanakan dan mengidentifikasi apa yang harus dicapai.

Kepemimpinan juga memiliki keterlibatan yang besar dalam mewujudkan program unggulan. Terdapat beberapa

⁴⁰ Hani'atul Khoiroh, *Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan*, (JALIE: Vol. 04, No. 01, 2020), hlm 12-13.

langkah yang harus diambil kepala madrasah agar mencapai keunggulan yakni:⁴¹

- a) Kepala madrasah yang memiliki kedudukan tertinggi dalam struktur organisasi harus bisa menghasilkan produk dalam mengelola madrasah.
 - b) Membuat analisis kepada masyarakat atau wali murid atau siswa serta memanfaatkan hasilnya sebagai bahan untuk mengelola madrasah.
 - c) Mempromosikan hasil pembelajaran kepada masyarakat seperti wali murid dan siswa lainnya.
 - d) Mempromosikan hasil lulusan siswa yang terpilih masuk perguruan tinggi favorit serta yang diterima di dunia kerja.
 - e) Mengevaluasi pembelajaran untuk mengetahui keberhasilan proses belajar siswa.
- 2) Tahapan Pengembangan Program Unggulan di Madrasah

Tahapan-tahapan pengembangan yang diperlukan agar program unggulan madrasah yang telah ditetapkan dapat berjalan secara efektif ada dua yakni:⁴²

- a) Bersifat *self-executing*, yang artinya apabila suatu program telah dirumuskan dan disahkan maka program tersebut akan terlaksana dengan sendirinya.

⁴¹ Duryat Masduki, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2016, Cet. I), hlm 194.

⁴² Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), hlm 11.

- b) Bersifat *non self-executting*, yang berarti bahwa perlu pihak lain untuk melaksanakan dan mewujudkan suatu program agar tujuan yang telah dirumuskan bisa tercapai.

Dikemukakan pula oleh Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn yang dikutip oleh Muhaimin dalam bukunya (*Analisis Program: Dari Formulasi ke Pelaksanaan Program*), mengatakan sejumlah tahapan dalam mengembangkan program unggulan madrasah, sebagai berikut:⁴³

a) Tahap I

Terdiri dari kegiatan-kegiatan:

- i. Menentukan standar pelaksanaan.
- ii. Menggambarkan rencana suatu program dengan penetapan tujuan yang jelas.
- iii. Menentukan biaya yang akan digunakan dan waktu pelaksanaan.

b) Tahap II

Tahap II merupakan pelaksanaan program dengan mendayagunakan sumber daya yang ada, struktur staf, metode yang digunakan, serta biaya yang dibutuhkan.

c) Tahap III

Tahap III merupakan kegiatan yang terdiri dari:

- i. Menentukan jadwal

⁴³ Weni Saputri, "Pelaksanaan Kurikulum Program Unggulan di Madrasah Aliyah Ar Raudah Kabupaten Seluma", *Skripsi*, Fakultas Tarbiyah Tadris, IAIN Bengkulu, 2020, hlm 27-28.

ii. Melakukan pemantauan

3. Hasil Pengembangan Program Unggulan di Madrasah

1) Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Program Unggulan

Monitoring adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan madrasah dalam menyelenggarakan suatu kegiatan, apakah program-program yang dilaksanakan telah sesuai dengan perencanaan atau terdapat hambatan yang menjadi kendala berkembangnya program madrasah dan bagaimana upaya untuk mengatasi kendala tersebut.⁴⁴ Selain itu tujuan umumnya adalah sebagai bahan masukan dalam merencanakan program-program madrasah selanjutnya, mengetahui tingkat keberhasilan suatu program, dan memberikan penilaian tentang keterlaksanaan program.⁴⁵ Jadi dapat dipahami bahwa monitoring atau evaluasi merupakan kegiatan menilai tingkat keberhasilan suatu kegiatan yang telah terlaksana dengan membandingkan hasil-hasil dari kegiatan yang selanjutnya menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan kegiatan berikutnya.

Terdapat dua jenis monitoring madrasah yakni monitoring internal dan monitoring eksternal.⁴⁶ Monitoring internal adalah evaluasi yang dilakukan secara mandiri dan memiliki tujuan

⁴⁴ Rohiat, *Manajemen Sekolah-Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010, hlm 115

⁴⁵ *Ibid*, hlm 116

⁴⁶ *Ibid*, hlm 81

untuk mengetahui tingkat kemajuan madrasah yang telah direncanakan. Evaluasi mandiri dapat dilaksanakan dengan cara madrasah harus menetapkan prioritas indikator untuk menilai kinerja, mengukur, dan melakukan perbaikan dalam rangka mewujudkan Standar Pendidikan Nasional (SNP). Kemudian madrasah harus melaksanakan dua hal berikut: (1) evaluasi program kerja tahunan secara periodik di akhir semester atau sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun, dan (2) evaluasi proses pembelajaran secara periodik, dalam setahun sekurang-kurangnya sebanyak dua kali pada akhir semester akademik.⁴⁷ Sedangkan monitoring eksternal adalah penilaian yang dilakukan oleh pihak luar madrasah seperti tim pengawas, dinas pendidikan, perguruan tinggi atau gabungan dari ketiganya. Hasil dari monitoring eksternal dapat digunakan sebagai *reward system* dalam membantu madrasah mengembangkan dirinya.⁴⁸

Evaluasi dalam pendidikan dimaksudkan agar pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan dapat memperbaiki mutu pembelajaran. Menurut Sutisna dalam penilaian dalam lembaga pendidikan dilakukan dengan berbagai langkah sebagai berikut⁴⁹:

⁴⁷ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm 114-115

⁴⁸ Rohiat, *op.cit*, hlm 81

⁴⁹ Tasdin Tahrim, dkk, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, hlm 73

- a) Memilih dan merumuskan apa yang akan dinilai
 - b) Penetapan kriteria
 - c) Penetapan data yang diperlukan berdasarkan kriteria yang telah dirumuskan
 - d) Interpretasi data
- 2) Implikasi Pengembangan Program Unggulan

Implikasi pengembangan program unggulan seringkali dikaitkan dengan hasil yang nampak setelah pelaksanaan proses manajemen. Dari hasil penelitian Emilia Agustini beserta kawan-kawannya, menjelaskan bahwa program unggulan berdampak pada pengembangan karakter siswa.⁵⁰ Adapun nilai-nilai karakter siswa diantaranya kreatif, mandiri, tanggung jawab, disiplin, memiliki rasa ingin tahu yang besar, dan lain sebagainya. Setiap siswa memiliki karakter yang berbeda karena disebabkan oleh berbagai faktor yang muncul dari diri siswa itu sendiri maupun faktor dari lingkungan luar. Faktor intern biasanya muncul karena minat dan bakat siswa yang beragam. Minat yang dimiliki setiap siswa dapat digunakan dalam mempengaruhi kualitas pencapaian hasil belajar siswa sesuai bidang-bidang tertentu.⁵¹ Sedangkan untuk mendukung perkembangan bakat maka diperlukan minat, pengetahuan,

⁵⁰ Emilia Agustin, dkk, *Dampak Program Unggulan Madrasah dalam Pengembangan Karakter Siswa di MAN 1 Palembang*, (Jurnal Empirika: Vol. 3, No. 2, 2018), hlm 1.

⁵¹ <https://ainamulyana.blogspot.com/2012/02/minat-belajar.html>, diakses pada 9 Oktober 2021 pukul 21.24 wib.

latihan, dan pengalaman agar bakat tersebut dapat teraktualisasikan.⁵²

Selain itu dampak dari program unggulan ialah dapat meningkatkan citra yang baik bagi madrasah. Hal ini disebutkan dalam hasil penelitian Farid Hanun yang menegaskan bahwa penyelenggaraan program unggulan dapat meningkatkan citra madrasah. Citra tersebut didapatkan dari beberapa prestasi yang diraih oleh siswa dalam berbagai ajang perlombaan.⁵³ Sejalan dengan pendapat tersebut, salah satu upaya dalam menciptakan citra yang positif adalah dengan meningkatkan prestasi sekolah di setiap mengikuti ajang perlombaan.⁵⁴ Soebagio menjelaskan bahwa, citra madrasah yang baik akan meningkatkan rasa kepercayaan masyarakat dan mampu menarik beberapa orang jika citra madrasah telah positif.⁵⁵

Beberapa implikasi di atas dapat disimpulkan bahwa adanya program unggulan yang sangat penting dilaksanakan di setiap madrasah membawa dampak positif diantaranya yakni dapat meningkatkan prestasi siswa yang dinilai dari hasil belajar dan dapat meningkatkan citra madrasah sehingga

⁵² <https://smkbanisaleh.sch.id/2020/04/16/mengembangkan-minat-dan-bakat/>, diakses pada 9 Oktober 2021 pukul 21.33 wib.

⁵³ Farida Hanun, *Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung*, (Edukasi: Vol. 14, No. 3, 2016), hlm 1

⁵⁴ Novan Adi Wiyani, *Manajemen Humas di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2019), hlm 141

⁵⁵ Farida Hanun, *Op.cit*, hlm 4

banyak masyarakat yang tertarik untuk bersekolah di madrasah tersebut.

4. Manajemen Pengembangan Program Unggulan Madrasah

Diriwayatkan oleh Ali bin Abi Thalib r.a, beliau berkata:

الْحَقُّ بِأَلَّا تَنْظَمَ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

Artinya: “Kebenaran yang tidak terorganisir akan kalah dengan kebatilan yang terorganisir”.

Qawl di atas menegaskan akan pentingnya manajemen di dalam organisasi. Suatu kebatilan dapat mengalahkan kebenaran yang tidak diorganisir. Maksudnya adalah segala sesuatu yang dikerjakan dengan manajemen organisasi yang benar akan menjadikan organisasi tersebut efektif dan efisien.⁵⁶ Dengan adanya pengorganisasian yang dilakukan secara benar melalui langkah-langkah yang mantap, maka akan berdampak pada keberhasilan organisasi itu sendiri.

Manajemen memiliki makna yang kuat terkait pengembangan organisasi. Menurut hadist di atas yang memiliki filosofi bahwasanya hubungan yang erat dalam mengembangkan program unggulan madrasah. Seperti yang diketahui bahwasanya tujuan dari manajemen dalam menyelenggarakan pendidikan adalah agar pendidikan tersebut dapat efektif dan efisien dalam

⁵⁶ Sri Harmonika, *Hadist-Hadist Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)*, (Jurnal At-Tadair: Vol. 1, No. 1, 2017), hlm 9

mencapai tujuan yang diinginkan.⁵⁷ Seluruh kegiatan pendidikan yang dijalankan berdasarkan alur manajemen yang baik akan membawa keberhasilan baginya. Sama halnya dengan keberhasilan pengembangan program unggulan yang dapat terlihat dari pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Jika mampu mengembangkan program unggulan sesuai tujuan yang diharapkan secara efektif dan efisien maka manajemen yang telah dijalankan oleh masyarakat madrasah berhasil.

Program unggulan yang disediakan oleh madrasah tidak lain adalah untuk memberikan ruang dan waktu kepada siswa agar bisa mengasah kemampuannya yang tidak bisa didapatkan pada saat jam pelajaran. Hal ini tercermin pada madrasah unggul yang memiliki keinginan untuk mampu berkembang di tengah persaingan ketat antar lembaga pendidikan. Inovasi-inovasi pengembangan madrasah terus dilakukan dengan berbagai cara salah satunya melalui program unggulan. Penelitian yang dilakukan oleh Hayu Purnama Sari menyatakan bahwa keberagaman potensi siswa membutuhkan pembinaan yang dapat dilakukan melalui pendidikan unggulan. Manajemen kelas unggulan dapat meningkatkan prestasi siswa, hal ini dibuktikan dengan banyaknya siswa unggulan yang mendapatkan juara di berbagai perlombaan tingkat kabupaten/kota maupun tingkat

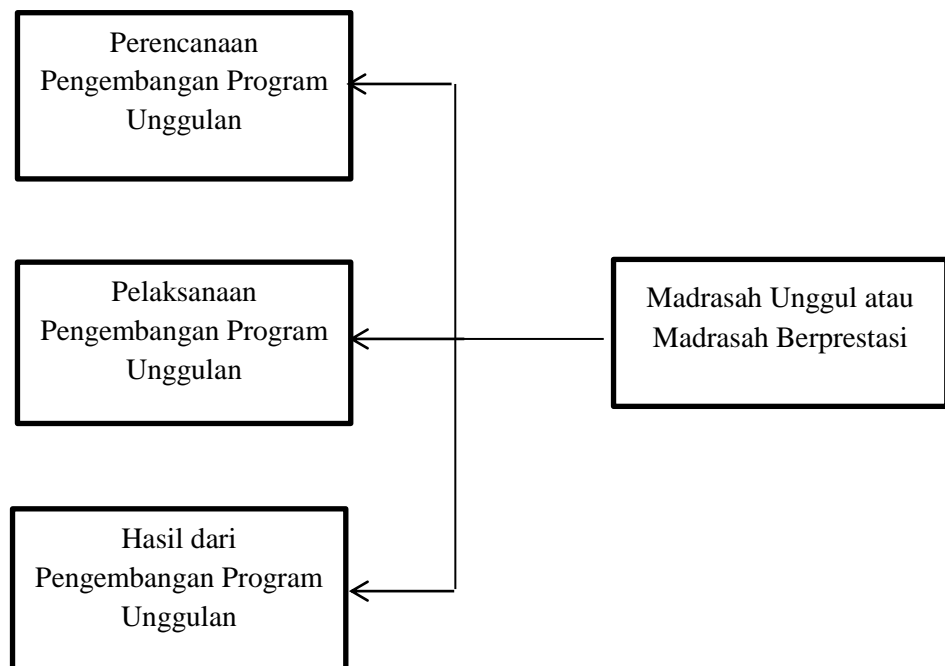
⁵⁷ Sri Setyo, dkk, *Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Berprestasi Pada Madrasah Ibtidaiyah*, (Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam: Vol. 7, No. 01, 2021), hlm 5.

nasional. Salah satu faktor dalam pelaksanaan kelas unggulan diantaranya ada faktor pendukung yakni beberapa kelas unggulan memudahkan dalam memberikan bimbingan atau pengawasan kepada siswa. Sedangkan faktor penghambatnya adalah minimnya sarana prasarana pendukung sehingga pembelajaran belum dapat maksimal.⁵⁸

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir akan penulis gambarkan untuk memudahkan pembaca dalam mengetahui penelitian ini, sebagai berikut:

Bagan 2.1 Kerangka Berpikir



Dengan adanya manajemen dalam pengembangan program unggulan, maka dapat dikatakan sebagai madrasah yang unggul atau

⁵⁸ Hayu Purnama Sari, "Pengelolaan Kelas Unggulan di MTsN 1 Pesawaran", *Skripsi*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019.

madrasah berprestasi. Semua itu dijalankan melalui proses manajemen mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga hasil yang didapatkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen madrasah dalam upaya mengembangkan lembaga pendidikannya melalui pengembangan program unggulan agar tidak tertinggal dengan lembaga pendidikan lain, karena itu pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif yang dilakukan secara wajar dan natural sesuai dengan fenomena yang ada.⁵⁹ Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti terlibat langsung dalam proses pengumpulan data di lapangan mulai dari merencanakan, melaksanakan, dan mengumpulkan data yang selanjutnya dilaporkan dalam hasil penelitian. Adapun jenis penelitian yang tepat adalah deskriptif, yang mana jenis penelitian kualitatif deskriptif disusun berdasarkan informasi dan dikembangkan dalam berbentuk naratif.⁶⁰ Selain itu, peneliti akan mengungkap fenomena di lapangan yang sesuai dengan topik penelitian dengan mendeskripsikan temuan-temuan yang menjadi keunikan dari lokasi penelitian ini.

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti merupakan satu-satunya instrumen kunci dalam penelitian kualitatif, karena peneliti terlibat langsung dalam proses pengumpulan

⁵⁹ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2011, Cet. I), hlm 140.

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Cet. Ke-39, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), hlm 11

data di lapangan.⁶¹ Selain itu, tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengungkap fenomena tentang program unggulan yang dikembangkan di madrasah tersebut. Sehingga, kehadiran peneliti dalam penelitian ini sebagai pengamat non partisipan, artinya peneliti tidak melibatkan diri secara langsung dalam kehidupan objek yang diteliti, hanya mengamati dan berinteraksi secara langsung terhadap objek penelitian agar informasi yang dilaporkan adalah data yang valid. Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh peneliti untuk bisa mendapatkan data dan informasi adalah:

- a. Kegiatan awal, yakni memohon izin akan melakukan penelitian di lokasi tersebut
- b. Melakukan survey lapangan untuk mengetahui apakah lokasi tersebut benar melaksanakan pengembangan program unggulan
- c. Melakukan pengambilan data sesuai instrumen penelitian yang telah disusun dengan teknik wawancara atau observasi atau dokumentasi
- d. Kegiatan akhir menyusun data sehingga diperoleh hasil penelitian

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini terletak di MAN 2 Kota Malang yang beralamatkan di Jl. Bandung No. 7, Penanggungan, Kec. Klojen, Kota Malang. MAN 2 Kota Malang termasuk dalam kualifikasi madrasah unggulan bidang akademik tahun 2021 jenjang madrasah aliyah. Selain itu

⁶¹ Lexy J. Moleong, *Op.cit*, hlm 168.

madrasah ini juga memiliki banyak prestasi bidang akademik maupun non akademik dalam tingkat nasional dan internasional.

D. Data dan Sumber Data

Data merupakan dokumen penting dalam penelitian. Menurut Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya merupakan data tambahan yang didapat melalui foto, dokumen, dan lain-lain.⁶² Dalam penelitian ini data yang digunakan berasal dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang berkaitan dengan manajemen pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang. Data yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan fokus penelitian diantaranya:

- a) Data Primer merupakan informasi utama terkait program unggulan yang berasal dari hasil wawancara data perencanaan, pelaksanaan, dan hasil pengembangan program unggulan yang dilakukan oleh beberapa informan diantaranya kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, perwakilan komite madrasah, waka humas, serta dokumen hasil prestasi siswa baik akademik maupun non akademik.
- b) Data Sekunder merupakan data yang telah disusun dalam bentuk dokumen-dokumen.⁶³ Data sekunder bisa berasal dari foto program kerja sekolah, rencana strategi atau rencana kerja, arsip kebijakan atau keputusan menteri agama, foto kegiatan di madrasah, data

⁶² Lexy J. Moleong, *Op.cit*, hlm 157.

⁶³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research L*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), hlm 136.

peningkatan prestasi siswa, data peningkatan minat peserta didik baru dan lainnya yang berkaitan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini berasal dari pihak-pihak yang berkaitan dengan data madrasah tentang pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang.

Sumber data yang diperoleh peneliti diambil dari obyek penelitian, dikutip dari Sugiyono menurut Spradley objek penelitian kualitatif yang telah diobservasi dinamakan situasi sosial dan terdiri dari komponen yaitu: *place* (tempat), *actor* (pelaku), *activities* (aktivitas).⁶⁴ Dari ketiga komponen tersebut peneliti menggunakannya sebagai sumber data yang memberikan informasi sesuai dengan fokus penelitian yang telah disusun, yaitu:

- a) Tempat, MAN 2 Kota Malang yang akan menjadi lokasi penelitian yang di dalamnya terdapat manajemen pengembangan [rogram unggulan madrasah.
- b) Wawancara atau interview yang akan dilakukan untuk memperoleh data primer.
- c) Dokumen yang di butuhkan berupa foto atau gambar mengenai dokumen arsip resmi, hingga dokumen tentang manajemen pengembangan program unggulan.

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm 229.

Tabel 3. 1 Data dan Sumber Data

No	Data	Sumber Data
1.	Program unggulan yang direncanakan untuk dikembangkan di MAN 2 Kota Malang	Data Primer: Wawancara dengan kepala madrasah, tim pengembang madrasah, waka kesiswaan, waka humas, waka kurikulum, dan komite untuk mendapatkan informasi tentang perencanaan program unggulan yang dikembangkan di MAN 2 Kota Malang. Data Sekunder: Bukti perencanaan pengembangan program unggulan.
2.	Pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang	Data Primer: Wawancara dengan kepala madrasah, waka kesiswaan, waka humas, waka kurikulum, waka sarpras, dan panitia pelaksana untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang. Data Sekunder: Bukti kegiatan program unggulan fasilitas penunjang, data tenaga pendidik, data MoU
3.	Hasil pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang	Data Primer: Wawancara dengan waka kesiswaan, waka kurikulum, dan waka humas untuk mendapatkan informasi tentang hasil dari pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang. Data Sekunder: a. Bukti prestasi siswa berupa sertifikat atau piagam dan dokumen lain yang mendukung. b. Peningkatan minat siswa baru c. Penerimaan siswa di PTN atau PTS bergengsi

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dilakukan sesuai dengan teknik penelitian kualitatif pada umumnya, seperti yang telah disampaikan oleh Sugiyono⁶⁵ yaitu:

a) Pengamatan Langsung

⁶⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. ALFABETA, 2016), hlm 62.

Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui dan memahami pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang dengan strategi yang telah dirancang.

Tabel 3. 2 Instrumen Observasi

Fenomena yang diamati	Indikator	Item
Manajemen Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang	Manajemen Pengembangan	a. Rencana pengembangan program unggulan b. Pelaksanaan kegiatan program unggulan
	Program Unggulan	Hasil pengembangan program unggulan

b) Wawancara

Wawancara merupakan dialog yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara merupakan seseorang yang memberikan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan.⁶⁶ Dengan adanya wawancara diharapkan bisa memudahkan peneliti dalam mendapatkan informasi tentang situasi dan fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Adapun yang dijadikan informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, komite, waka kesiswaan, waka kurikulum, waka humas, waka sarpras dan panitia yang terlibat dengan tujuan mendapatkan jawaban terkait cara mengembangkan program unggulan. Sedangkan tanggapan dan respon terkait pengembangan program

⁶⁶ Lexy J. Moleong, *Op.cit*, hlm 163.

unggulan dilihat dari hasil wawancara dengan siswa berprestasi dan guru bidang studi.

Tabel 3. 3 Instrumen Wawancara

Fenomena yang diamati	Informan	Kebutuhan Data
Manajemen Pengembangan Program Unggulan	Kepala madrasah, ketua, sekretaris, bendahara komite, waka kesiswaan, waka kurikulum, waka humas, dan koordinator program unggulan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses perencanaan pengembangan program unggulan 2. Proses penyusunan strategi madrasah 3. Kegiatan pengembangan program unggulan
	Siswa berprestasi, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka humas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil pengembangan program unggulan. <ol style="list-style-type: none"> a. Prestasi akademik dan prestasi non akademi b. Peningkatan minat siswa c. Peningkatan diterimanya siswa-siswa di PTN dan PTS bergengsi

c) Dokumentasi

Kegiatan ini merupakan kegiatan menelaah data terkait pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang yang diperoleh dari hasil dokumentasi foto pelaksanaan kegiatan pengembangan program unggulan, dokumen berkas yang terdiri dari prestasi siswa, nilai raport, dan lain sebagainya.

Tabel 3. 4 Instrumen Dokumentasi

Fenomena yang diamati	Indikator	Item
Manajemen Pengembangan Program Unggulan	Manajemen Pengembangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data renstra dan renja 2. Kegiatan pelaksanaan program unggulan 3. Sertifikat Mou 4. Kegiatan study banding
	Program Unggulan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelas-kelas unggulan

		2. Prestasi siswa 3. Data statistik peningkatan minat siswa baru 4. Data statistik peningkatan penerimaan siswa-siswi di PTN dan PTS bergengsi
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

F. Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari catatan lapangan, hasil wawancara, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh peneliti dan orang lain.⁶⁷ Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan selama pengumpulan data di lapangan hingga laporan penelitian selesai dikerjakan.

Adapun analisis data yang digunakan mencakup empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis data tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a) Pengumpulan Data

Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data sesuai dengan fokus penelitian dengan teknik yang telah disebutkan di atas. Peneliti memaksimalkan kegiatan observasi di lokasi penelitian sembari menunggu kegiatan wawancara yang telah disepakati. Peneliti mengamati setiap aktivitas yang sedang terjadi di lokasi, seperti aktivitas guru, siswa, kepala madrasah, tenaga administrasi

⁶⁷ Sugiyono, *Op.cit*, hlm 89.

dan komite. Selain itu peneliti juga melihat secara detail dokumen terkait prestasi siswa yang terpajang di halaman madrasah.

b) Reduksi Data

Reduksi data dalam tahap ini adalah peneliti melakukan penyederhanaan, memilah dan memfokuskan data sehingga akan diperoleh kesimpulan. Tujuannya adalah untuk menghindari dari data yang tidak sesuai dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini proses reduksi data difokuskan pada pengembangan program unggulan yang meliputi, bagaimana manajemen madrasah dalam merencanakan pengembangan program unggulan sampai dengan hasil dari manajemen pengembangan program unggulan. Sebagai contoh, program unggulan yang dikembangkan di MAN 2 Kota Malang sangat banyak, namun terdapat program unggulan yang benar-benar dikelola dengan sistem manajemen sehingga dapat dijadikan sebagai brand madrasah. Data tersebut akan menjadi pijakan untuk mengumpulkan data yang menguatkan terkait aspek pengembangan program unggulan.

c) Penyajian Data

Dalam tahap ini, peneliti menyajikan data dalam bentuk teks naratif, selain itu bisa juga berupa grafik, bagan, tabel, atau uraian singkat. Semua data dirancang untuk menghubungkan informasi yang tersusun dalam sebuah bentuk informasi yang padu dan mudah dipahami. Penyajian data dengan menggunakan model

teks naratif digunakan untuk menyajikan data observasi dan wawancara terkait perencanaan dan pelaksanaan pengembangan program unggulan. selain itu, peneliti juga bisa menampilkan grafik atau gambar terkait prestasi siswa dan atau kenaikan jumlah peminat.

d) Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir yakni membuat kesimpulan dari data yang telah dikaji. Kesimpulan yang diambil didasarkan pada reduksi data dan pemaparan data sehingga mendapatkan jawaban dari fokus penelitian. Verifikasi data juga dilakukan peneliti guna menghindari data yang tidak valid dengan cara membandingkan hasil data yang diperoleh dari berbagai teknik.

G. Pengecekan Keabsahan

Pengecekan keabsahan data yang nanti akan peneliti gunakan adalah:

a) Triangulasi Sumber

Menurut Patton Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda. Dalam hal ini peneliti menanyakan kebenaran data tidak hanya kepada satu orang saja melainkan kepada informan lain yang masih

berkaitan dengan fokus penelitian, sehingga data yang diperoleh semakin lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan.⁶⁸

b) Triangulasi Metode

Triangulasi metode berarti mendapatkan data yang sama melalui cara yang berbeda, bisa melalui wawancara atau observasi atau dokumentasi. Misalnya peneliti mendapatkan data melalui wawancara maka untuk mengecek keabsahan data peneliti membandingkan dengan hasil observasi dan dokumentasi.⁶⁹

⁶⁸ Lexy J. Moleong, *Op.cit*, hlm 330

⁶⁹ Lexy J. Moleong, *Op.cit*, hlm 331

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil MAN 2 Kota Malang

- a. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri 2
Kota Malang
- b. Alamat : Jl. Bandung No.7 Kota
Malang
- c. Website : man2kotamalang.sch.id
- d. Status Akreditasi : Terakreditasi A
- e. Program :
 - Olimpiade dan riset
- Keterampilan yang dikembangkan
 - TOEFL
 - MADU MANJA (MAN
2 Menjelajah Dunia)
 - Tahfidz Qur'an
 - EDUPANDA
 - Robotik
 - Basket, dll

MAN 2 Kota Malang merupakan madrasah yang beralamatkan di JL. Bandung No. 7 Kota Malang. Madrasah ini telah terakreditasi A berdasarkan sertifikat 164/BAP/S/M/SK/XI/2017. Program unggulan yang dimiliki MAN 2 Kota Malang sebagai program pengembangan skill siswa

diantaranya program tahfidz Al-Qur'an, ekstrakurikuler basket, robotik, dan masih banyak lagi. Namun, tidak semua program tersebut dilabeli sebagai program unggul. Maka dari itu, program yang dikembangkan di MAN 2 Kota Malang sebagai program unggulan diantaranya yakni program TOEFL, program MADU MANJA, dan program Olimpiade.

2. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi Madrasah

Terwujudnya Madrasah Model sebagai Pusat Keunggulan dan Rujukan dalam Kualitas Akademik dan Non akademik serta Akhlaq Karimah.

b. Misi Madrasah

- 1) Membangun budaya madrasah yang membelajarkan dan mendorong semangat keunggulan.
- 2) Mengembangkan SDM madrasah yang kompeten.
- 3) Menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah.
- 4) Mengembangkan sistem dan manajemen madrasah yang berbasis IT dan penjaminan mutu.
- 5) Mengembangkan dan memelihara lingkungan yang sehat, kondusif, dan harmonis.
- 6) Meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengembangan madrasah.
- 7) Mewujudkan Madrasah yang memenuhi standar nasional pendidikan.

8) Mewujudkan Madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

c. Tujuan Madrasah

- 1) Terwujud lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah.
- 2) Terbangun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi.
- 3) Terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh.
- 4) Terlaksana tatakelola madrasah yang berbasis IT dan sistem penjaminan mutu.
- 5) Terlaksana dan terpelihara lingkungan madrasah yang sehat, kondusif, dan harmonis.
- 6) Terbentuk *Stakeholders* yang mempunyai rasa memiliki madrasah (*school ownership*).
- 7) Tercapai standar nasional pendidikan.
- 8) Terwujud madrasah yang berorientasi pada standar internasional

3. Motto Madrasah

Motto yang tak asing lagi bagi kalangan madrasah yaitu: **DUIT** (**D**= Dedikasi yang tinggi terhadap tugas; **U**= Usaha yang maksimal/"man jadda wajada"; **I**= Ikhlas dalam menjalankan tugas; dan **T**= Taqwa-tabah dan tawwakal menghadapi segala ujian dan tantangan).

B. Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari lapangan baik melalui wawancara, observasi, atau dokumentasi disusun dalam bentuk

narasi sesuai dengan judul penelitian yakni manajemen pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang. Data yang disajikan telah sesuai dengan fokus.

1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang

Kegiatan pengembangan madrasah melalui program unggulan merupakan hal yang penting guna menciptakan lingkungan madrasah yang berbeda dari instansi pendidikan lain. Pengembangan ini dilakukan untuk memperbaiki atau menambahkan hal-hal yang kurang bisa memenuhi harapan. Pengembangan program unggulan dilakukan dengan mengadakan kegiatan perencanaan untuk menentukan hasil yang sesuai dengan tujuan.

Setiap madrasah harus memiliki sebuah program yang menjadi keunggulan agar bisa terus bersaing dengan instansi pendidikan lain. Dengan dirancangnya program unggulan maka menjadi kebanggaan bagi madrasah sendiri untuk mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Hal demikian sebagaimana yang dinyatakan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“... setiap sekolah atau madrasah harus memiliki program unggulan karena setiap peserta didik atau daerah memiliki karakteristik, punya ciri khas, punya keistimewaan sendiri-sendiri...”⁷⁰

Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

⁷⁰ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd, pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

“... madrasah itu harus punya *branding* namanya. Harus punya merk. Kalau di MAN 2 itu *branding*-nya “madrasah sains”. Terus saya datang kesini, saya kembangkan tidak hanya sainsnya yang bergerak, non akademiknya juga. Jadi *branding*-nya saya tambahi. Kalau dulu itu “sains” sekarang saya tambahi lagi dengan “unggulan dibidang non akademik”⁷¹

Senada dengan pernyataan di atas, salah satu anggota komite MAN 2

Kota Malang juga menyatakan sebagai berikut:

“...tentunya dengan adanya program unggulan mampu meningkatkan mutu pendidikan dalam pengembangan madrasah di MAN 2 Kota Malang...”⁷²

Berdasarkan pemaparan data di atas dapat disimpulkan bahwa pentingnya merk untuk sebuah madrasah agar dapat dikenal dengan banyak orang dan juga sebagai pembeda dari instansi pendidikan yang lain. Adanya merk atau *brand* tersebut menjadikan madrasah lebih mudah untuk mengembangkan setiap kegiatan. MAN 2 Kota Malang menyandang gelar sebagai madrasah akademik karena melahirkan banyak prestasi akademik.

Sehingga dari pemaparan hasil di atas dapat disimpulkan bahwa program unggulan sangat penting adanya di setiap madrasah maupun sekolah. Program unggulan merupakan suatu program yang menarik seseorang agar bisa mengenal madrasah tersebut. MAN 2 Kota Malang memiliki *brand* yang dikenal khalayak banyak dengan sebutan madrasah akademik. Semua itu tidak lepas dari kebijakan

⁷¹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd, pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

⁷² Wawancara dengan bu Elya Rohmawati, S.Pd.I, pada Senin, 24 Januari 2022 pukul 18.21 wib.

pimpinan sendiri maupun staf yang terlibat dalam perencanaan pengembangan program unggulan.

Pengembangan program unggulan dilakukan dengan mengadakan kegiatan perencanaan untuk menentukan hasil yang sesuai dengan tujuan. Perencanaan pengembangan yang dilakukan di MAN 2 Kota Malang meliputi penyesuaian dengan visi dan misi madrasah serta merumuskan kebijakan yang digunakan sebagai acuan. Terkait pengembangan program madrasah yang mengacu pada visi dan misi, peneliti mengamati banner yang terpajang di sisi kiri *lobby* dan juga dipajang di ruang Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)⁷³ seperti gambar berikut:



Gambar 4. 1 Visi dan Misi MAN 2 Kota Malang

Sumber diambil dari lobby dan ruang PTSP, pada tanggal 13 Januari 2022 pukul 11.20 wib.

Menurut gambar tersebut dapat dipahami bahwa visi dan misi memiliki kedudukan yang sangat penting dalam setiap perencanaan

⁷³ Hasil observasi pada tanggal 13 Januari 2022 pukul 11.19 wib.

madrasah khususnya untuk mengembangkan program unggulan. Terpapangnya visi dan misi disetiap sudut madrasah membuatnya dapat dilihat oleh semua warga madrasah maupun masyarakat yang sekedar bertamu. Visi dan misi juga wajib dihafalkan oleh seluruh warga madrasah mengingat perannya yang sangat penting dalam kehidupan madrasah untuk mencapai tujuan. Segala bentuk pengembangan harus di dasarkan pada visi dan juga misi yang terangkum dalam delapan misi. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan waka humas sebagai berikut:

“...kami juga punya visi misi MAN 2 Kota Malang. Jadi program kerja semua yang kita munculkan itu mengarah, mengacunya kepada visi MAN 2 Kota Malang yaitu terwujudnya madrasah model yang menjadi pusat keunggulan dan pusat rujukan dalam hal akademik, non akademik, serta akhlakul karimah, itu visi besarnya. Ada 8 misi ya kan, misi a,b,c,d sampai 8...”⁷⁴

Pernyataan tersebut juga disampaikan waka kesiswaan sebagai berikut:

“...kami terapkan mengacu pada visi dan misi MAN 2 Kota Malang. Visinya kan sebagai salah satu madrasah model sebagai rujukan akademik dan non akademik serta akhlaqul karimah. Jadi sangat penting bagi MAN 2 Kota Malang sebagai acuan untuk agar visi itu bisa tercapai...”⁷⁵

Sejalan dengan pernyataan di atas, kepala madrasah menyatakan hal yang sama terkait visi dan misi yang memiliki peran penting dalam perencanaan pengembangan program madrasah sebagai berikut:

⁷⁴ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd, M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

⁷⁵ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

“...sesuai dengan visi. Selama ini kan visinya hanya yang menonjolkan akademiknya saja seh...”

Selain visi dan misi yang telah dipaparkan di atas, terdapat acuan yang digunakan dalam perencanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang yakni diantaranya mengikuti Surat Keputusan (SK) yang diturunkan oleh pemerintah, rencana strategis (renstra), dan rencana dasar manajemen yang disusun pada saat mengadakan rapat kerja. SK yang digunakan dalam perencanaan pengembangan program unggulan mengikuti perintah dari pemerintah sebagaimana yang dinyatakan kepala madrasah sebagai berikut:

“...kalau disini itu brandingnya “madrasah akademik”, “madrasah sains” itu ada SK-nya itu...”⁷⁶

Waka kurikulum juga menanggapi pernyataan terkait SK program unggulan sebagai berikut”

“...SK tentang program unggulan ya. Kalo SK-nya itu ada dijelaskan di SK Dirjen tapi tentang madrasah akademik...”⁷⁷

Selanjutnya salah satu guru bidang Pusat Penjaminan Mutu Madrasah (P2M2) juga menyebutkan terkait SK pengembangan program unggulan MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

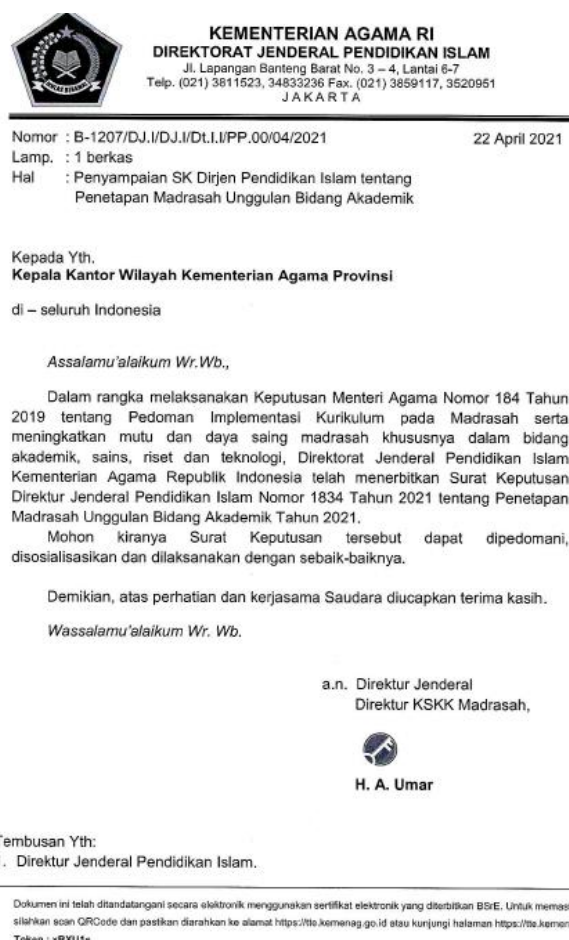
“...saya kurang tau ya mbak, karena selama saya disini saya belum menemukan kumpulan SK itu disimpan oleh siapa.

⁷⁶ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd, pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd, pada Rabu, 24 Februari 2022 pukul 13.10 wib.

Coba nanti saya tanyakan ke waka kurikulum atau kesiswaan ya...⁷⁸

Hal tersebut didukung dengan dokumen berikut yang peneliti dapatkan dari waka kurikulum berupa *soft document* yang dikirim melalui whatsapp (WA):



Gambar 4. 2 SK Dirjen Pendidikan Islam tentang Penetapan Madrasah Unggulan Bidang Akademik
Sumber diambil dari waka kurikulum, pada tanggal 24 Februari 2022 pukul 13.25 wib.

⁷⁸ Wawancara dengan bapak Adhi Panjie Gumilang, S. Pd, pada Selasa, 22 Februari pukul 08.55 wib.

Gambar di atas nampak bahwa SK yang digunakan dalam perencanaan pengembangan program unggulan dititahkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam yang menyebutkan bahwa untuk mengimplementasikan Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 184 Tahun 2019, madrasah harus meningkatkan mutu dan daya saing khususnya dalam bidang akademik, sains, riset, dan teknologi. Sehingga dengan adanya perintah tersebut, MAN 2 Kota Malang mengembangkan program-program unggulannya agar menjadi madrasah unggulan akademik.

Selanjutnya, acuan yang digunakan dalam merencanakan pengembangan program unggulan yakni menggunakan renstra sebagaimana pernyataan waka kesiswaan sebagai berikut:

“...acuannya kita berdasarkan pedoman manajemen ketika rapat kerja itu ya, kami itu kan ada istilahnya anggaran dasar atau rencana dasar madrasah (RDM), ada renstra. Kemudian juga berdasarkan rapat kerja, ada pedoman manajemen dan 8 standar itu. Nah disitu kami sebagai dasar untuk mengembangkan program unggulan...”⁷⁹

Hal senada juga dinyatakan waka humas sebagai berikut:

“...acuan, kami kan sudah lama ya jadi kami ada renstra. Nah renstra itulah acuan kami...”⁸⁰

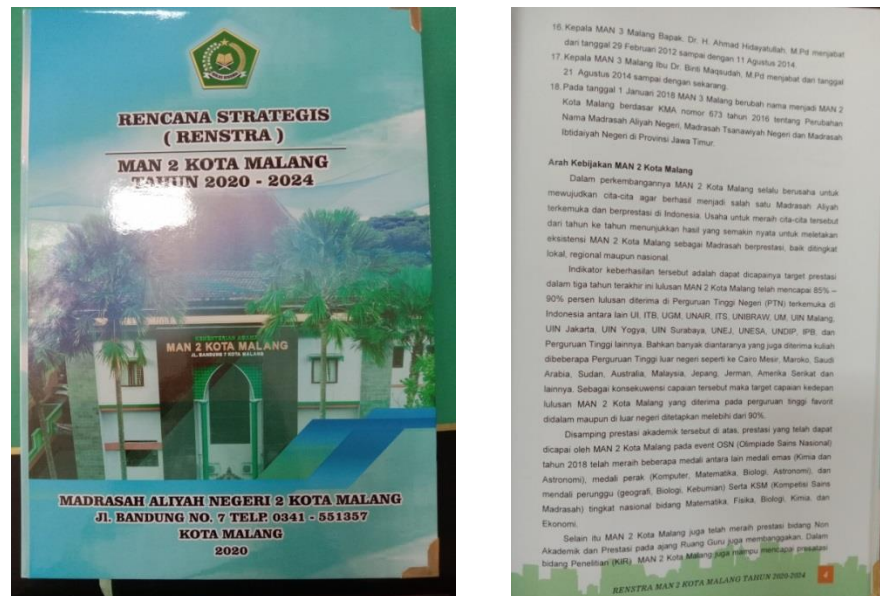
Senada dengan pernyataan tersebut salah satu tim P2M2 MAN 2 Kota Malang menyatakan sebagai berikut:

⁷⁹ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

⁸⁰ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

“...ini ada mbak di renstra terkait pengembangan program unggulan...”⁸¹

Pernyataan-pernyataan di atas didukung oleh dokumen yang peneliti dapatkan dari kantor P2M2 seperti pada gambar berikut:



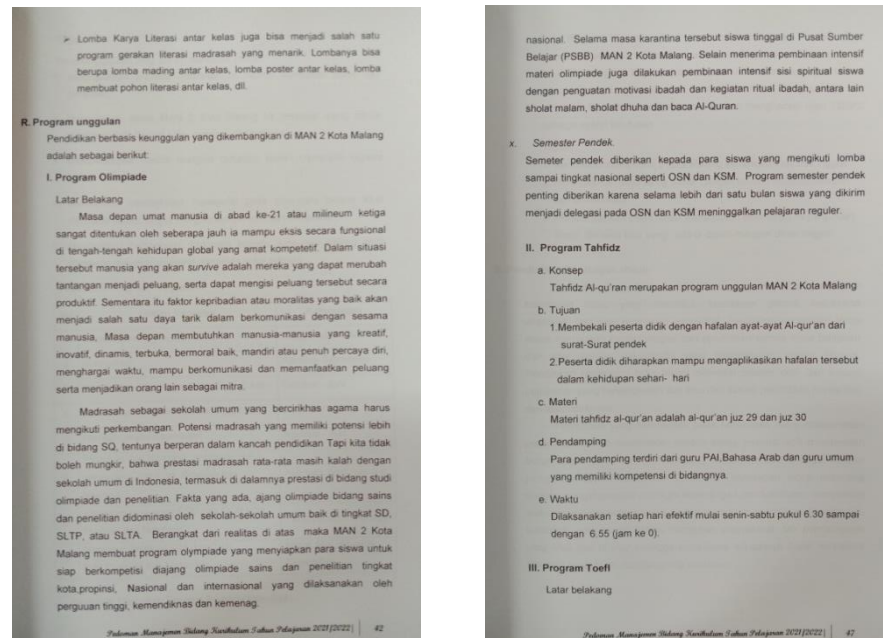
Gambar 4. 3 Rencana Strategi MAN 2 Kota Malang tahun 2020-2024

Sumber diambil dari kantor P2M2 MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 22 Februari 2022 pukul 09.12 wib

Gambar tersebut menunjukkan bahwa renstra tidak kalah penting dalam penyusunan rencana pengembangan program unggulan. Renstra sebagai pedoman induk dimasa lima tahun ke depan memuat segala perencanaan program madrasah yang kemudian disahkan dalam rapat kerja. Dokumen pendukung lain peneliti temukan dalam buku pedoman manajemen yang juga digunakan sebagai acuan untuk

⁸¹ Wawancara dengan bapak Adhie Panjie Gumilang, pada Selasa, 22 Februari pukul 08.55 wib.

pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang seperti pada gambar berikut:



Gambar 4. 4 Pedoman Manajemen Bidang Kurikulum Tahun Pelajaran 2021/2022

Sumber diambil dari kantor P2M2 MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 22 Februari 2022 pukul 09.20 wib.

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa program unggulan merupakan bagian dari pendidikan berbasis keunggulan yang ada di MAN 2 Kota Malang diantaranya yakni program olimpiade, program tahfidz, dan program TOEFL. Ketiga program tersebut dikembangkan sesuai dengan pedoman yang sudah dibuat dan disepakati bersama oleh jajaran pimpinan madrasah dalam rapat kerja.

Dengan demikian, dari pemaparan data di atas dapat disimpulkan bahwa acuan yang digunakan MAN 2 Kota Malang sebagai pedoman untuk mengembangkan program unggulan

diantaranya surat keputusan Direktorat Pendidikan Islam, rencana strategis yang dirancang untuk kebutuhan lima tahun kedepan, dan rencana dasar manajemen. Dalam menyusun rencana-rencana tersebut terdapat beberapa pihak yang terlibat antara lain pimpinan, komite madrasah, waka kesiswaan, waka kurikulum, dan tim pengembang program unggulan. Acuan tersebut kemudian dikembangkan dalam bentuk kebijakan yang juga ditentukan bersama-sama pimpinan MAN 2 Kota Malang agar sesuai dengan program unggulan.

Kebijakan yang dibuat MAN 2 Kota Malang berfungsi untuk mengetahui dengan mudah sejauh mana pengembangan program unggulan. Penyusunan kebijakan terkait perencanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang disusun bersama-sama pimpinan dan jajaran staf yang memiliki keterkaitan. Hal ini disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...tentunya unsur pimpinan dan tim. Komite juga dilibatkan karena termasuk anggaran. Kita tidak boleh lepas dengan komite. Waka iya dibawah kesiswaan kalau disini mbak...”⁸²

Pernyataan kepala madrasah terkait penyusunan perencanaan pengembangan madrasah yang melibatkan komite sebagai tim pendukung dalam hal anggaran pengembangan yang direncanakan berdasarkan prioritas madrasah. Hal tersebut didukung oleh pernyataan anggota komite sebagai berikut:

⁸² Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd, pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

“...anggaran dipetakan berdasarkan pemenuhan kebutuhan tahun sebelumnya tentunya dengan melihat skala prioritas. Anggarannya dibuat bersama dengan semua pengurus komite, pimpinan madrasah, dan koordinator unit pelaksana program...”⁸³

Sejalan dengan pernyataan di atas, waka kurikulum memberikan pernyataan terkait perannya dalam perencanaan program unggulan yang sesuai dengan tupoksi, yang dinyatakan sebagai berikut:

“...karena saya yang mendesain berarti saya pertama sebagai desainer ya, desainer kurikulum. Kesiswaan juga sama, jadi mereka yang buat kebijakan tentunya atas persetujuan kepala madrasah ya, melibatkan kepala madrasah. Kemudian bekerjasama dengan guru-guru lain, seperti itu...”⁸⁴

Pernyataan waka kurikulum terkait perannya sebagai konseptor pembelajaran didukung dengan dokumen berupa rencana kerja yang disusun dalam buku Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTM) sebagai pada gambar berikut:

⁸³ Wawancara dengan bu Eliya Rohmawati, S.Pd.I, pada Senin, 24 Januari 2022 pukul 18.21 wib.

⁸⁴ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd, pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

No	Program/Kegiatan	Penanggung Jawab	Jadwal									
			2021		2022		2023		2024			
			1	2	1	2	1	2	1	2		
2	Pelaporan presensi siswa dan jurnal pembelajaran di kelas secara berkala serta menindaklanjuti hasil laporan jurnal pembelajaran dan daftar hadir kepada pimpinan.	Waka Kurikulum		X		X		X		X		X
3	Kegiatan sosialisasi AKMI	Waka Kurikulum		X		X		X		X		X
4	Bimtek AKMI	Waka Kurikulum	X		X		X		X		X	
5	Pelatihan Inovasi metode pembelajaran secara curah pendapat, studi kasus, seminar, tutorial, deduktif dan induktif	Waka Kurikulum		X		X		X		X		X
6	Studi pengembangan pembelajaran siswa melalui kerjasama dengan instansi lain	Waka Kurikulum	X		X		X		X		X	
7	Penerimaan Peserta Didik Baru yang lebih transparan dan akuntabel	Waka Kesiswaan	X		X		X		X		X	
8	Penyusunan aturan yang jelas dalam jadwal kegiatan pembelajaran dan pelayanan dengan memperhatikan waktu sholat berjamaah	Waka Kurikulum	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	Workshop Pembuatan media pembelajaran berbasis teknologi (secara digital)	Waka Kurikulum		X		X		X		X		X
10	Penyusunan rekapitulasi catatan evaluasi dalam proses pembelajaran dengan memerhatikan 4 aspek, yaitu: (1)persiapan, (2) pelaksanaan, (3) evaluasi pembelajaran, dan (4) rencana tidak lanjut.	Waka Kurikulum	X		X		X		X		X	
11	Penyusunan Buku Nilai, Analisis hasil belajar, Program Remedial, dan program pengayaan. (Include di Standar Isi No. 17)	Waka Kurikulum		X		X		X		X		X
STANDAR PENILAIAN												
1	Perencanaan program remedial dan atau pengayaan	Waka Kurikulum	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Pelaksanaan dan pelaporan analisis hasil penilaian	Waka Kurikulum	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Penyelenggaraan Semester Pendek	Waka Kurikulum		X		X		X		X		X
4	Penyusunan Kompetensi Ketuntasan Minimal	Waka Kurikulum	X		X		X		X		X	
5	Penyusunan Kriteria Kelulusan	Waka Kurikulum	X		X		X		X		X	

Gambar 4. 5 Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) MAN 2 Kota Malang periode 2021-2024

Sumber diambil dari kantor P2M2 MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 22 Februari 2022 pukul 09.17 wib.

Nampak dari gambar tersebut bahwa sebagai waka kurikulum yang banyak berperan dalam kegiatan belajar mengajar harus memiliki program kerja yang jelas. Program kerja tersebut meliputi kegiatan penyusunan kegiatan pembelajaran seperti, memperhatikan kualitas siswa mulai dari masuk madrasah hingga dia lulus dengan membawa nilai sempurna yang diharapkan, mengadakan program pengayaan bagi siswa yang nilai belajarnya kurang sesuai dengan nilai minimum kelulusan serta melaksanakan program evaluasi hasil belajar.

Kebijakan yang telah disepakati nantinya dapat diketahui apakah perencanaan yang telah dirancang telah efektif dan efisien.

Menurut pengamatan peneliti dengan adanya peningkatan prestasi siswa bahkan penghargaan yang diberikan kepada madrasah mampu menjawab bahwa kebijakan yang dibuat oleh madrasah untuk mengembangkan program unggulan sangat baik.⁸⁵ Sebagaimana dukungan data dari hasil wawancara dengan waka kurikulum sebagai berikut:

“...selama ini kalau dilihat dari prestasinya tentunya efektif. Anak-anak kan sering berprestasi baik internasional maupun nasional. Juga anak-anak yang berprestasi mendapatkan penghargaan. Kalau efisien ya enggak sih kan perlu biaya. Tapi kalau dari segi pencapaiannya sesuai antara biaya pengeluaran dengan hasil...”⁸⁶

Senada dengan pernyataan tersebut, kepala madrasah juga menyampaikan sebagai berikut:

“...iya, buktinya 5 tahun terakhir prestasinya stabil terus, bahkan meningkat terus tet tet tet tet meningkat terus itu...”⁸⁷

Hal senada juga disampaikan waka kesiswaan sebagai berikut:

“...sudah efektif dan efisien, selama ini kami tetap berusaha semaksimal mungkin bagaimana program ini dapat terlaksana dengan baik, terkawal dengan baik...”⁸⁸

Sementara itu sebagai madrasah unggulan bidang akademik MAN 2 Kota Malang memiliki program olimpiade yang mengangkat nama baik madrasah dalam bidang prestasi akademik. Waka kurikulum

⁸⁵ Observasi pada tanggal 7 Januari 2022 pukul 10.00 wib

⁸⁶ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd, pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

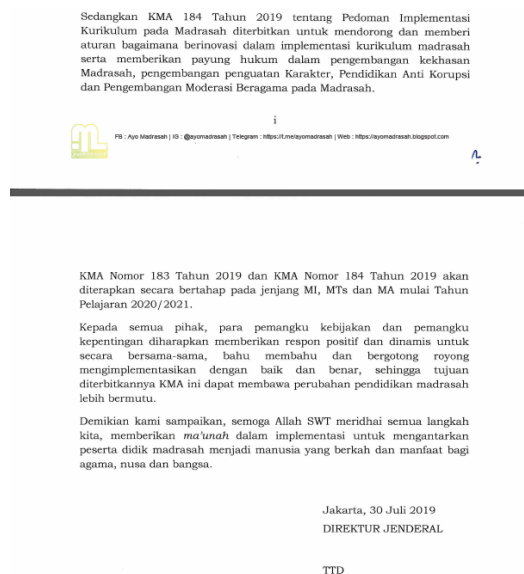
⁸⁷ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd, pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

⁸⁸ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

mengatakan bahwa olimpiade yang juga mengkaitkan kurikulum yang digunakan di MAN 2 Kota Malang mengacu pada Keputusan Menteri Agama Nomor 184 sebagaimana pernyataan waka kurikulum sebagai berikut:

“... terkait kurikulum kita mengacu pada pemerintah ada KMA 184 kepada Peraturan Menteri Agama atau Keputusan Menteri Agama (KMA) itu...”⁸⁹

Data pendukung dari pernyataan waka kurikulum di atas peneliti paparkan dalam bentuk gambar dokumen KMA 184 tahun 2019 berikut ini:



Gambar 4. 6 KMA 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah

Sumber diambil dari WA waka kurikulum, pada tanggal 24 Februari 2022 pukul 13.24 wib.

⁸⁹ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd, pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

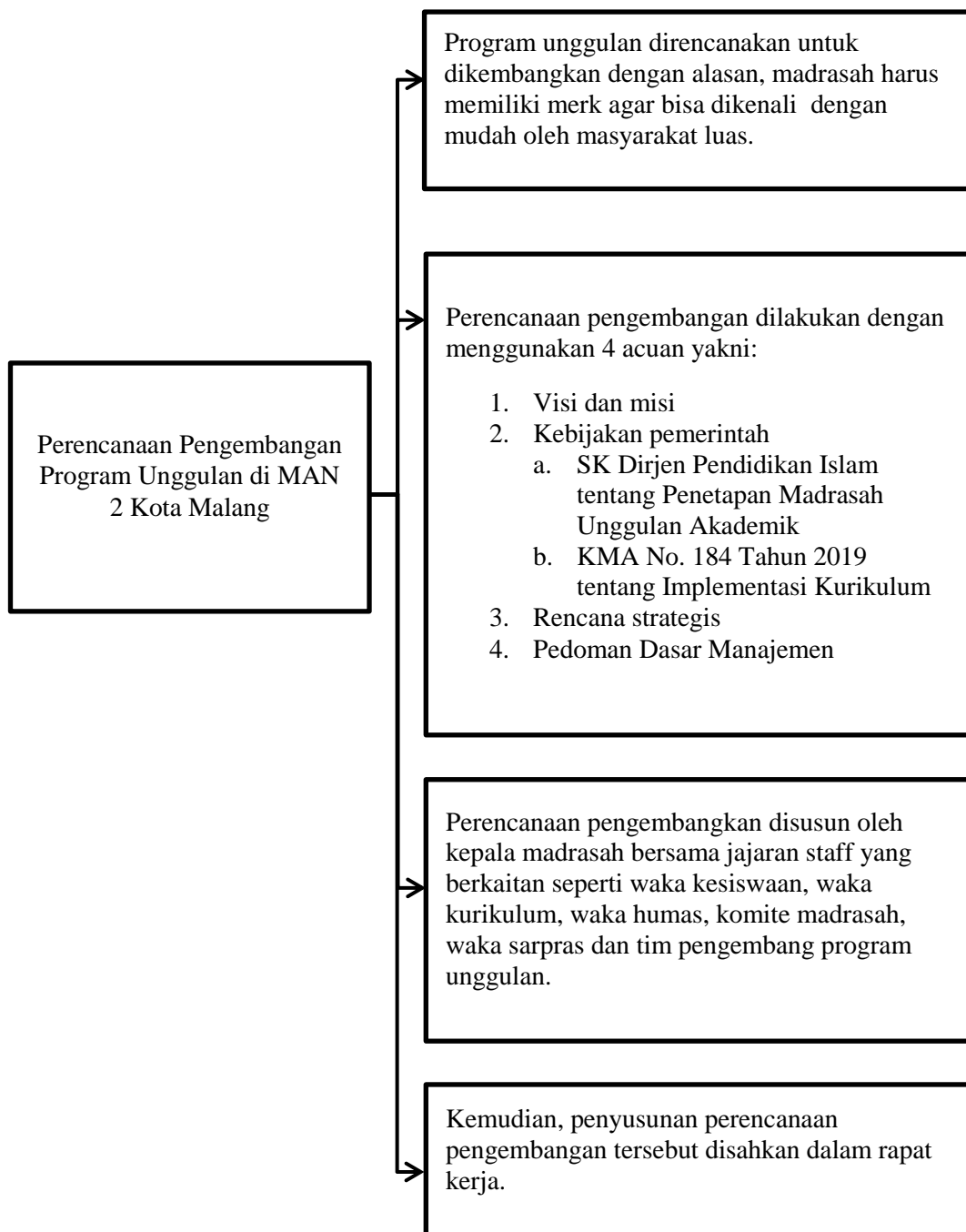
Menurut gambar tersebut nampak bahwa kurikulum yang digunakan dalam pembelajaran di MAN 2 Kota Malang mengacu pada KMA 184 tahun 2019 yang didalamnya menjelaskan poin-poin terkait pengembangan madrasah melalui inovasi kurikulum serta memberikan hukum dalam pengembangan kekhasan madrasah. dengan adanya kebijakan tersebut maka MAN 2 Kota Malang dapat mengembangkan kurikulumnya dengan program unggulan sebagai keunikan madrasah.

Sehingga dari pemaparan hasil di atas yang telah dideskripsikan peneliti menyimpulkan bahwa program unggulan yang ada di MAN 2 Kota Malang menjadi sangat penting guna memperkenalkan madrasah di kalangan masyarakat. Program unggulan tersebut dapat dijadikan *brand* madrasah yang membuat masyarakat lebih mudah mengenal. Program unggulan juga banyak menghasilkan prestasi-prestasi bidang akademik. Hal ini yang membuat MAN 2 Kota Malang menjadi madrasah akademik bernuansa islami dengan hadirnya program unggulan tahfidz. Selain itu pengembangan program unggulan disesuaikan dengan iklim madrasah sehingga memunculkan kebijakan tersendiri dalam mengembangkan program unggulan. Kebijakan tersebut disusun sendiri oleh MAN 2 Kota Malang yang melibatkan beberapa orang dengan menggunakan acuan. Acuan itu sendiri tidak lepas dari visi misi madrasah, renstra, dan rencana manajemen.

Kesimpulan dari perencanaan program unggulan di MAN 2

Kota Malang akan peneliti gambarkan pada bagan berikut ini:

**Bagan 4.1 Perencanaan Pengembangan Program Unggulan di
MAN 2 Kota Malang**



2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota

Malang

Strategi dalam pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang memiliki beberapa tahapan yang disesuaikan dengan masing-masing program unggulan. MAN 2 Kota Malang memiliki program yang diunggulkan yakni program olimpiade dan riset, program TOEFL *preparation class* dan program MAN 2 Menjelajah Dunia (MADU MANJA). Menurut pemaparan informasi dari waka kurikulum yang dinyatakan sebagai berikut:

“...kalau program unggulan ini kan ada yang bertanggung jawab masing-masing. Kalau kayak di akademik berarti di kurikulum, jadi bapak ibu guru melaksanakan apa yang didesain oleh kurikulum. Kemudian yang kalau ekstrakurikuler itu di bagian kesiswaan, kayak olimpiade, penelitian riset, itu bagiannya sendiri, punya struktur organisasi sendiri, kepengurusan sendiri, termasuk olahraga juga begitu ada sendiri, robotik juga. Jadi tidak harus semuanya guru...”⁹⁰

Namun, waka kesiswaan menyatakan bahwa strategi keseluruhan dalam pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang yakni sebagai berikut:

“...mulai perencanaan itu berarti kami bagaimana merekrut siswanya dulu. Kemudian pemetaannya, perencanaan kegiatannya bagaimana, pembimbingnya siapa, *budget*-nya berapa. Kami akan memikirkan itu dari awal. Jadi mulai dari perencanaan, kemudian pelaksanaan, dan monitoring kegiatan...”⁹¹

Hal tersebut ditambahkan oleh waka humas sebagai berikut:

⁹⁰ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

⁹¹ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

“...kan kita udah ada raker nih ya, jadi raker itu menjadi *background frame* kita untuk merumuskan program kerja. Nah setelah sudah muncul maka kita bikin *timelaind* kan. Jadi kita bikin program tahunan, ada program tahunan, program lima tahunan kan itukan di raker, dihasil raker nanti muncul...”⁹²

Maka dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan dalam melaksanakan pengembangan program unggulan tetap memperhatikan acuan yang digunakan dalam perumusan rencana pengembangan program unggulan. kemudian hasil yang didapatkan melalui rapat kerja (raker) akan disusun dalam bentuk pedoman strategi pengembangan yang selanjutnya strategi-strategi tersebut dibedakan menurut program unggulan yang ada di MAN 2 Kota Malang.

Program unggulan olimpiade dan riset MAN 2 Kota Malang memiliki strategi yang dianggap bisa dijalankan dengan baik mulai dari perekrutan siswa hingga pembinaan siswa sehingga menghasilkan prestasi akademik yang memuaskan. Peneliti mendapatkan informasi terkait strategi yang digunakan program unggulan olimpiade yang dapat dilihat dari hasil wawancara dengan salah satu tim pengembang program unggulan olimpiade sebagai berikut:

“... untuk strategi yang kami gunakan adalah yang pertama seleksi terbuka. Jadi yang pertama siapa yang beminat, kemudian yang kedua itu siapa yang berkualifikasi. Kalau dia beminat saja tidak masuk kualifikasi ya mungkin tidak dimasukkan ke program unggulan tetapi masuk club. Nah kualifikasinya yang pertama, kita ada seleksi internal. Seleksi internal itu diawali dari pembinaan, setelah pembinaan kita ranking. Nah itukan saringan pertama, yang tujuannya untuk

⁹² Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

melihat istilahnya dia berpotensi atau tidak nanti di olimpiade KSM atau KSN. Yang kedua, kita lakukan pembinaan. Kemarin kan pembinaan rutin yang seminggu dua kali dan pembinaan intensif sebelum pelaksanaan lomba. Misalkan lombanya tanggal 15, nah mulai tanggal 5 kita tiap hari di *drill* persiapan untuk lomba supaya persiapannya matang. Secara umum ya gitu mbak...⁹³

Sejalan dengan pernyataan di atas, ketua bidang program olimpiade yang secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti di ruang PTSP juga memaparkan informasi sebagai berikut:

“...strateginya yang pertama awal Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) jadi kita memberikan angket kepada siswa siapa saja berminat untuk mengikuti program insan pro (internalisasi keislaman dan sains dalam program pengembangan olimpiade dan riset) dengan melampirkan nilai raport semester satu sampai enam terdiri dari nilai matematika, IPA, dan bahasa Inggris. Nah dari situ nanti akan kita pilih yang rata-ratanya minimal 87 kadang ya pernah 90. Yang tidak diterima dikelas insan pro jika mereka masih berminat mereka bisa masuk di club-club olimpiade. Jika sudah masuk dikelas olimpiade seperti itu biasanya antara tiga bulan itu kita matrikulasi...⁹⁴

Kepala madrasah lebih banyak menambahkan terkait strategi program unggulan olimpiade sebagai berikut:

“...jadi pertama kita ini dulu, bentuk kelas. Seperti pak Edi itu membentuk kelas seperti olimpiade. Setelah itu nanti pengajarnya, melibatkan alumni. Terus sering mengikuti *event-event* untuk pembiasaan anak-anak ikut lomba. Mungkin lombanya mulai dari tingkat kabupaten, kota, terul level 3 Jawa Timur, nasional, internasional...⁹⁵

⁹³ Wawancara dengan bapak Edi Sutomo, S. Pd., M. Pd, pada Kamis, 6 Januari 2022 pukul 12.56 wib.

⁹⁴ Wawancara dengan ibu Dra. Wulaida Zuhriyana, pada 25 Februari 2022 pukul 10.35 wib.

⁹⁵ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd, pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

Setelah selesai melakukan wawancara dengan siswa dari kelas olimpiade fisika, peneliti meminta beberapa dokumen foto terkait pelaksanaan program olimpiade. Peneliti diberikan foto pada saat pembinaan dan karantina sebelum berangkat berkompetisi. Seperti yang telah dipaparkan di atas bahwa strategi yang dilakukan program olimpiade salah satunya dengan melaksanakan karantina dan pembinaan rutin. Hal demikian didukung dengan foto sebagai berikut:



Gambar 4. 7 Pembinaan Intensif dan Karantina Peserta Lomba Olimpiade

Sumber didapatkan dari siswa olimpiade, pada tanggal 26 Februari 2022 pukul 19.40 wib

Foto di atas menunjukkan betapa seriusnya pembina dan para siswa yang mewakili madrasah sebagai peserta lomba yang akan mengikuti event. Foto tersebut diambil pada September 2021 ketika kegiatan pembinaan dan karantina di gedung olimpiade. Kegiatan tersebut

meliputi pengayaan, pembahasan soal-soal, dan penguatan mental peserta agar lebih siap berkompetisi.⁹⁶

Jadi dapat diketahui bahwa strategi yang digunakan untuk pengembangan program unggulan olimpiade dan riset dilakukan mulai dari seleksi peserta didik yang kemudian hasil seleksi tersebut diolah untuk mengetahui siapa saja yang masuk dalam kualifikasi baik untuk mengikuti kompetisi sains. Selanjutnya membentuk kelas-kelas pembinaan yang akan diisi oleh tutor terbaik menurut MAN 2 Kota Malang yang melibatkan alumni. Dan terakhir pembinaan tersebut dilaksanakan secara rutin untuk mempersiapkan mental peserta yang akan mengikuti lomba.

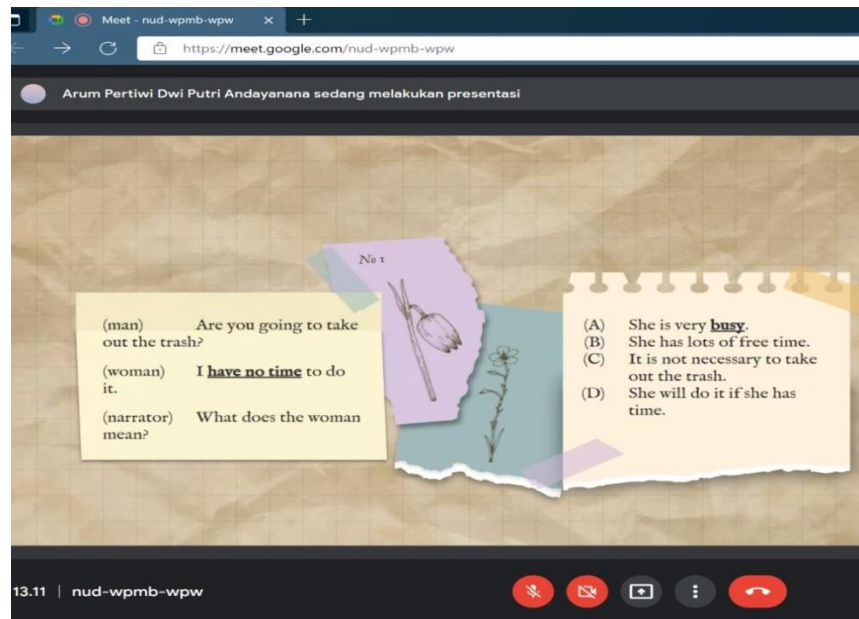
Program unggulan lainnya yakni pengembangan bahasa melalui program TOEFL juga memiliki strategi yang berbeda dari program olimpiade. Hal tersebut sebagaimana yang diungkap oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“...kelas X ada pertemuan tiap dua minggu sekali. Kalau kelas XI dua kali seminggu anak-anak, jadi lebih banyak kelas XI. Kemudian kelas XII tinggal tes TOEFL-nya. Tapi kelas X, XI yang ngajar itu alumni dari MAN 2 Kota Malang yang mempunyai legalitas atau kemampuan yang bagus...”⁹⁷

Mendukung pernyataan di atas terkait pelaksanaan pembelajaran TOEFL masih dilaksanakan secara daring dengan menggunakan aplikasi virtual meeting yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

⁹⁶ Observasi dokumen foto pada tanggal 26 Februari 2022 pukul 19.41 wib.

⁹⁷ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.



Gambar 4. 8 Pembahasan Soal TOEFL melalui Virtual Meeting

Sumber didapatkan dari siswa kelas XI jurusan bahasa, pada tanggal 2 Maret 2022 pukul 15.15 wib

Gambar di atas menunjukkan kegiatan pembelajaran TOEFL pada saat presentasi yang dilakukan oleh Mrs. Arum. Kelas tersebut dilaksanakan menggunakan Google Meet dikarenakan saat ini madrasah menerapkan pembelajaran daring. Dalam presentasi tersebut Mrs. Arum membahas tentang soal TOEFL bersama dengan siswa-siswi kelas XI bahasa. Dengan melakukan pembahasan soal yang langsung didampingi oleh guru MAN 2 Kota Malang menjadikan program unggulan TOEFL menjadi lebih efektif dan para siswa lebih memahami untuk melakukan tes TOEFL selanjutnya.

Namun pernyataan tersebut tidak sejalan dengan ketua tim pengembang program TOEFL yang menyatakan sebagai berikut:

“...kita selalu mengevaluasi. Jadi misalnya kita kan selalu ada pertemuan dengan tentornya ya, jadi di awal semester dan di akhir semester. Anak-anak juga kita adakan pertemuan gitu mbak ya, evaluasi ya. Kira-kira bagaimana anak-anak dengan TOEFL-nya, kendalanya apa, kemudian bagaimana mensiasatinya. Jadi ya kita evaluasi lah tiap semester...”⁹⁸

Hal tersebut dikuatkan oleh pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“...kita harus sering evaluasi. Ya kita harus selalu mengevaluasi intinya. Kenapa kok kemarin gagal gitu. Strateginya biasanya setiap tahun setelah lomba kita evaluasi terus...”⁹⁹

Diketahui bahwa strategi dalam pengembangan program unggulan TOEFL yakni diantaranya mengadakan evaluasi mandiri yang melibatkan tentor, guru, dan siswa itu sendiri. Tendor pendamping guru TOEFL direkrut dari alumni MAN 2 Kota Malang atau dari pihak luar yang memiliki kualifikasi bai dan telah memiliki sertifikat resmi dari lembaga bahasa. Kemudian kegiatan evaluasi tersebut diadakan setiap awal dan akhir semester dan setiap selesai kegiatan atau lomba.

Program unggulan selanjutnya yakni program MADU MANJA yang juga memiliki kesamaan dengan program TOEFL MAN 2 Kota Malang. Program ini menjadi program yang memberikan akses kepada siswa untuk berinteraksi dengan orang luar negeri dari negara

⁹⁸ Wawancara dengan ibu Ema Fitria Agustina, S. Pd., M. Pd, pada Kamis, 13 Januari 2020 pukul 07.58 wib.

⁹⁹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

Jerman, Jepang, Australia, dan sebagainya. Tentu saja strategi yang digunakan untuk mengembangkan program MADU MANJA lebih banyak melibatkan banyak negara sebagaimana pernyataan waka humas berikut ini:

“...tentu saja kami memperbanyak kolaborasi-kolaborasi. Strategi nomor satu kami kan telah membuat rute map ya, MADU MANJA itu mau dibawa kemana, yang dibutuhkan anak-anak itu apa dan lain sebagainya. Sehingga rute map yang dalam bentuk program kerja tadi itu kita jadikan acuan ketika harus melakukan banyak kegiatan...”¹⁰⁰

Sejalan dengan hal tersebut tim pengembang program MADU MANJA menambahkan sebagai berikut:

“...kita ambil MADU MANJA jadi salah satu program inovasi unggulan karena ini yang membedakan kita dengan madrasah-madrasah, sekolah-sekolah lain di Indonesia khususnya yang mempersiapkan anak-anak MAN 2 Kota Malang untuk bisa berprestasi, bisa lebih mempersiapkan diri menjadi bagian dari masyarakat dunia dan kuliah dimana-mana dan seterusnya...”¹⁰¹

Hal tersebut didukung dengan pernyataan siswa kelas bahasa sebagai berikut:

“...MADU MANJA itu pokoknya MAN 2 itu setidaknya setiap tahun memperoleh prestasi yang bener-bener baik gitu mbak, baik ditingkat internasional atau duni gitu mbak...”¹⁰²

Pada hari itu juga saat melakukan wawancara dengan waka humas di ruangan waka humas, peneliti mengamati peta dunia yang

¹⁰⁰ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

¹⁰¹ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

¹⁰² Wawancara dengan Laras pada tanggal 2 Maret 2022 pukul 10.42 wib.

terpajang di ruangan waka humas dilengkapi dengan benang putih dan pin sebagai penanda bahwa MAN 2 Kota Malang telah melakukan perjalanan atau telah menjalankan kerjasama dengan berbagai negara dari belahan dunia,¹⁰³ seperti yang terlihat pada gambar berikut:



Gambar 4. 9 MAN 2 Kota Malang Go Global

Sumber diambil dari ruang waka humas MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 3 Februari 2022 pukul 15.08 wib.

Bukan sebagai pemanis ruangan namun peta dunia tersebut menggambarkan bahwa MAN 2 Kota Malang memberikan pelayanan intensif kepada siswa-siswi mereka untuk mendapatkann pembelajaran bahasa asing yang bagus karena tutor mereka didatangkan langsung dari negara aslinya. Tidak hanya itu saja, di sisi kanan juga terdapat banyak bendera negara-negara asing yang tersusun berjajar di ruang waka humas seperti pada gambar berikut:

¹⁰³ Hasil observasi pada tanggal 3 Februari 2022 pukul 15.00 wib.



Gambar 4. 10 Bendera Negara-Negara yang menjalin MoU dengan MAN 2 Kota Malang

Sumber diambil dari ruang waka humas MAN 2 Kota Malang, pada tanggal 3 Februari 2022 pukul 15.09 wib.

Kedua gambar di atas memiliki makna bahwasanya MAN 2 Kota Malang tidak sembarang memberikan pembelajaran kepada siswa. Mutu pembelajaran sangat diperhatikan untuk menunjang kesuksesan siswa-siswi di MAN 2 Kota Malang. Program MADU MANJA yang juga berkolaborasi dengan program TOEFL menyimpan harapan besar untuk menjadikan MAN 2 Kota Malang menjadi madrasah rujukan nasional dan internasional. Selain itu wujud dari pelaksanaan program MADU MANJA sebagai payung

Menurut pemaparan data di atas dapat peneliti simpulkan bahwa strategi yang dilaksanakan dalam pengembangan program unggulan berbeda-beda antara program unggulan satu dengan lainnya. Strategi tersebut dilaksanakan dengan melihat kompetensi dan

kemampuan siswa serta latar belakang setiap program unggulan. Program unggulan olimpiade mempertimbangkan kualitas peserta didik untuk bisa mengikuti lomba KSN, KSM, dan sebagainya. Berbeda dengan program unggulan kebahasaan yang diadakan dalam program MADU MANJA dan TOEFL *class*. Kedua program ini terus mengikuti perkembangan zaman dengan menghadirkan tentor langsung dari luar negeri sebagai pemateri sehingga para siswa dapat dengan baik.

Sementara itu, tahapan pelaksanaan pengembangan program unggulan merupakan langkah dan cara yang ditempuh secara tertatur guna mencapai hasil yang diharapkan. MAN 2 Kota Malang memiliki beberapa tahapan dalam mengembangkan masing-masing program unggulan diantaranya adalah program unggulan olimpiade dan riset yang dimulai setiap satu tahun sekali pada saat pelaksanaan PPDB yang dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...biasanya mulai tahun baru, ini sudah mulai ini, iya sudah mulai...”

Peneliti juga mendapatkan informasi dari tim pengembang olimpiade sebagai berikut:

“...tahapannya yang pertama dari seleksi, mbak. Artinya tahapan pengembangan itu mulai dari bulan Juli sampai Agustus kita buka seleksi terbuka. Seleksi terbuka itu seleksi administrasi yang meliputi sertifikat kejuaraan yang pernah diraih, karena kan kalau anak yang pernah lomba itu kan kita lebih enak bimbingnya. Kemudian yang kedua seleksi di mata pelajarannya. Setelah itu kita ada penjurusan. Baru ke pembinaan rutin dan pembinaan intensif. Rutin itu yang

seminggu dua kali dan yang intensif itu biasanya karantina sebelum persiapan lomba. Terus berakhir nanti di evaluasi di akhir tahun...¹⁰⁴

Pernyataan yang sama juga disampaikan siswa dari kelas olimpiade fisika sebagai berikut:

“...kalo pas jaman saya itu kan covid ya mbak, jadinya kayak ada google form gitu. Terus buat anak kelas X yang tertarik sama olimpiade bisa ngisi di gform-nya. Nanti itu yang dipilih dilihatnya berdasarkan sertifikat prestasi sama nilai pas PPDB masuk MAN...¹⁰⁵

Maka dapat diambil kesimpulan bahwa tahapan dalam pelaksanaan program unggulan olimpiade dilaksanakan dari tahap awal yakni seleksi peserta didik, seleksi administrasi berupa dokumen sertifikat prestasi akademik, dan pemetaan kemampuan siswa sesuai penjurusan yang dipilih. Selanjutnya proses pembinaan yang dilakukan secara rutin dan terakhir melakukan kegiatan evaluasi program.

Selain program unggulan olimpiade, program unggulan TOEFL juga memiliki tahapan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan siswa. Hal ini nampak pada hasil wawancara dengan ketua tim pengembang program unggulan TOEFL sebagai berikut:

“...di kelas X itu anak-anak sudah mendapatkan muatan lokal ya. Jadi ada dua jam pembelajaran di luar jam KBM untuk materi TOEFL. Cuman selama masa pandemi ini masih dua minggu sekali pertemuannya. Di awal gitu materinya diberikan, kemudian selama satu semester nanti kita bikin laporan. Kemudian nanti di raport akan disampaikan capaian anak-anak. Jadi nilai TOEFL-nya nilainya berapa, kita kasih

¹⁰⁴ Wawancara dengan bapak Edi Sutomo, S. Pd., M. Pd, pada Kamis, 6 Januari 2022 pukul 12.56 wib.

¹⁰⁵ Wawancara dengan Nauroh Salsabila, pada Sabtu, 26 Februari 2022 pukul 18.57 wib.

nilai A,B,C,D dan kita kasih deskripsi. Kemudian di kelas XI nya lebih intensif lagi satu minggu sekali mereka belajar dua jam pelajaran di luar jam KBM juga. Sama kemudian di raport nanti disampaikan ke orang tua wali murid pencapaian anak-anak di TOEFL. Terakhir ketika mereka kelas XII di tes TOEFL...¹⁰⁶

Hal serupa juga disampaikan waka humas sebagai berikut:

“...TOEFL track pass kan setiap tahun ada, TOEFL test kelas XII saja setiap tahun juga ada kan gitu kan. Kalau TOEFL prep kan semuanya wajib, TOEFL test untuk kelas XII semuanya wajib...¹⁰⁷

Hal serupa disampaikan siswa kelas XII sebagai berikut:

“...kalo di MAN 2 Kota Malang itukan TOEFL-nya wajib, terus itu setiap minggu, dan diberlakukan buat kelas XI, X dan kelas XII sampek 2 tahun...¹⁰⁸

Jadi, program TOEFL di MAN 2 Kota Malang merupakan program wajib untuk semua siswa. Tahap pelaksanaannya dimulai dari kelas X yang pembelajarannya masih *basic* dengan pemberian materi-materi. Kemudian di kelas XI siswa diberikan jam pembelajaran yang lebih intensif di luar jam belajar mengajar untuk mempersiapkan tes di kelas XIInya. Setelah itu, di kelas XII siswa-siswi diberikan tes sesuai materi yang mereka dapatkan sebelumnya.

Program selanjutnya yakni MADU MANJA yang memiliki tahapan berbeda dengan program unggulan lainnya. Tahapan program

¹⁰⁶ Wawancara dengan ibu Ema Fitria Agustina, S. Pd., M. Pd, pada Kamis, 13 Januari 2020 pukul 07.58 wib.

¹⁰⁷ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Anisa Rana Ismi, pada Sabtu, 26 Februari 2022 pukul 18.45 wib.

MADU MANJA mengikuti pedoman raker yang sudah dipetakan perkegiatan dan juga program MADU MANJA lebih difokuskan pada kegiatan *conference* yang menghadirkan pemateri dari luar negeri. Tujuan dari adanya *conference* ini adalah untuk memfasilitasi siswa yang berprestasi dikelas khususnya kelas jurusan bahasa yang sebagian besar wajib mengikuti program MADU MANJA sebagaimana yang dipaparkan waka humas sebagai berikut:

“...oke program MADU MANJA yang pertama mau ngapain-mau ngapain ya kan, tahun kedua ngapain ngapain dan seterusnya kita data disitu. Jadi dokumen hasil raker MAN 2 Kota Malang yang kita rubah setiap tahun. Sehingga program setahun itu kita ada disitu. Jadi ada kolom-kolom yang menyatakan kita melakukan ini setiap tahun dan sebagainya dan seterusnya, itu tahapan pelaksanaannya...”¹⁰⁹

Melalui informasi di atas, tim pengembang program MADU MANJA menambahkan pernyataan terkait pelaksanaan *teleconference* sebagai berikut:

“...untuk yang *conference* Kita biasanya juga pilih anak-anak yang sebagiannya reward prestasi kita terhadap mereka yang bagus-bagus dikelas itu kita kasih kesempatan untuk *conference* dan mereka bangganya luar biasa...”¹¹⁰

Pelaksanaan *teleconference* diadakan dalam bentuk seminar podcast yang bisa diikuti oleh seluruh siswa-siswi MAN 2 Kota Malang. Kegiatan tersebut dilakukan sebagai salah satu upaya dalam mengembangkan program MADU MANJA dengan meng-*guide*

¹⁰⁹ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

¹¹⁰ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

langsung narasumber dari luar negeri untuk menjadi pemandu acara seperti yang peneliti amati dari gambar berikut ini:



Gambar 4. 11 Pamflet Seminar Conference Indonesia Global

Sumber didapatkan dari waka humas, pada tanggal 25 Februari 2022 pukul 13.34 wib.

Berdasarkan gambar di atas, dapat diambil makna bahwa salah satu cara untuk mengembangkan kemampuan berbahasa siswa melalui program unggulan MADU MANJA adalah dengan mengadakan seminar. Seminar tersebut dilaksanakan pada 28 Agustus 2021. Dalam seminar tersebut membahas seputar dunia pendidikan di seluruh dunia yang dinarasikan dalam bahasa Inggris. Tujuan dari adanya seminar ini adalah untuk mengasah kemampuan berbahasa Inggris siswa dengan cara mendengarkan berita yang disampaikan langsung oleh Mr. Yoga salah satu guru mata pelajaran bahasa Inggris di MAN 2 Kota Malang.

Maka dapat diketahui bahwasanya tahapan dalam pengembangan program unggulan juga dibedakan atas masing-masing

program unggulan. Tahapan tersebut tetap mengacu pada pedoman dalam perencanaan pengembangan. Selain itu setiap tahapan pengembangan program unggulan selalu memperhatikan kebutuhan siswa agar seimbang dengan tujuan yang diharapkan oleh madrasah.

Pelaksanaan pengembangan program unggulan pasti memiliki beberapa kendala yang harus dihadapi dan diselesaikan agar bisa memenuhi target yang diharapkan. Kendala tersebut bisa saja datang melalui lingkungan internal maupun eksternal madrasah. Dari bermacam-macam program unggulan yang dikembangkan di MAN 2 Kota Malang, tentunya banyak kendala yang muncul salah satunya dari faktor internal madrasah dalam program unggulan olimpiade sebagaimana pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“...lagi-lagi biasanya kendala itu terkait dengan kesungguhan anak, istiqomahnya anak. Kadang-kadang di tengah ada yang nggak kuat, terus mundur sering terjadi itu. Jadi kadang-kadang belum siap, karena itu kan waktunya harus lebih banyak dari yang dia gunakan, mbak. Kadang-kadang harus sampai tugasnya tercecer tugas utamanya sekolah. Kalau di atidak bisa *manage* waktu ya biasanya mundur...”¹¹¹

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan waka kurikulum yang menyatakan:

“...kendalanya sih gak banyak. Cuma terkait dengan menggunakan guru, guru kan sudah sibuk mengajar ya. Kalau masih ditambah dengan waktu bimbingan itu kayaknya keberatan gurunya. Mungkin ada sebagian guru yang terlibat tapi gak semua guru. Sehingga kendala itu bisa di selesaikan,

¹¹¹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

ditangani dengan alumni. Jadi ada kolaborasi guru dan alumni. Guru sebagai mungkin mengkoordinir saja...¹¹²

Senada dengan pernyataan waka kurikulum, waka kesiswaan juga menyampaikan sebagai berikut:

“...kendalanya *support* ya. Mungkin di *support* guru ya, tapi tidak banyak juga sih. Maksudnya tidak terlalu bermasalah juga. Sekarang sistem kan sudah berjalan ini. Insya Allah tidak ada kendala, mbak. Hampir tidak ada kendala, kan sudah berjalan sistemnya...¹¹³

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwasanya strategi yang dilaksanakan di MAN 2 Kota Malang dalam mengembangkan program unggulan dilakukan sesuai dengan bidang program. Namun banyak diantaranya strategi yang digunakan adalah sama-sama melakukan evaluasi setiap pelaksanaan program unggulan. Evaluasi dilaksanakan setiap selesai perlombaan untuk mengetahui apakah cara yang diambil telah baik dalam membenahi program unggulan.

Adapun tahapan pelaksanaan juga disesuaikan dengan masing-masing program unggulan agar efektif, karena program unggulan yang ada di MAN 2 Kota Malang memiliki karakteristiknya sendiri. Pada setiap pelaksanaanpun terkadang terdapat kendala yang muncul meskipun pelaksanaan telah dirasa baik. Kendala bisa muncul dari lingkungan internal madrasah maupun eksternal. Siswa dan

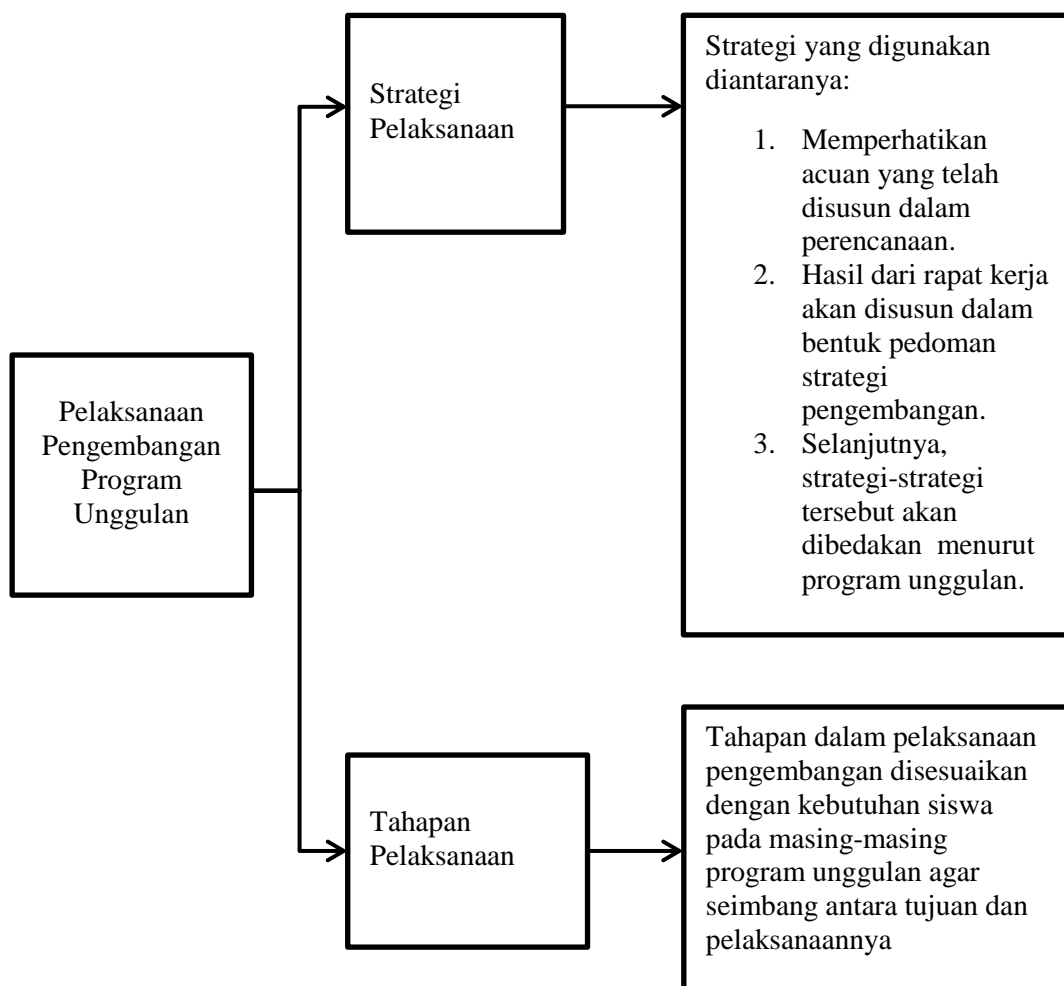
¹¹² Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

¹¹³ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

pendidik yang menjadi faktor utama dalam menjalankan setiap program unggulan menjadi sangat penting dan selalu diperhatikan keunggulannya. Melalui serangkaian kegiatan evaluasi tersebut maka dapat memudahkan tim pengembang program unggulan untuk menilai langkah dan cara yang dilakukan apakah telah efektif.

Berdasarkan pemaparan data di atas akan peneliti simpulkan terkait pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang pada bagan berikut ini:

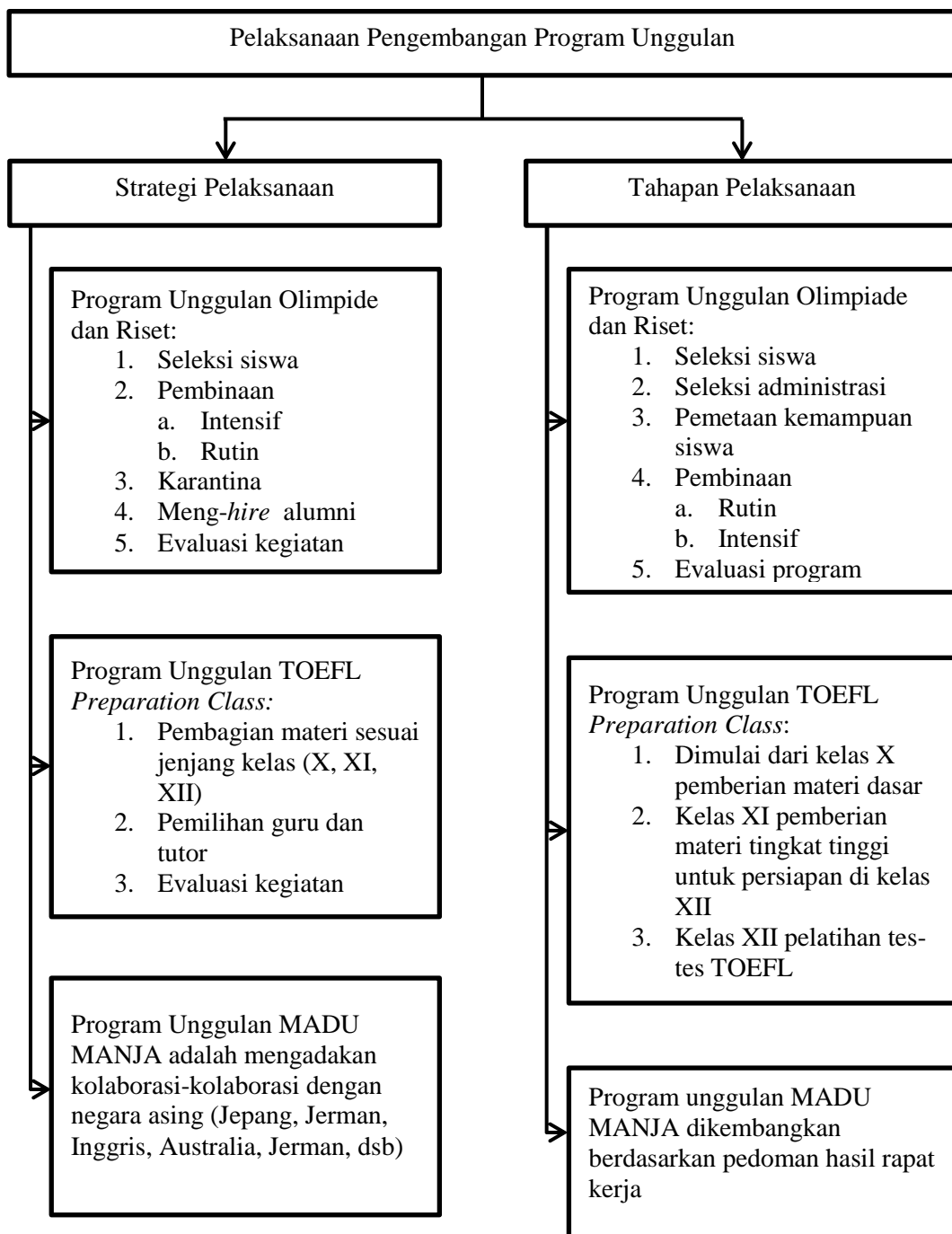
**Bagan 4. 2 Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di
MAN 2 Kota Malang**



Selanjutnya, strategi dan tahapan dalam masing-masing pengembangan program unggulan akan peneliti gambarkan pada bagan berikut:

Bagan 4.3 Strategi dan Tahapan Pengembangan Program

Unggulan di MAN 2 Kota Malang



3. Hasil Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang

Hasil merupakan proses akhir dari setiap kegiatan pelaksanaan. Melihat dari proses pelaksanaan pengembangan program unggulan yang dilakukan MAN 2 Kota Malang perlu diketahui pula tahapan evaluasi yang menjadikan setiap pengembangan program unggulan semakin baik dari tahun ke tahun. Kemenangan yang diperoleh MAN 2 Kota Malang disetiap perlombaan baik di tingkat nasional dan internasional menjadi patokan proses evaluasi program unggulan. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan kepala madrasah sebagai berikut:

“...jadi biasanya tiap langkah-langkah itu kita evaluasi, nanti ujung-ujungnya nanti setiap lomba itu, dapat berapa emas dan kenapa ini kok nggak dapat, ada kendala dimana. Biasanya begitu tiap tahun. Jadi menjadi dasar untuk maju ke babak berikutnya...”¹¹⁴

Senada dengan pernyataan tersebut waka kesiswaan juga menyatakan sebagai berikut:

“...kami berangkat dari hasil yang dicapai. Ketika hasilnya kenapa kok tidak sesuai dengan perencanaan kita, apa ini yang ada kendala di apa. Apakah di pembinaannya, apakah di kualitas pembinanya, apa di motivasi anaknya...”¹¹⁵

Sementara itu waka kurikulum juga memberikan pernyataan sebagai berikut:

¹¹⁴ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

¹¹⁵ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

“...pasti ada evaluasi ya. Jadi tahapan-tahapannya dilihat dari prestasinya. Kalau setiap tahun, tahun ini kok prestasinya menurun berarti di evaluasi...”¹¹⁶

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan evaluasi yang dilakukan di MAN 2 Kota Malang untuk meningkatkan kualitas program unggulan yakni membandingkan hasil akhir perlombaan dengan melihat perolehan jumlah medali. Hasil ini digunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui keberhasilan dari pelaksanaan pengembangan program unggulan baik dari sisi strateginya maupun tahapannya. Dengan begitu, dapat diketahui dengan jelas dampak yang dirasakan dari pelaksanaan pengembangan program unggulan.

Selama ini program-program unggulan yang dikembangkan di MAN 2 Kota Malang sangat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi siswa dan peningkatan minat peserta didik baru. Prestasi tersebut diantaranya prestasi akademik maupun non akademik. Menurut hasil observasi yang dilakukan peneliti menemukan baliho besar yang terpasang di halaman madrasah yang bisa dilihat oleh banyak orang. Sekitar kurang lebih 158 peserta didik lolos dalam seleksi masuk perguruan tinggi favorit di dalam maupun luar negeri. Banyak diantaranya mendapatkan beasiswa untuk melanjutkan *study* di perguruan tinggi.¹¹⁷ Hal ini didukung dengan dokumentasi berikut:

¹¹⁶ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

¹¹⁷ Hasil observasi pada tanggal 6 Januari 2022 pukul 10.54 wib.



Gambar 4. 12 Daftar Peserta Didik MAN 2 Kota

Sumber diambil dari dari foto halaman madrasah di depan ruang guru, pada tanggal 6 Januari 2022 pukul 10.55 wib.

Gambar tersebut memperlihatkan bahwa dengan adanya program unggulan dapat membantu siswa untuk lolos melanjutkan pendidikannya. Banyaknya jumlah siswa-siswi MAN 2 Kota Malang yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta (PTN/PTS) jelas berdampak baik bagi madrasah karena madrasah mampu menunjukkan bahwa dirinya memiliki kualitas pembelajaran yang baik sehingga siswa-siswinya dapat bersaing dengan madrasah lain di seluruh Indonesia untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi bergengsi.

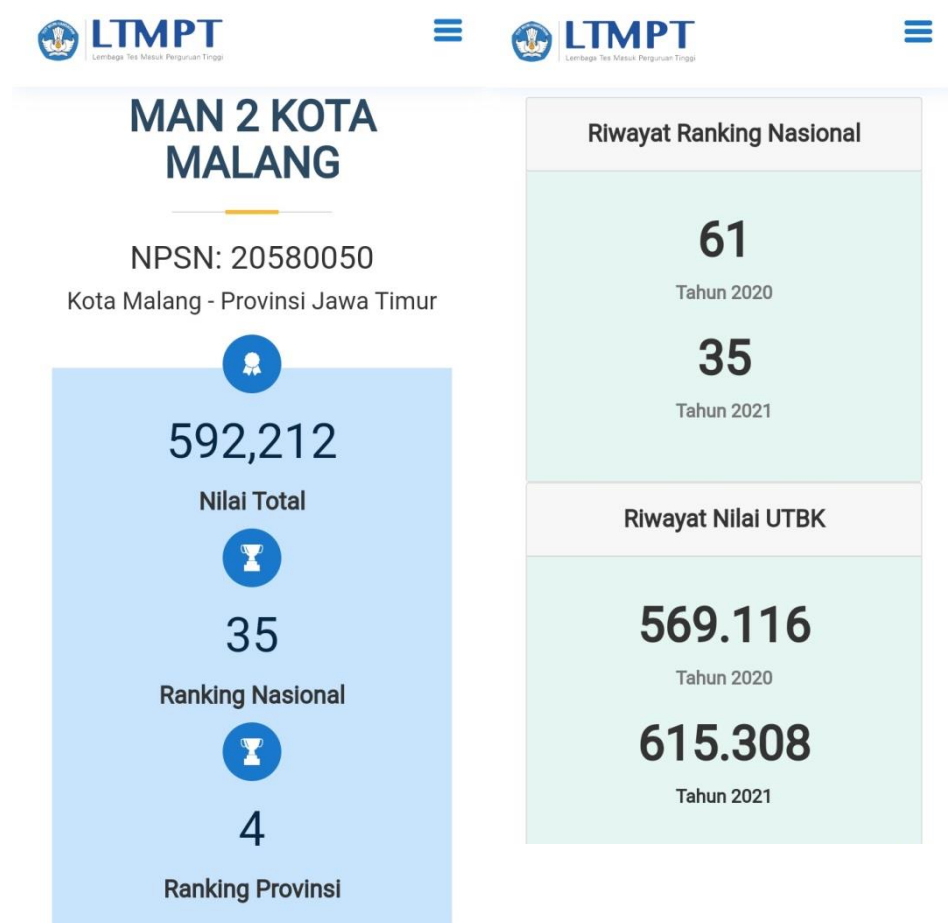
Maka dari gambar tersebut diperoleh informasi bahwa selama ini prestasi akademik yang diraih MAN 2 Kota Malang sangat banyak

salah satunya dengan diterimanya siswa-siswi di perguruan tinggi favorit di dalam maupun luar negeri. Peringkat hasil Ujian Terbuka Berbasis Komputer (UTBK) pun naik ditahun ini karena dukungan dari guru dan siswa MAN 2 Kota Malang. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan waka kurikulum sebagai berikut:

“... prestasi semakin baik dari tahun ke tahun. Kalau dari kurikulum hasil UTBK kita yang anak-anak diterima di perguruan tinggi hampir 100%, sudah 90%. Alhamdulillah UTBK sekarang itukan naik se-Indonesia. Kalau sebelumnya 64 ya, kalau sekarang alhamdulillah naik banyak. Keberhasilan kan bagaimana harapan itu sesuai dengan kenyataan. Jadi harapan kita, target kita 100% diterima di perguruan tinggi favorit. Nah kalau tercapai itu ya berarti keberhasilannya.”¹¹⁸

Pernyataan tersebut dibenarkan dengan adanya gambar peningkatan peringkat UTBK dari tahun 2020 ke 2021 yang sebelumnya peringkat 61 naik 26 menjadi peringkat 35. Gambar tersebut peneliti dapatkan dari website resmi Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMP) sebagai berikut:

¹¹⁸ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.



Gambar 4. 13 Peningkatan Ranking Hasil UTBK MAN 2 Kota Malang

Sumber diambil dari website resmi LTMPT pada tanggal 7 Januari 2022 pukul 15.25 wib

Dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa adanya peningkatan prestasi siswa dengan naiknya peringkat UTBK seperti yang dijelaskan waka kurikulum sebelumnya. Hal demikian tidak lepas dari pengembangan kurikulum yang diimplementasikan MAN 2 Kota Malang melalui proses belajar mengajar dikelas sehingga menghasilkan output lulusan yang berkualitas dan unggul.

Kepala madrasah juga memberikan informasi terkait prestasi MAN 2 Kota Malang yang semakin baik. Sebagaimana pernyataan sebagai berikut:

“...prestasi akademiknya terutama olimpiade riset itu kan selalu juara kita. Bahkan kemarin juara umum mengalahkan sekolah Kristen. Olimpiade KSN (Kompetisi Sanis Nasional). Ya intinya tiap tahun nambah terus. Medalnya tambah terus...”¹¹⁹

Hal senada juga dinyatakan oleh salah satu tim pengembang olimpiade sebagai berikut:

“...capaian presasinya juga ya Alhamdulillah setiap tahun bisa dikatakan cenderung stabil untuk di program olimpiade ini ...”¹²⁰



Gambar 4. 14 Pamflet Hasil Prestasi Siswa dibidang Olimpiade Tingkat Nasional

Sumber didapatkan dari waka kesiswaan, pada tanggal 25 Februari 2022 pukul 13.31 wib.

¹¹⁹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

¹²⁰ Wawancara dengan bapak Edi Sutomo, S. Pd., M. Pd, pada Kamis, 6 Januari 2022 pukul 12.56 wib.

Melalui gambar tersebut dapat diketahui bahwa untuk menjadi madrasah akademik maka harus mampu meningkatkan prestasi akademik yang dapat diukur dari kemenangan dengan perolehan medali terbanyak antar pesaing lomba. Dalam ajang Kompetisi Sains Nasional (KSN), MAN 2 Kota Malang mengirimkan 9 perwakilan untuk berlomba melawan madrasah dan sekolah sederajat se-Indonesia. Hasil dari perlombaan tersebut membawa MAN 2 Kota Malang sebagai juara umum dengan perolehan 4 medali emas, 1 medali perak, 3 medali perunggu, sekaligus penghargaan khusus.

Selain program unggulan olimpiade, peningkatan prestasi siswa juga dapat dilihat melalui program unggulan TOEFL yang memiliki peningkatan dalam score tes TOEFL yang diadakan lembaga bahasa English First (EF). Waka kesiswaan menambahkan terkait peningkatan prestasi yang diperoleh melalui program unggulan TOEFL sebagai berikut:

“...kalau di TOEFL juga itu tadi partisipasi siswa bagaimana di TOEFL, apakah ada peningkatan atau tidak dan juga hasil dari masing-masing tiap tahun dari hasil tesnya...”¹²¹

Hal senada juga disampaikan ketua tim pengembang TOEFL terkait keberhasilan yang diharapkan dari program unggulan TOEFL sebagai berikut:

¹²¹ Wawancara dengan ibu Anita Yusianti, M.Pd, pada Rabu, 12 Januari 2022 pukul 09.38 wib.

“...kompetisi capaian ini kayak prestasi gitu ya, dengan mereka mengikuti lomba-lomba bahasa Inggris di Malang maupun di tingkat nasional. Kemudian bisa juga dengan tolak ukur nanti ketika mereka kelas XII nya itu skor yang mereka bisa capai. Karena kan kita ini ya *average*-nya selalu naik...”¹²²

Senada dengan pernyataan di atas, waka humas menerangkan lebih lanjut terkait peningkatan score TOEFL siswa sebagai berikut:

“...tahun ini ada 53 siswa yang nilai TOEFLnya di atas 600, itu keren banget biasanya cuma sekitar 12, 15 itu ya, dan itu sudah luar biasa. *High score* 600 TOEFL itu kan luar biasa...”¹²³

Pernyataan tersebut didukung dengan gambar berikut ini terkait dengan perolehan *score* siswa yang mendapatkan nilai TOEFL di atas 600:

¹²² Wawancara dengan ibu Ema Fitria Agustina, S. Pd., M. Pd, pada Kamis, 13 Januari 2020 pukul 07.58 wib.

¹²³ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

REKAP RANKING SKOR TOEFL EF ENGLISH FIRST MALANG 2020 MAN 2 KOTA MALANG			
RANKING	NAMA	KELAS	SKOR
1	RIFDAH AYU SUKMAWATI	BAHASA	670
2	MUHAMMAD ABIYU R	IPA 5	660
3	NADILA SALSABILA	BAHASA	657
4	REGINA FORTUNATA WINARTO	IPA 5	620
5	FARAH NIR FANA PALUPI	IPA 4	617
6	MOCHAMAD RANGGA ALIF DARMAWAN	IPA 7	617
7	SABINA AISHA FIDELA	IPA 5	617
8	MOCHAMMAD ALIF RAIZZA R	IPA 1	600
9	MOCH SULTAN RAMADHAN	BAHASA	600
10	NADIA QUTHRUN NADA	IPA 6	600

REKAP RANKING SKOR TOEFL EF ENGLISH FIRST MALANG 2020 NON-SISWA MAN 2 KOTA MALANG			
RANKING	NAMA	INSTANSI	SKOR
1	AHMAD THOHIR YOGA	MAN 2 KOTA MALANG	667
2	ANITA YUSIANTI	MAN 2 KOTA MALANG	587
3	MUMTAAZ ZEESHAA NABEEL	MTSN 1 KOTA MALANG	497
4	RULLY OKTOVIBRIANTI	MAN 2 KOTA MALANG	467
5	CHANDRA SUKRISNA	MAN 2 KOTA MALANG	450
6	EDI SUTOMO	MAN 2 KOTA MALANG	430
7	ZITNI RACHMAWATI	MAN 2 KOTA KEDIRI	427
8	DADAN IRSYADA	BANDUNG	420
9	MIFTACHUL ULA, BISS, M.Ag	MAN 2 KOTA MALANG	403

Gambar 4. 15 Rekapitulasi Nilai TOEFL Siswa dan Guru MAN 2 Kota Malang

Sumber didapatkan dari waka kesiswaan, pada tanggal 25 Februari 2022 pukul 13.33 wib.

Berdasarkan gambar tersebut dapat dimaknai bahwa adanya program unggulan TOEFL mampu mengangkat nilai siswa bidang kebahasaan. Tidak hanya siswa saja yang mengikuti tes TOEFL, namun para guru MAN 2 Kota Malang yang mengajar mata pelajaran bahasa pun mengikuti tes TOEFL. Dapat dilihat bahwa nilai siswa lebih tinggi daripada nilai guru yang hanya berkisar 400-600. Hal ini menjadi tolak ukur peningkatan prestasi siswa yang dilaksanakan melalui program TOEFL.

Peningkatan prestasi akademik siswa di MAN 2 Kota Malang dari tahun ke tahun semakin baik bahkan lebih baik diluar dugaan. Hal ini didukung dengan lingkungan belajar positif yang diciptakan oleh para guru dan siswa siswi. Melalui program unggulan pula para siswa dapat lebih leluasa mengasah kemampuan mereka dengan adanya gedung olimpiade yang digunakan siswa untuk belajar agar lebih nyaman. Dari hasil observasi peneliti melihat adanya bangunan olimpiade di samping madrasah yang menunjukkan bahwa gedung ini telah memberikan banyak manfaat untuk madrasah agar lebih mengembangkan prestasinya terkhusus dalam bidang olimpiade dan riset, sebagai berikut:



Gambar 4. 16 Gedung Olimpiade MAN 2 Kota Malang

Sumber diambil dari luar madrasah pada saat observasi, pada tanggal 10 Januari 2022, 11.25 wib.

Bangunan tersebut diberikan oleh pemerintah sebagai bentuk apresiasi kepada MAN 2 Kota Malang yang banyak menoreh prestasi

akademik khususnya dalam bidang olimpiade dan riset yang dinyatakan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“...prestasinya semakin baik dari tahun ke tahun. Dan karena kita konsisten, kita mendapatkan hibah atau hadiah itu gedung olimpiade, sebagai hadiah dari pemerintah karena kita konsisten berprestasi khususnya di bidang olimpiade...”¹²⁴

Dokumen foto tersebut menjelaskan bahwa adanya gedung olimpiade yang terpisah dengan kelas-kelas menjadi lebih efektif untuk mengembangkan potensi siswa dalam memperdalam ilmu mereka. Siswa-siswi yang mengikuti olimpiade merasa nyaman dan lebih fokus jika belajar di gedung olimpiade tersebut sebagaimana pernyataan dari siswa olimpiade fisika sebagai berikut:

“...gedung olimpiadenya itu bener-bener bikin selama pembinaan itu saya merasa nyaman, jadi kayak kan tempate itu kan enak jadinya ya enak aja gitu. Terus WiFi-nya kenceng terus saya kayak di sekolah tuh paling nyaman kalo lagi di lab olim juga kalo misal mau ekspreimen tu alatnya lengkap banget jadi saya kayak bener-bener dari segi fasilitas merasa terpenuhi gitu...”¹²⁵

Tidak hanya itu saja, di tahun 2022 ini madrasah diberikan kepercayaan untuk menjadi madrasah atau sekolah panutan nasional dalam bentuk penghargaan dari salah satu bimbingan belajar nomor satu di Indonesia yakni Ruang Guru. Hal ini dibuktikan dengan adanya vandiel yang tertata rapi di rak ruang kepala madrasah sebagaimana gambar berikut:

¹²⁴ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

¹²⁵ Wawancara dengan Nauroh Salsabila, pada Sabtu, 26 Februari 2022 pukul 18.57 wib.



Gambar 4. 17 Penghargaan Ruang Guru kepada MAN 2 Kota Malang

Sumber diambil dari almari di ruang kepala madrasah pada tanggal 10 Januari 2022 pukul 13.09 wib.

Hal tersebut dibenarkan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“...terakhir saya dapat penghargaan dari Ruang Guru itu ada, nanti di foto itu. Madrasah The Word of The Year tahun ini. Opo itu *award*, terbaik ya tingkat nasional...”¹²⁶

Sehingga dapat penulis simpulkan dari beberapa hasil peningkatan prestasi di atas adalah MAN 2 Kota Malang telah membuktikan bahwa kualitas pendidikannya tidak perlu diragukan, bahkan lulusan MAN 2 Kota Malang bisa melanjutkan pendidikan mereka di perguruan tinggi bergensi di luar negeri dan di dalam negeri. Prestasi-prestasi tersebut diperoleh karena gigihnya siswa-siswi dan

¹²⁶ Wawancara dengan bapak Drs. H. Mohammad Husnan, M.Pd pada Senin, 10 Januari 2022 pukul 12.41 wib.

para guru dalam belajar, membimbing dan membina serta memberikan semangat. Dengan diperolehnya prestasi yang gemilang tersebut MAN 2 Kota Malang memiliki peminat siswa baru yang banyak untuk bisa bergabung dalam keluarga besar MAN 2 Kota Malang.

Berkaitan dengan peningkatan minat peserta didik baru yang termotivasi untuk mendaftarkan diri masuk di MAN 2 Kota Malang dengan prestasi-prestasi yang diraih baik dari program unggulan maupun dari segi non akademiknya. Sebagaimana pernyataan dari siswa sebagai berikut:

“...kenapa pilih MAN 2 karena dari trade recordnya mereka itu kayak udah jelas prestasinya udah banyak banget khususnya di *event* yang saya pengen banget kayak KSN KSM karena tu setiap tahunnya selalu mendapat medalnya banyakk gitu. Jadinya ingin masuk MAN 2 biar bisa itu tetap bagus di olimpiadanya...”¹²⁷

Hal senada juga disampaikan waka kurikulum terkait motivasi siswa yang berminat tergabung di MAN 2 Kota Malang karena prestasinya sebagaimana berikut:

“...peningkatan minat siswa baru juga berdampak pada hasil pengembangan program unggulan. Jadi siswa kesini kan karena prestasi, ingin berprestasi. Anak-anak yang berkunjung kesini melihat, termotivasi kan. Kalau yang ekskul termasuk olimpiade ya mereka yang punya bakat dan mendapatkan juara, kan gitu ya...”¹²⁸

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh waka humas sebagai berikut:

¹²⁷ Wawancara dengan Nauroh Salsabila, pada Sabtu, 26 Februari 2022 pukul 18.57 wib.

¹²⁸ Wawancara dengan bapak Sukardi, S.Pd pada Jumat, 7 Januari 2022 pukul 11.39 wib.

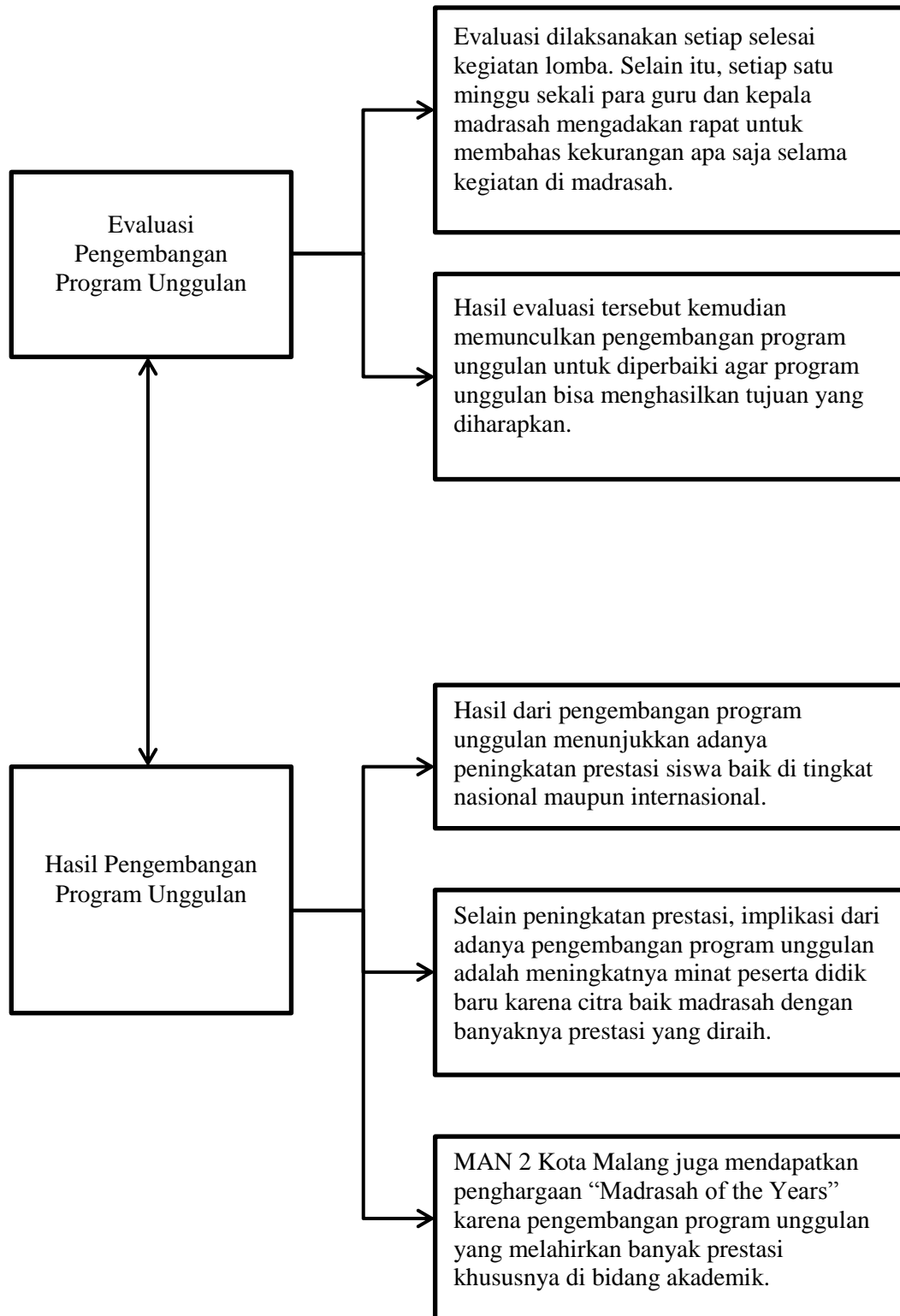
“...minat siswa baru, iya kan diantara menjadi daya tarik MAN 2 itu kan karena prestasinya banyak ya kan. MAN 2 Kota Malang itu sudah menjadi madrasah impian banyak keluarga Indonesia betul kan...”¹²⁹

Paparan di atas menunjukkan bahwasanya proses evaluasi pengembangan program unggulan dapat dilihat dari banyaknya prestasi yang didapatkan pada saat lomba. Semakin banyak medali yang didapatkan maka pelaksanaan dari program unggulan dikatakan telah baik, begitupun sebaliknya. Dampak yang dirasakan dari adanya program unggulan diantaranya yakni terdapat peningkatan minat siswa baru yang ingin bergabung di MAN 2 Kota Malang dan juga peningkatan prestasi akademik dan non akademik. Berbagai *event* lomba kejuaraan nasional dan internasional selalu diikuti oleh MAN 2 Kota Malang untuk mengasah kemampuan peserta didiknya. Tidak hanya itu penanaman spiritual religius juga diberikan kepada peserta didik guna membekali diri mereka di kemudian hari.

¹²⁹ Wawancara dengan bapak Ahmad Thohir Yoga, M.Pd., M.Ed, pada Kamis, 3 Februari 2022 pukul 14.10 wib.

Bagan 4.4 Hasil Pengembangan Program Unggulan di MAN 2

Kota Malang



BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Manajemen merupakan suatu alat yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan setiap program agar sesuai dengan tujuan. Manajemen sendiri memiliki makna sebagai ilmu yang mempelajari tentang usaha yang dilakukan seseorang dengan memanfaatkan berbagai macam sumber daya untuk mencapai keinginannya. Ruang lingkup manajemen terdiri dari beberapa pendekatan yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan.¹³⁰ Jadi manajemen memiliki peran penting dalam mengendalikan segala aktivitas seseorang untuk mewujudkan tujuan organisasinya, sama halnya dalam mengembangkan suatu program agar selalu bisa mengikuti perkembangan zaman. Pentingnya inovasi dalam pendidikan juga memerlukan sistem manajemen yang baik agar tidak mengalami kegagalan. Inovasi tersebut dapat diartikan pembaruan yang menciptakan suatu program unggulan.

Program unggulan menjadi salah satu alternatif untuk mengembangkan suatu madrasah yang banyak dituntut oleh zaman. Banyaknya animo masyarakat yang mengharapkan pendidikan yang berkualitas,¹³¹ menjadi alasan lembaga pendidikan harus melakukan pembaruan jika masih ingin diminati oleh masyarakat. Salah satunya yakni dengan menciptakan program unggulan madrasah. Program unggulan menjadi suatu hal yang sangat urgen untuk

¹³⁰ Nurmadhani Fitri, dkk, *Dasar-Dasar Manajemen Teori, Tujuan, dan Fungsi*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hlm 3.

¹³¹ Titi Kadi dan Robiatul Awwaliyah, *Inovasi Pendidikan: Upaya Penyelesaian Problematika Pendidikan di Indonesia*, (Jurnal Islam Nusantara: Vol. 01, No. 02, 2017), hlm 6.

dikembangkan di sekolah atau madrasah karena program unggulan dapat menjadikan madrasah unggul dengan menghasilkan banyak prestasi akademik dan non akademik yang juga di dukung dengan iklim belajar yang baik.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang memandang program unggulan sebagai salah satu program yang wajib ada di madrasah karena dengan adanya program unggulan madrasah dapat dikenal oleh banyak masyarakat. Program unggulan juga merupakan suatu program terencana yang terus dikembangkan untuk melahirkan banyak prestasi-prestasi sehingga madrasah dipandang sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing meskipun jarang madrasah yang bisa membuktikan bahwa dirinya jauh lebih baik dari lembaga pendidikan sederajatnya. Program unggulan MAN 2 Kota Malang terus menerus dikembangkan agar mampu mewujudkan tujuan madrasah yang sesuai dengan visi yakni menjadi madrasah model akademik yang berakhlakul karimah. Serangkaian proses yang telah dilaksanakan dalam mengembangkan program unggulan membuahkan hasil dengan banyaknya prestasi yang diraih siswa siswi baik di bidang akademik maupun non akademik. Dengan begitu MAN 2 Kota Malang sebisa mungkin tetap mempertahankan eksistensinya sebagai madrasah akademik yang akan menjadi contoh bagi madrasah-madrasah lain.

Dalam bab ini peneliti akan membahas hasil penelitian yang disusun secara deskriptif terkait manajemen pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang berdasarkan teori yang selanjutnya peneliti analisis untuk menemukan jawaban sebagai hasil dari pembahasan.

1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota

Malang

Madrasah unggulan telah banyak digunakan di beberapa lembaga pendidikan untuk meningkatkan citra pendidikan. Namun, madrasah unggulan bukan hanya sekedar nama tetapi madrasah yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. MAN 2 Kota Malang memiliki program unggulan yang juga direncanakan untuk mengembangkan madrasah agar tidak tertinggal dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Program tersebut menjadi kegiatan yang sangat penting diadakan di setiap madrasah untuk memunculkan *brand image*. Selain itu dalam merancang program unggulan MAN 2 Kota Malang menggunakan tiga pokok dasar yakni: visi dan misi, kebijakan pemerintah, dan acuan yang terus diperbarui seiring berkembangnya zaman.

Pengembangan madrasah melalui program unggulan yang dilakukan di MAN 2 Kota Malang dinilai sebagai proses pembaruan untuk menghasilkan output yang unggul. Banyaknya prestasi yang diraih oleh MAN 2 Kota Malang menjadikan madrasah ini sebagai madrasah unggul yang tidak hanya memberikan pengetahuan umum tetapi juga sikap religius dan spiritual. Sebagaimana penelitian M. Yusuf Ahmad bahwa terdapat beberapa madrasah unggulan yang mengembangkan keunggulan dalam bidang akademik untuk mencetak siswa-siswi berprestasi,

mengelompokkan potensi, keterampilan, dan kemampuan siswa sehingga menghasilkan lulusan yang terbaik.¹³²

Seleksi peserta didik yang diadakan setiap tahun dengan persyaratan yang ketat dilakukan untuk mendapatkan input yang unggul. Menurut Kementerian Pendidikan Nasional, keunggulan sekolah atau madrasah dapat dilihat dari input, proses pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen serta sarana penunjang.¹³³ Pendapat lain juga dinyatakan oleh Kurniasih yang menyatakan bahwa madrasah unggulan adalah madrasah yang mampu mengelola siswanya agar terbentuk karakter individual.¹³⁴

Madrasah yang unggul dikenal sebagai madrasah yang bisa mengenalkan dirinya sebagai madrasah yang berbeda dari yang lain,¹³⁵ seperti MAN 2 Kota Malang yang memberikan *brand* madrasah nya sebagai madrasah unggulan akademik dengan menciptakan program unggulan agar memiliki nilai tambah dan mudah dikenal oleh masyarakat. Menurut Kotler bahwa “*a brand is a term or name to identity the goods or services of one seller or group of seller and to differentiate them from*

¹³² M. Yusuf Ahmad dkk, *Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru*, (Jurnal Al-Hikmah: Vol. 14, No. 2, 2017), hlm 3.

¹³³ Saumi Setyaningrum, *Peran Guru dalam Mewujudkan Madrasah Berprestasi di MAN 1 Pontianak*, (Al-Asasiyya, Vol. 02, No. 02, 2017), hlm 7.

¹³⁴ Sri Ilir Anjani Suharmin, “Analisis Sosial terhadap Sekolah Unggulan dan Non Unggulan Kabupaten Enrekang”, *Skripsi*, Program Studi Pendidikan Sosiologi, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2019, hlm 36.

¹³⁵ M. Nur Hasan, *Upaja Menjadikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Unggul*, (Wahana Akademika: Vol.2, No.2, 2015), hlm 7.

*those competitors.*¹³⁶ Senada dengan Kotler, Susanto memaknai *brand* sebagai simbol atau nama yang membedakan barang atau jasa agar terlihat menarik dan melindungi barang atau jasa tersebut dari para pesaing.¹³⁷ Pendapat tersebut juga senada dengan pernyataan Freddy Rangkuti yang memaknai *brand* atau merk sebagai bentuk dari pembentukan citra yang mudah diingat oleh khalayak.¹³⁸ Dari konsep *brand* tersebut dapat diketahui bahwa pentingnya merk sebagai salah satu nama besar yang harus dimiliki oleh semua lembaga pendidikan yang salah satunya adalah MAN 2 Kota Malang sehingga madrasah dapat terus dikenali oleh banyak masyarakat sebagai madrasah yang memiliki keunggulan khususnya dalam prestasi akademik.

Suatu program unggulan yang efektif pasti didukung dengan perencanaan yang baik pula karena perencanaan sangat penting dilakukan guna ketercapaiannya suatu tujuan program unggulan yang dinilai sangat berperan dalam pengembangan madrasah. Sebagaimana perencanaan yang dibuat MAN 2 Kota Malang dalam mengembangkan program unggulan berdasarkan visi dan misi serta mengacu pada kebijakan yang diberikan oleh pemerintah. Visi misi memiliki kedudukan tertinggi dalam setiap perencanaan karena mengacu pada tujuan madrasah. Semua program madrasah disusun berdasarkan visi MAN 2 Kota Malang yakni

¹³⁶ Fajri Dwiayama, *Brand Image: Upaya Memasarkan Pendidikan Bagi Lembaga yang Kurang Mampu Bersaing*, (Jadaara: Vol. 9, No. 2, 2019), hlm 3.

¹³⁷ Karsono, dkk, *Strategi Branding dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri*, (Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam: Vol. 7, No. 02, 2021), hlm 5.

¹³⁸ Junita Marunung dan Harlyn L Siagian, *Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Lembaga Pendidikan*, (Inovatif: Vol. 7, No. 2, 2021), hlm 2.

terwujudnya madrasah model yang unggul dan menjadi rujukan dalam kualitas akademik dan non akademik serta berakhalqul karimah. Menurut Mulyono visi harus tetap berada di koridor kebijakan pendidikan nasional yang memperhatikan kebutuhan anak dan masyarakat yang dilayani¹³⁹ sehingga masih tetap berjalan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Kemudian arti visi misi juga diungkapkan oleh Lezotte bahwa predikat sebuah madrasah dikatakan unggul ada pada visi dan misi yang jelas dan diimplementasikan oleh seluruh warga madrasah demi ketercapaian pembelajaran yang bermutu dan unggul.¹⁴⁰

Pendapat lain menyebutkan bahwa visi dan misi merupakan elemen yang penting karena di dalam visi dan misi memuat tujuan yang diharapkan oleh para *stakeholder* agar terwujud sesuai keinginan dimasa yang akan datang.¹⁴¹ Senada dengan hal tersebut dinyatakan oleh Aulia bahwa visi dan misi penting dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan untuk menciptakan madrasah unggul karena visi dan misi merupakan harapan dan gambaran yang ingin dicapai sebuah lembaga pendidikan.¹⁴² Sehingga dari beberapa pendapat di atas dapat diambil makna bahwasanya visi dan misi merupakan bentuk lain dari tujuan madrasah di masa depan yang diwujudkan dalam berbagai kegiatan salah satunya melalui program

¹³⁹ Rodiah Mukhtar, *Rencana Pengembangan Sekolah*, (Manajer Pendidikan, Vol. 9, No. 3, 2015), hlm 3.

¹⁴⁰ Sabar Budi dan Lia Yuliana, *Manajemen Sekolah untuk Mencapai Sekolah Unggul yang Menyenangkan: Studi Kasus di SMAN 1 Sleman Yogyakarta*, (Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol. 1, No. 2, 2016), hlm 17.

¹⁴¹ Ahmad Calam dan Amnah Qurniati, *Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan*, (Jurnal Ilmiah SAINTIKOM, Vol. 15, No. 1, 2016), hlm 1.

¹⁴² Aulia Diana Devi, *Analisis Mutu dan Kualitas Input-Proses-Output Pendidikan di MAN 1 Tulung Bawang Barat*, (Al-Fahim, Vol. 3, No. 1, 2021), hlm 6.

unggulan. Hal tersebut telah dilaksanakan dalam perencanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang dengan tetap memperhatikan visi dan misi madrasah yang merupakan tujuan masa depan.

Di sisi lain, perencanaan yang dilakukan beberapa lembaga pendidikan untuk mengembangkan program unggulan adalah dengan memperhatikan pedoman yang digunakan sebagai acuan. Menurut Muhaimin yang dikutip oleh Sumarsih menyatakan bahwa rencana pengembangan sekolah dibuat berdasarkan peraturan perundang-undangan yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2005 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Rencana Strategis.¹⁴³ Dari ketiga peraturan perundang-undangan tersebut dapat dipahami bahwa dalam perencanaan pengembangan madrasah diperlukan kebijakan pemerintah yang digunakan sebagai acuan dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MAN 2 Kota Malang telah menggunakan salah satu diantaranya yakni rencana strategis sebagai acuan dalam perencanaan pengembangan program unggulan.

Jenis pedoman perencanaan yang kedua yakni didasarkan pada kebutuhan siswa dan seluruh warga madrasah. Berdasarkan hasil penelitian, MAN 2 Kota Malang menggunakan pedoman manajemen

¹⁴³ Sumarsih, *Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Menyusun Rencana Pengembangan Sekolah di Kabupaten Bengkulu Utara*, (Jurnal Manajer Pendidikan, Vol. 15, No. 1, 2021), hlm 3.

sebagai gambaran untuk mengembangkan kebijakan program unggulan. Depdiknas memberi panduan tentang langkah-langkah penyusunan rencana pendidikan yang salah satunya dengan merumuskan kebijakan pemerintah, memperkirakan kebutuhan masa depan, menghitung biaya, merumuskan rencana, dan mengimplementasikan rencana.¹⁴⁴

Dalam merencanakan pengembangan program unggulan, MAN 2 Kota Malang juga melakukan perencanaan kurikulumnya yang memiliki keterlibatan dalam mendukung pengembangan program unggulan. Menurut Akhmad bahwa kurikulum sebagai media pelaksanaan pembelajaran harus diposisikan sebagai platform utama bagi sekolah. Perencanaan kurikulum dikembangkan mulai dari tingkat daerah, provinsi, kemudian nasional. Dengan begitu perencanaan kurikulum yang juga memiliki keterkaitan dengan pengembangan program unggulan harus disesuaikan dengan kultur budaya sekolah.¹⁴⁵

Hairun Nusuf mengatakan bahwa pengembangan kurikulum harus didasarkan pada tujuan pendidikan yang jelas sehingga mewujudkan mutu lulusan yang diharapkan.¹⁴⁶ Terkait tujuan pendidikan, kurikulum harus disusun dengan memperhatikan kesesuaian lingkungan dan tahap perkembangan peserta didik.¹⁴⁷ Dengan begitu, kurikulum yang direncanakan untuk pengembangan program unggulan bukan hanya untuk

¹⁴⁴ Fatkul Mubin, *Pengembangan Model Perencanaan Pendidikan*, (Ta'dibuna, Vol. 8, No. 2, 2019), hlm 1..

¹⁴⁵ Akhmad Saufi dan Hambali, *Menggagas Perencanaan Kurikulum Menuju Sekolah Unggul*, (Al-Tanzim, Vol. 03, No. 01, 2019), hlm 29.

¹⁴⁶ Haudi, *Manajemen Kurikulum*, (Solok: Insan Cendekia Mandiri, 2021), hlm 3.

¹⁴⁷ Mihmidaty dan Zahrotun Ni'mah, *Manajemen Kurikulum (dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadist)*, (Surabaya: Global Aksara Press, 2021), hlm 4.

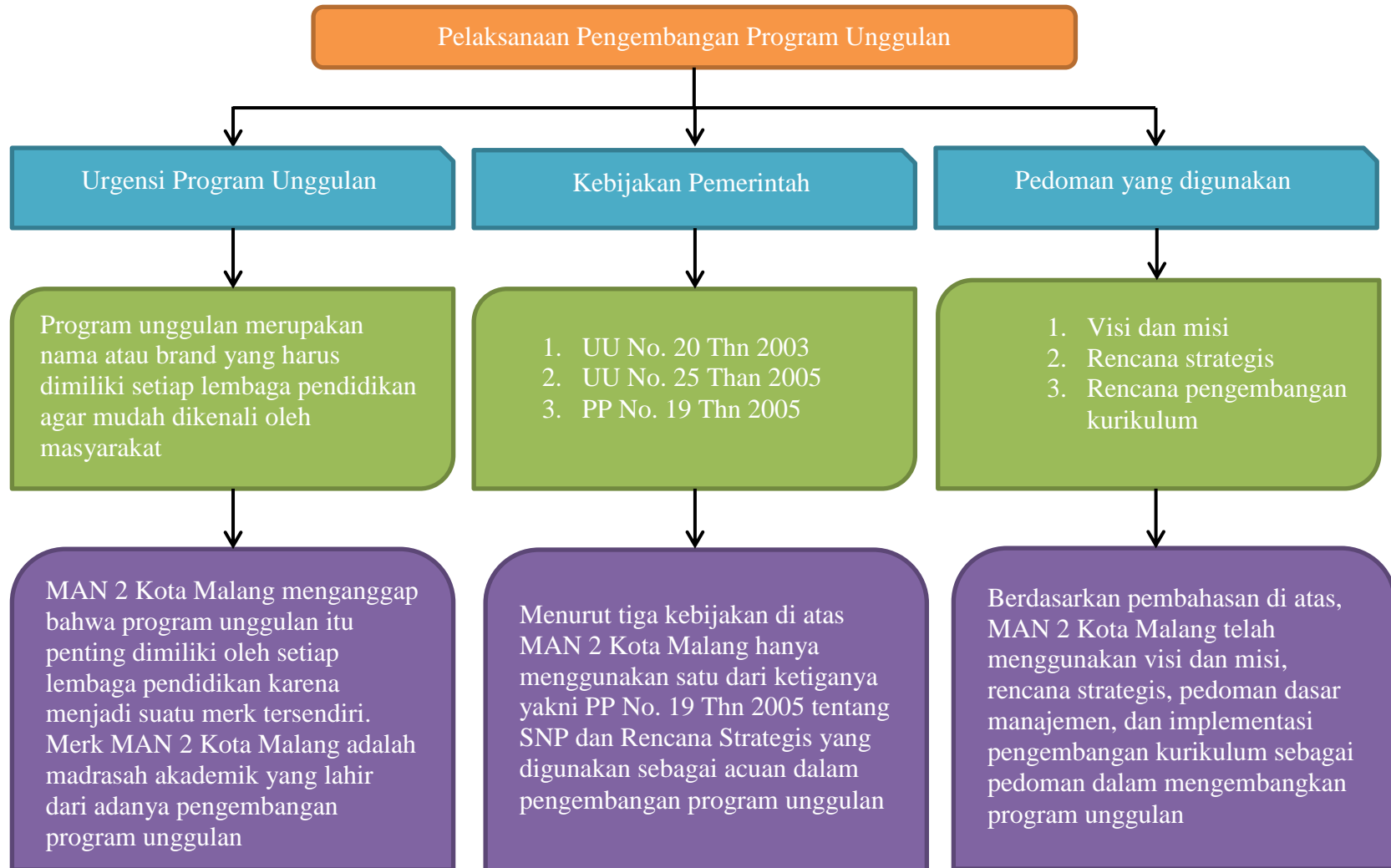
tujuan pendidikan namun untuk kebutuhan siswa di masa depan yang relate dengan zamannya.

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengembangan program unggulan yang dilakukan MAN 2 Kota Malang mendasarkan pada teori, kebijakan pemerintah dan buku panduan yang akan peneliti gambarkan dalam skema sebagai berikut:

Keterangan Warna:

- a. Warna Orange : fokus penelitian
- b. Warna biru : sub bab pada fokus
- c. Warna hijau : teori yang digunakan
- d. Warna ungu : hasil temuan

Bagan 5.1 Perencanaan Pengembangan Program Unggulan



2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota

Malang

Implementasi dari perencanaan yang telah disusun berdasarkan kebijakan madrasah terkait pengembangan program unggulan telah peneliti rangkum ke dalam dua bahasan yaitu strategi dan tahapan pengembangan program unggulan.

Strategi pengembangan program unggulan yang dilaksanakan oleh MAN 2 Kota Malang mendasarkan pada perencanaan yang telah dirumuskan meliputi biaya, seleksi dan pemetaan siswa sesuai kemampuannya, serta kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Pearce II dan Robinson dalam Eddy menyebutkan bahwa strategi merupakan tindakan yang menghasilkan perencanaan, pelaksanaan dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi.¹⁴⁸ Hasil penelitian Ayu Lailiyul menyebutkan bahwa strategi yang dilakukan madrasah untuk menjaga stabilitas prestasi adalah dengan mengadakan seleksi ketat terhadap peserta didik sehingga menghasilkan siswa siswi yang benar-benar ingin belajar, mengadakan evaluasi secara rutin, dan melaksanakan bimbingan secara disiplin.¹⁴⁹ Konsep tersebut menunjukkan bahwa MAN 2 Kota Malang telah menjalankan strategi pengembangan program unggulan sesuai dengan kebutuhan. Maksudnya adalah strategi yang digunakan berdasarkan setiap program unggulan yakni program

¹⁴⁸ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hlm 5.

¹⁴⁹ Ayu Lailiyul Mardiyah, "Strategi Madrasah dalam Menjaga Stabilitas Prestasi Peserta Didik pada Kompetisi Sains Madrasah (KSM)", *Thesis*, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020, hlm xviii.

olimpiade dan riset, MADU MANJA dan TOEFL. Namun terdapat persamaan strategi dari ketiga program unggulan tersebut yaitu evaluasi setiap selesai kegiatan. Hal ini dilakukan karena MAN 2 Kota Malang mengedepankan kualitas. Sehingga apabila evaluasi dilaksanakan setiap selesai lomba atau kegiatan maka akan mudah menilai dan menindaklanjuti setiap kekurangan dan tidak akan tertunda dengan kegiatan yang akan datang.

Program unggulan olimpiade merupakan program unggulan yang sangat dikenal banyak masyarakat karena banyak prestasi MAN 2 Kota Malang dihasilkan dari perlombaan olimpiade. Selain itu sebagai madrasah akademik yang sudah seharusnya memiliki prestasi di bidang akademik harus mampu mempertahankan dan mengembangkan program olimpiade dengan caranya sendiri. Berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas program olimpiade MAN 2 Kota Malang dilakukan dengan cara diantaranya yakni seleksi peserta didik, pembinaan, dan penguatan diri siswa melalui rangkaian kegiatan karantina. Pembina atau guru pendamping diambil dari alumni MAN 2 Kota Malang sendiri karena menganggap bahwa alumni lebih mengerti tentang karakteristik, metode belajar, dan keinginan yang diharapkan dari program olimpiade. Selain itu dengan meng-hire para alumni akan lebih nyaman dalam mengkomunikasikan segalanya tentang *event* olimpiade. Para siswa juga bisa membangun kedekatan, bertukar pendapat dan pengalaman dengan pembina apabila direkrut dari alumni. Selain itu pengadaan evaluasi juga

menjadi strategi terakhir dalam pengembangan program olimpiade untuk mengetahui kendala apa saja dan kekurangan apa saja yang dialami selama proses pembinaan dan perlombaan yang kemudian menggunakan perolehan medali sebagai ukuran keberhasilan.

Hasil penelitian Farida juga menemukan bahwa metode pembinaan untuk menunjang kompetensi dibidang Matematika yang dilakukan di MTsN 2 Tulungagung sangat variatif dan menyenangkan serta mudah diserap oleh siswa, diantaranya pembinaan mandiri secara intensif, membentuk kelompok belajar rutin, *pretest-treatment-posttest*, dan pengadaan kelas olimpiade serta pengembangan bahan ajar yang lebih berkualitas.¹⁵⁰ Suhendar mengungkapkan bahwa pembinaan OSN di SMP Ponorogo dilakukan dengan pemberian materi di awal, kemudian penyelesaian soal latihan oleh siswa yang selanjutnya melakukan pembahasan soal dengan guru pembina olimpiade.¹⁵¹ Dengan adanya pembinaan atau pendampingan terhadap siswa akan membantu siswa dalam memahami soal-soal olimpiade. Selain itu, Tri Wiyoko menyebutkan dari hasil penelitiannya bahwa melalui diskusi, tanya jawab, dan *Focus Group Discussion* (FGD) menjadikan siswa aktif dan semangat dalam mengikuti segala kegiatan olimpiade.¹⁵²

¹⁵⁰ Khoirul Farida, dkk, *Peningkatan Kompetensi Siswa melalui Kompetisi sains*, (Transformasi, Vol. 4, No. 2, 2020), hlm 1.

¹⁵¹ Uki Suhendar, dkk, *Pola Pembinaan Olimpiade Sains Nasional Matematika SMP di Kabupaten Ponorogo*, (Mosharafa: Vol. 9, No. 2, 2020), hlm 1.

¹⁵² Tri Wiyoko, dkk, *Peningkatan Kompetensi Siswa Melalui Pembinaan Olimpiade Sains (OSN)*, (Warta LPM, Vol. 22, No. 2, 2019), hlm 1.

Adapun program unggulan bahasa yang dikemas dalam program TOEFL diadakan berdasarkan tujuan yang besar yakni memberikan kemudahan kepada siswa untuk memahami bahasa Inggris yang bisa membantu mereka dikemudian hari apabila melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Strategi yang digunakan dalam mengembangkan program TOEFL ini dengan pembagian materi sesuai kelas. Pemberian materi dibedakan antara kelas X, XI, dan XII. Guru yang mengajar kelas TOEFL terdiri dari guru MAN 2 Kota Malang sendiri dan juga pembina yang direkrut dari alumni atau seseorang yang memiliki sertifikat legal tentang kemampuan TOEFL. Selain itu, untuk meningkatkan kualitas program TOEFL para tim pengembang selalu melakukan evaluasi terhadap hasil tes TOEFL siswa. Evaluasi ini dianggap sebagai strategi yang tepat untuk meningkatkan kemampuan bahasa siswa-siswi karena dalam evaluasi segala kendala dan kekurangan dibahas bersama pimpinan madrasah. Kemudian apabila terdapat kendala serius akan didiskusikan bersama untuk mendapatkan solusi yang tepat dalam memperbaiki program unggulan TOEFL di MAN 2 Kota Malang.

Juliana Dwi menyatakan bahwa pelaksanaan program TOEFL menunjukkan adanya peningkatan nilai dan kemampuan *listening* siswa karena metode yang digunakan bertahap mulai dari menyampaikan materi, mengadakan simulasi soal tes TOEFL dan melakukan diskusi.¹⁵³ Nadia juga memaparkan hasil penelitiannya terkait pelaksanaan pembelajaran

¹⁵³ Juliana dan Dwi Suci A, *Peningkatan Pengetahuan dan Pemahaman Siswa SMA Nurul Hasanah terhadap Tes Berbahasa Inggris TOEFL*, (SOLMA, Vol. 09, No. 1, 2020), hlm 1.

TOEFL di kelas yang diawali dengan pembukaan, materi inti, dan penutupan.¹⁵⁴ Pemberian materi yang berbeda disesuaikan dengan kemampuan belajar siswa mulai dari level bawah ke level tingkat atas. Hal tersebut dipaparkan oleh Ningsih bahwa dalam pembelajaran bahasa Inggris guru menggunakan metode belajar yang disesuaikan dengan level siswa.¹⁵⁵

Selain program olimpiade dan TOEFL, MAN 2 Kota Malang juga memiliki program unggulan MADU MANJA yang memberikan kemudahan kepada siswa untuk mengasah kemampuan *speaking* dengan berdialog langsung bersama orang luar negeri. Program MADU MANJA disetting sedemikian rupa untuk menghasilkan output siswa yang unggul dalam bidang bahasa. Menjalinkan kerjasama dengan berbagai instansi luar negeri menjadi salah satu strategi program ini untuk mempermudah dalam berkomunikasi. Dengan adanya kerjasama dengan lembaga pendidikan bahasa di luar negeri maka MAN 2 Kota Malang lebih mudah memberikan akses kepada siswa yang berkeinginan melanjutkan studinya ke luar negeri dan juga memperlihatkan bahwa madrasah mampu membawa nama baiknya hingga ke penjuru dunia dengan prestasi.

Karakteristik setiap program yang berbeda-beda menjadi alasan tahapan dilakukan berdasarkan program unggulan. Tahapan merupakan

¹⁵⁴ Nadia Saputri, dkk, *Manajemen Pembelajaran pada Kursus TOEFL Camp di Lembaga ELFAST Kampung Inggris-Pare Kabupaten Kediri*, 2021, hlm 1

¹⁵⁵ Pretty Elisa Ayu N, *Metode Pembelajaran Bahasa Inggris yang digunakan pada Lembaga Pendidikan Non-Formal LP3N Kerinci*, (Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran, Vol. 4, No. 1, 2021), hlm 1.

bagian dari urutan atau tingkatan jenjang.¹⁵⁶ Tahapan yang dilakukan di MAN 2 Kota Malang mengacu pada kebijakan yang dibuat oleh MAN 2 Kota Malang disetiap program unggulan seperti, program olimpiade dan riset yang dikembangkan berdasarkan kesepakatan yakni mulai dari membentuk tim pengembang, mengadakan seleksi siswa, penjurusan, pembinaan, kemudian evaluasi. Hasil penelitian Siti Nurhayati menjelaskan bahwa dalam pengembangan program olimpiade diperlukan beberapa tahapan yaitu seleksi ketat untuk peserta didik, memiliki kurikulum yang diperkaya, kegiatan belajar mengajar yang berkualitas, serta menjadwalkan jam belajar tambahan di luar kurikulum untuk pembinaan kemampuan berpikir.¹⁵⁷ Selain itu, pembinaan guru juga diperlukan untuk menghasilkan metode dan media belajar yang menyenangkan dengan mengadakan workshop, pelatihan dan semacamnya serta menjalin kerjasama dengan pihak luar yang memiliki kualifikasi mengajar baik.¹⁵⁸ Dari hasil penelitian Alfam memaparkan bahwa pengelompokkan peserta didik dalam kelas unggulan memudahkan tugas guru dan pengelolaan belajar.¹⁵⁹

Program yang kedua yakni rogram unggulan TOEFL yang memiliki tahapan dalam pelaksanaannya mulai dari tahap awal yaitu

¹⁵⁶ KBBI, Arti Kata Tahap, <https://jagokata.com/arti-kata/tahap.html#:~:text=%5Btahap%5D%20Arti%20tahap%20di%20KBBI,arti%20dan%20defini%20di%20jagokata>, diakses pada 2 Maret 2022 pukul 21.30 wib.

¹⁵⁷ Siti Nurhayati, "Manajemen Program Kelas Unggulan MAN 2 Cilacap", *Tesis*, Prodi Manajemen Pendidikan Islam, IAIN Purwokerto, 2020, hlm 1.

¹⁵⁸ Sudarsono, *Upaya Manajerial Pengembangan Kurikulum Program Unggulan di Madrasah Aliyah*, (Jurnal Pendidikan Agama Islam, Vol 4. No. 1, 2016), hlm 108.

¹⁵⁹ Alfam Atthamimy, "Manajemen kelas Unggulan di MAN Purbalingga", *Tesis*, Prodi Manahemen Pendidikan Islam, IAIN Purwokerto, 2020, hlm 1.

penyampaian materi dan pembagian jadwal pembelajaran yang dibedakan antara kelas X, XI, dan XII. Kemudian pemberian soal-soal tes TOEFL tingkat nasional yang selanjutnya diwujudkan dalam bentuk score dan dilaporkan dalam raport siswa. Selanjutnya ketika peserta didik berada di kelas XII mereka akan diberikan tes-tes TOEFL sebagai pengayaan selama mereka mendapatkan materi dari kelas X sampai kelas XI. Nantinya hasil pengerjaan akan dikalkulasikan dalam bentuk score yang bisa dijadikan sebagai persyaratan melanjutkan ke perguruan tinggi. Komile memaparkan bahwa dalam pembelajaran TOEFL bisa dengan cara pemberian contoh soal dan cara mengerjakannya, kemudian bercerita tentang pengalaman belajar untuk ke luar negeri, dan terakhir mengadakan *tryout*.¹⁶⁰

MAN 2 Kota Malang juga memiliki program unggulan MADU MANJA yang mewadahi semua program di madrasah. Program MADU MANJA lebih banyak melakukan kolaborasi dengan pihak luar negeri sehingga MAN 2 Kota Malang mampu melahirkan lulusan unggul bertaraf internasional. Sementara itu, cakupan kegiatan program MADU MANJA diantaranya membentuk klub-klub bahasa asing dan mengadakan teleconference internasional. Klub bahasa asing tersebut terdiri dari klub bahasa Jepang, Jerman, Australia, Malaysia, Inggris dan sebagainya. Kemudian dalam kegiatan teleconference, madrasah menghadirkan narasumber dari luar negeri dengan tujuan untuk memberikan pengalaman kepada siswa dalam berkomunikasi menggunakan bahasa asing. Kegiatan

¹⁶⁰ Komile Situmorang, *Pengenalan TOEFL ITP dan Sharing Belajar ke Luar Negeri*, (Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Membangun Negeri, Vol. 4, No. 2, 2020), hlm 1.

ini biasa diikuti oleh siswa yang terpilih karena prestasinya dan mempunyai keinginan yang tinggi untuk belajar bahasa asing. Dalam kegiatan ini siswa diberikan kesempatan untuk berdialog dan berdiskusi terkait dengan perbincangan yang sedang menjadi buah bibir di dunia saat ini. Kedua kegiatan tersebut dilaksanakan melalui tahapan yang telah disusun dalam raker.

Namun pelaksanaan program unggulan menghadapi kendala-kendala. Kendala tersebut diatasi melalui kegiatan evaluasi. Kendala yang dialami MAN 2 Kota Malang dalam mengembangkan program unggulan tidak lain adalah dari faktor internal madrasah. Siswa dan guru sebagai pemeran utama dalam hal ini seringkali mengalami permasalahan dari sisi individual. Banyaknya jam mengajar membuat guru terkadang merasa lelah untuk diberikan jam tambahan untuk mengajar. Untuk mengatasi hal tersebut MAN 2 Kota Malang mencari alternatif dengan merekrut guru pembina untuk mendampingi di kelas-kelas unggulan. Menurut Agung, jam mengajar guru yang tidak bisa di-*manage* akan berdampak pada hasil belajar siswa yang kurang maksimal.¹⁶¹ Maka dari itu untuk menutupi kekurangan tersebut bisa dengan mencari guru di tempat lain yang memiliki dedikasi tinggi untuk membantu proses mengajar. Begitupun dengan siswa yang terkadang merasa hilang semangat dalam menjalankan setiap kegiatan di madrasah. Faktor yang mempengaruhi minat belajar siswa diantaranya yakni media pembelajaran yang kurang menarik dan

¹⁶¹ Iskandar Agung, *Jam Mengejar Guru: Tinjauan dari Sisi Lain*, (PERSPEKTIF Ilmu Pendidikan, Vol. 32, No. 1, 2018), hlm 1.

kualitas pembelajaran, serta dukungan dari orang tua.¹⁶² Kendala tersebut bisa diatasi dengan berbagai upaya contohnya dengan membentuk kelas belajar yang menyenangkan dengan menggunakan media dan metode belajar yang menarik. Semetara itu untuk menumbuhkan motivasi belajar siswa bisa dilakukan dengan cara konseling dan menanamkan semangat dengan cara memberikan motivasi-motivasi yang sesuai dengan karakter siswa.¹⁶³

Sehingga dari pembahasan di atas dapat diketahui bahwa MAN 2 Kota Malang menggunakan strategi dan tahapan yang berbeda menurut pengembangan program unggulannya. Tidak banyak kendala yang dialami dalam pelaksanaan pengembangan program unggulan, hanya saja sebagai pelaku utama dalam menjalankan proses belajar mengajar guru dan siswa menjadi faktor utama adanya kendala. Namun setelah adanya evaluasi disetiap akhir kegiatan kendala tersebut dapat teratasi dengan baik.

Kesimpulan akan peneliti gambarkan dalam skema berikut ini:

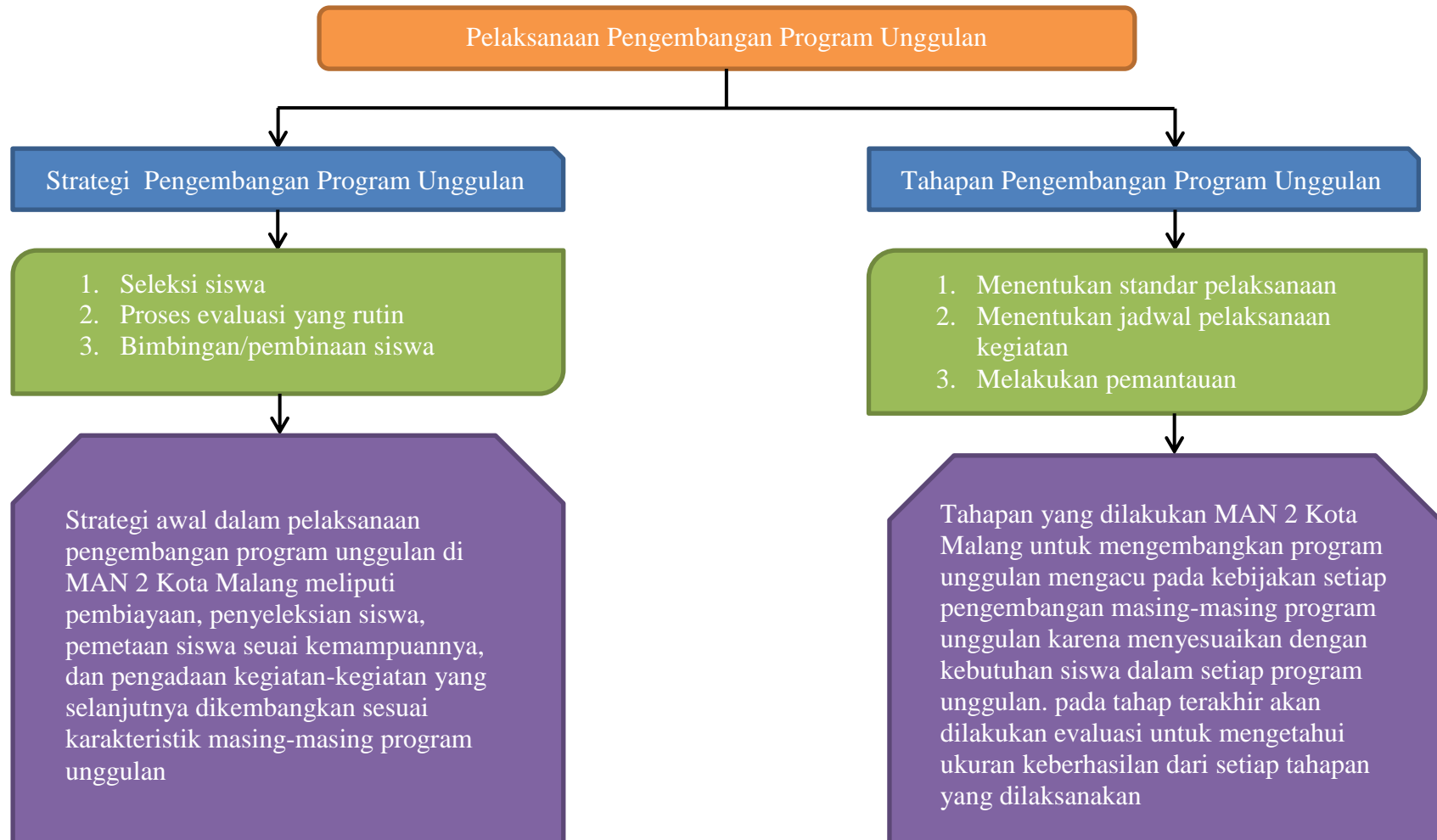
Keterangan Warna:

- a. Warna Orange : fokus penelitian
- b. Warna biru : sub bab pada fokus
- c. Warna hijau : teori yang digunakan
- d. Warna ungu : hasil temuan

¹⁶² Nurul Fitri dan Sumianto, *Analisis Faktor-Faktor yang Menghambat Minat Belajar di Masa Pandemi Covid-19 pada Siswa SDN 008 Salo*, (Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol. 5, No.1, 2021), hlm 1.

¹⁶³ M. Taufik Firdaus dan N Nurjannah, *Menumbuhkan Semangat Belajar Siswa Sekolah Dasar dalam Proses Pembelajaran Daring di Masa Pandemi Covid-19 melalui Intervensi Bimbingan dan Konseling*, (Al-Isyraq, Vol. 4, No. 2, 2021), hlm 1.

Bagan 5.2 Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan



3. Hasil Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang

Hasil pelaksanaan program unggulan dapat dirasakan setelah adanya proses evaluasi yang dilakukan. Hasil penelitian menyebutkan MAN 2 Kota Malang selalu melakukan evaluasi terhadap pengembangan program unggulan. Evaluasinya dilihat dari prestasi yang didapatkan setelah mengikuti lomba. Diharapkan dengan dilaksanakan kegiatan evaluasi terhadap pengembangan program unggulan dapat memberikan hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Evaluasi juga menjadi suatu usaha yang bertujuan untuk merubah sesuatu menjadi lebih baik sebagaimana firman Allah dalam QS. A-Ra' du ayat 11:¹⁶⁴

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ
وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۗ مِنَ الْوَالِئِ

“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwasanya Allah tidak akan merubah sesuatu jika tidak ada usaha darinya. Demikian pula dengan pengembangan program unggulan yang terus melakukan evaluasi maka akan menjadi program yang lebih baik dengan melahirkan banyak

¹⁶⁴ Al-Qur'an, 13: 11.

dampak-dampak positif. Mendengar dari pepatah yang berkata “apa yang kita tanam, itulah yang akan kita tuai”.¹⁶⁵ Kalimat tersebut berkaitan dengan ayat di atas dalam manajemen pengembangan bahwa semuanya akan menghasilkan apa yang diinginkan asalkan dikerjakan dengan sebaik-baiknya. Hasil tersebut terlihat dari peningkatan-peningkatan yang terjadi selama pelaksanaan pengembangan program unggulan diantaranya peningkatan prestasi dan peningkatan minat siswa baru.

MAN 2 Kota Malang banyak dikenal masyarakat sebagai madrasah penghasil output unggul sehingga banyak prestasi yang ditorehkan oleh siswa siswi baik prestasi akademik maupun prestasi non akademik. Peningkatan prestasi belajar tidak lain merupakan usaha dari tenaga pendidik dan siswa yang berusaha semaksimal mungkin untuk menjadi yang terbaik. Prestasi merupakan hasil yang didapatkan setelah melakukan suatu pekerjaan. sedangkan belajar merupakan proses perubahan tingkah laku seseorang yang didapatkan melalui pengalaman.¹⁶⁶ Menurut Surya prestasi belajar adalah pencapaian yang dilakukan siswa dengan perubahan perilaku secara sadar atau tidak sadar sehingga terbentuk perilaku yang positif serta fungsional.¹⁶⁷ Maknanya yaitu dalam proses belajar yang sesuai akan menghasilkan pengetahuan yang dapat merubah perilaku siswa

¹⁶⁵ Faradina Milla M, “Manajemen Penilaian Pembelajaran dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Islam As-Shodiq Malang”, *Skripsi*, Prodi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Malang, hlm 128.

¹⁶⁶ Fitriyana Mawarni dan Yessi Fitriani, *Prestasi Belajar Indonesia Materi Pokok Teks Eksposisi di Kelas X IPA 2 SMA Negeri 1 Sembawa Kabupaten Banyuasin*, (PEMBAHSAI, Vol. 9, No. 2, 2019), hlm 3.

¹⁶⁷ Amalia Ratna ZW dan Syunu Trihantoyo, *Strategi Pengelolaan Kelas Unggulan dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, (JDMP, Vol. 5, No. 1, 2020), hlm 5.

kearah yang lebih baik. Senada dengan pendapat di atas, Djamarah mengemukakan prestasi adalah kegiatan yang telah diciptakan atau dilakukan seseorang secara individu ataupun kelompok. Prestasi tidak akan didapatkan kecuali seseorang tersebut melakukan suatu kegiatan.¹⁶⁸

Peningkatan minat masyarakat terhadap madrasah terjadi karena penilaian masyarakat terhadap madrasah tersebut yang memiliki citra yang baik. Citra yang baik berdampak pada kenaikan jumlah pendaftar yang diadakan setiap tahun ajaran baru. Mereka yang mendaftar bukan hanya melihat dari citra madrasah namun juga banyaknya program dan kegiatan menarik yang dilakukan di madrasah salah satunya yakni program unggulan. Hasil penelitian Aji menyebutkan bahwa model peningkatan minat masyarakat terhadap madrasah dipengaruhi karena adanya pembiasaan akhlakul karimah, memiliki banyak prestasi akademik dan non akademik, serta memiliki program unggulan.¹⁶⁹ Senada dengan hasil tersebut penelitian Nurul menyebutkan bahwa bertambahnya kualitas dipengaruhi oleh kuantitas. Artinya ialah, madrasah yang memiliki jumlah peserta didik terbanyak bukan hanya dipengaruhi oleh tingginya kepercayaan masyarakat saja namun juga karena lulusan dan prestasinya.¹⁷⁰ Hal yang sama juga diungkapkan oleh Prihatin bahwa faktor yang mendukung adanya peningkatan minat siswa baru diantaranya

¹⁶⁸ Bagus Eko Dono, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prsetasi Siswa*, (Bondowoso: Guepedia, 2021), hlm 9.

¹⁶⁹ Aji Sofanudin, *Model Peningkatan Minat Masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah di Jawa Tengah*, (Jurnal Nadwa, Vol. 6, No. 1, 2012), hlm 1.

¹⁷⁰ Nurul Fatqur R dan Zaenal Abidin, *Model Program Unggulan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Poorogo*, (Suhuf, Vol. 33, No. 2, 2021), hlm 3.

yakni madrasah memiliki produk berupa program unggulan.¹⁷¹ Jurnal lain juga menyatakan hal yang sama terkait peningkatan minat siswa baru salah satunya dipengaruhi oleh program-program unggulan madrasah. Kartika dkk menemukan bahwa upaya madrasah dalam meningkatkan peminat siswa baru adalah dengan peningkatan mutu pembelajaran dan pelayanan, mempromosikan madrasah dengan cara menyebarkan brosur dan memasang baliho besar tentang kegiatan unggulan madrasah agar dapat dibaca dan dilihat oleh masyarakat luas.¹⁷²

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwasanya salah satu hasil dari adanya program unggulan madrasah adalah meningkatnya minat peserta didik baru yang dipengaruhi pula oleh berbagai faktor salah satunya yakni fasilitas yang bagus, prestasi yang banyak, pembelajaran yang bermutu dan lain sebagainya. MAN 2 Kota Malang merupakan salah satu dari sekian banyak sekolah atau madrasah yang mengembangkan program unggulan agar madrasah selalu bisa berinovasi dalam menghasilkan prestasi-prestasi dan juga memperlihatkan bahwa madrasah mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa MAN 2 Kota Malang telah melakukan kegiatan program unggulan yang terus memperhatikan kualitas sehingga masyarakat berminat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di MAN 2 Kota Malang. Namun masih

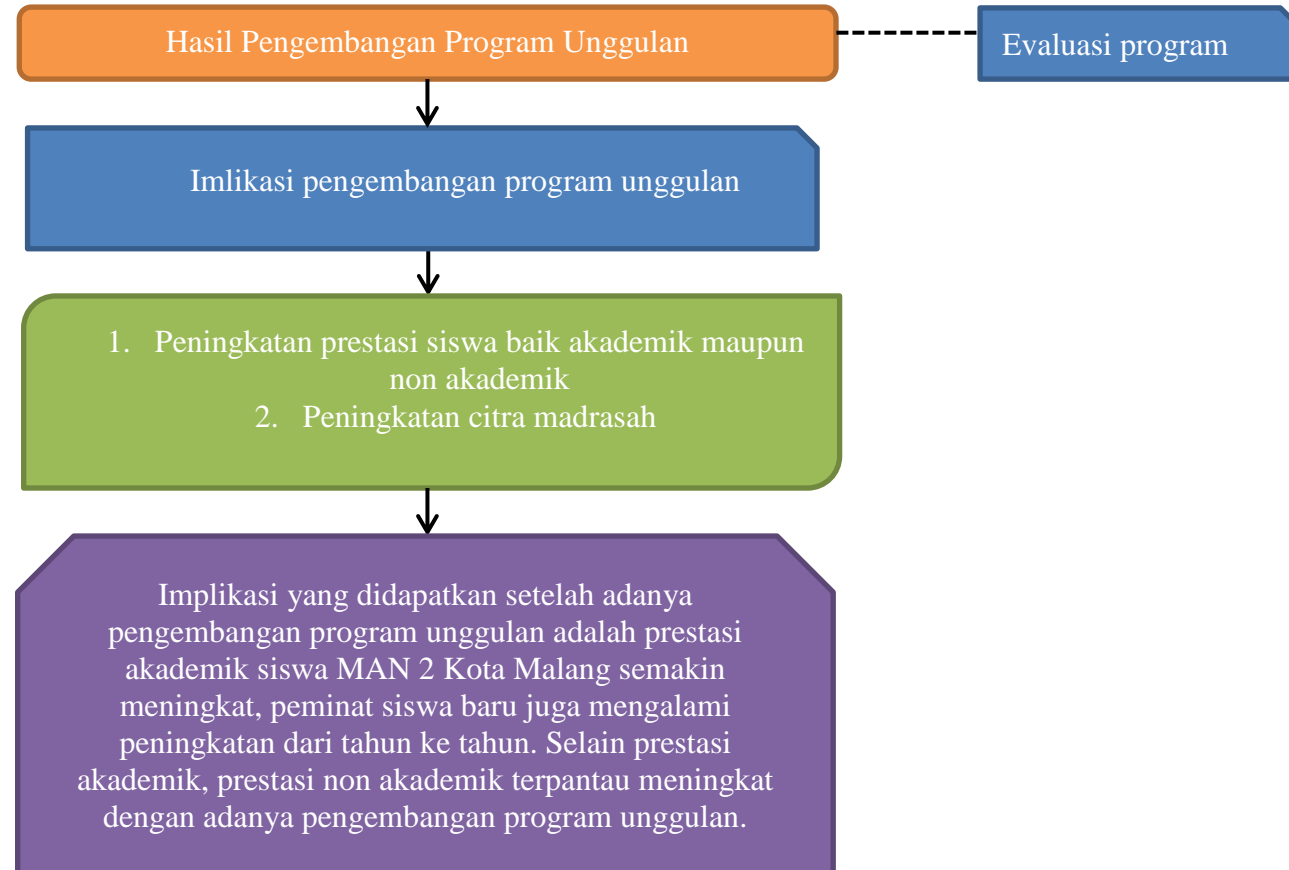
¹⁷¹ Rani Putri P dan Iqbal Faza Ahmad, *Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Minat Siswa Baru di MTsN 5 Sleman Yogyakarta*, (Evaluasi, Vol. 4, No. 2, 2020), hlm 1.

¹⁷² Widia Kartika, dkk, *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Minat Siswa Memilih SMP Negeri 22 Rejang Lebong*, (Andragogi, Vol. 2, No. 2, 2020), hlm 1.

tetap dalam kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang nantinya akan diadakan seleksi bagi siswa baru sehingga tidak semuanya bisa masuk di MAN 2 Kota Malang. Peneliti akan mempermudah dalam memahami hasil dan pembahasan dalam skema sebagai berikut:

Keterangan warna:

- a. Warna Orange : fokus penelitian
- b. Warna biru : sub bab pada fokus
- c. Warna hijau : teori yang digunakan
- d. Warna ungu : hasil temuan

Bagan 5.3 Hasil Pengembangan Program Unggulan

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan dan teori yang mendasari penelitian tentang manajemen pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Perencanaan Pengembangan Program Unggulan

Perencanaan pengembangan program unggulan yang disusun MAN 2 Kota Malang untuk mengembangkan program unggulan mengikuti visi dan misi madrasah yang memuat tujuan masa depan madrasah. Selain itu, pedoman yang digunakan dalam pengembangan program unggulan mengikuti buku panduan renstra, pedoman dasar manajemen dan pengembangan kurikulum.

2. Pelaksanaan Pengembangan Program Unggulan

Pelaksanaan pengembangan program unggulan mengikuti karakteristik masing-masing program. Terdapat tiga program unggulan MAN 2 Kota Malang yaitu, MADU MANJA, TOEFL, dan Olimpiade dan Riset. Ketiga program unggulan tersebut dilaksanakan dengan menggunakan strategi yang berbeda namun tetap dalam tujuan yang sama. Tahapan dalam pelaksanaannya pun berdasarkan setiap program unggulan karena memiliki ciri khas masing-masing. Namun tahapan yang digunakan kurang lebih sama dimulai dari seleksi peserta didik,

pembagian kelas dan materi, pembinaan dan pengayaan soal, dan terakhir adalah evaluasi kegiatan.

3. Hasil Pengembangan Program Unggulan

Hasil pengembangan program unggulan yaitu (a) adanya peningkatan citra madrasah dan peningkatan prestasi, (b) prestasi akademik dan non akademik baik di tingkat nasional maupun internasional, dan (c) menjadi madrasah terbaik tingkat nasional yang diberi penghargaan oleh Ruang Guru, gedung olimpiade yang juga diberikan pemerintah sebagai hadiah karena prestasi-prestasi MAN 2 Kota Malang yang secara tidak langsung mengharumkan nama Kota Malang.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti uraikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah

Kepada pemerintah, dimohon memberikan kebijakan yang merata untuk pengembangan madrasah agar tidak ada madrasah yang tertinggal dan memberikan kesempatan belajar yang sama untuk anak-anak bangsa dalam mengembangkan bakat dan minatnya.

2. Bagi Lembaga Pendidikan

Bagi madrasah, diharapkan tetap memperhatikan kualitas pembelajaran sehingga output yang dihasilkan semakin unggul dari

generasi ke generasi selanjutnya. Perekrutan sumber daya manusia (SDM) yang ketat sesuai dengan persyaratan yang telah disepakati dengan mempertimbangkan kualitas SDM untuk masa depan dan juga selalu melakukan evaluasi rutin untuk penilaian pengembangan program unggulan.

3. Bagi Guru

Bagi guru, diharapkan terus mengembangkan kualitas belajar mengajar sehingga peserta didik merasa nyaman dan tidak bosan dengan pembelajaran yang menyenangkan, pemberian motivasi dan bimbingan yang sesuai dengan sifat setiap peserta didik, dan juga selalu melakukan evaluasi untuk melahirkan output lulusan yang unggul.

4. Bagi Siswa

Bagi siswa, teruslah termotivasi untuk belajar dan mengembangkan potensi diri agar menjadi orang yang berguna tidak hanya di negara sendiri namun juga diakui oleh negara lain.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, apabila ingin meneliti tentang pengembangan program unggulan diharapkan lebih banyak mengkaji sumber dan referensi yang terkait agar hasil yang diperoleh lebih maksimal dan lengkap. Selain itu, peneliti sarankan untuk lebih mempersiapkan diri dalam pengumpulan data sehingga penelitian dapat membuahkan hasil yang baik dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Roni Angger. 2020. *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*, Malang: AE Publishing.
- Agung, Iskandar. 2018. Jurnal: Jam Mengejar Guru: Tinjauan dari Sisi Lain. PERSPEKTIF Ilmu Pendidikan, Vol. 32, No. 1.
- Agustin, Emilia dkk. 2018. Jurnal: Dampak Program Unggulan Madrasah dalam Pengembangan Karakter Siswa di MAN 1 Palembang. Empirika: Vol. 3, No. 2.
- Ahmad, M. Yusuf dkk. 2017. Jurnal: Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru. Al-Hikmah: Vol. 14, No. 2.
- Al-Qur'an, 13: 11
- Amiruddin. 2019. Jurnal: Sekolah Unggul Mandiri (Mongonsep Pendidikan Murah Berkualitas). Kariman: Vol. 07, No. 01.
- Aprilia, Wahyu. Sri Harimanto, dan Dhi Bramasta. 2019. Skripsi: Strategi Pengembangan Madrasah dengan Pelaksanaan Program Unggulan Kegiatan Ektrakurikuler di MIM Langgar. Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Arifin, Zainal. 2011. *Penelitian Pendidikan*. Cet. I. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2013. *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan*. Yogyakarta: Diva Press.

- Atthamimy, Alfam. 2020. Tesis: Manajemen kelas Unggulan di MAN Purbalingga. Prodi Managemen Pendidikan Islam. IAIN Purwokerto.
- Ayu, Pretty Elisa. 2021. Jurnal: Metode Pembelajaran Bahasa Inggris yang digunakan pada Lembaga Pendidikan Non-Formal LP3N Kerinci. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, Vol. 4, No. 1.
- Budi, Sabar dan Lia Yuliana. 2016. Jurnal: Manajemen Sekolah untuk Mencapai Sekolah Unggul yang Menyenangkan: Studi Kasus di SMAN 1 Sleman Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 1, No. 2.
- Calam, Ahmad dan Amnah Qurniati. 2016. Jurnal: Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *SAINTIKOM*, Vol. 15, No. 1.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Madiun: Bumi Aksara.
- Devi, Aulia Diana. 2021. Jurnal: Analisis Mutu dan Kualitas Input-Proses-Output Pendidikan di MAN 1 Tulung Bawang Barat. *Al-Fahim*, Vol. 3, No. 1.
- Dono, Bagus Eko. 2021. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prsetasi Siswa*. Bondowoso: Guepedia.
- Dwiyama, Fajri. 2019. Jurnal: Brand Image: Upaya Memasarkan Pendidikan Bagi Lembaga yang Kurang Mampu Bersaing. *Jadaara*: Vol. 9, No. 2.
- Farida, Khoirul dkk. 2020. Jurnal: Peningkatan Kompetensi Siswa melalui Kompetisi Sains. *Transformasi*, Vol. 4, No. 2.
- Firdaus, M. Taufik dan N Nurjannah. 2021. Jurnal: Menumbuhkan Semangat Belajar Siswa Sekolah Dasar dalam Proses Pembelajaran Daring di Masa Pandemi Covid-19 melalui Intervensi Bimbingan dan Konseling. *Al-Isyraq*, Vol. 4, No. 2.

Fitri, Nurmadhani dkk. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen Teori, Tujuan, dan Fungsi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Fitri, Nurul dan Sumianto. 2021. Jurnal: Analisis Faktor-Faktor yang Menghambat Minat Belajar di Masa Pandemi Covid-19 pada Siswa SDN 008 Salo. JPT, Vol. 5, No.1.

Hanun, Farida. 2016. Jurnal: Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung. Edukasi: Vol. 14, No. 3.

Harmonika, Sri. 2017. Jurnal: Hadist-Hadist Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). At-Tadair: Vol. 1, No. 1.

Hasan, M. Nur. 2015. Jurnal: Upaya Menjadikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Unggul, Wahana Akademika: Vol.2, No.2.

Haudi. 2021. *Manajemen Kurikulum*. Solok: Insan Cendekia Mandiri.

Hayudiani, Meila dkk. 2020. *Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Program Unggulan Sekolah*. (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 8, No. 1).

<https://ainamulyana.blogspot.com/2012/02/minat-belajar.html>, diakses pada 9 Oktober 2021 pukul 21.24 wib.

<https://kbbi.web.id/program>. Diakses pada 18 Agustus 2021 pukul 9.47 wib.

<https://man2kotamalang.sch.id/2021/08/03/man-2-kota-malang-juara-1-sekolah-juara-dan-peringkat-1-the-best-school-in-regional-round-ruang-guru/>

<https://smkbanisaleh.sch.id/2020/04/16/mengembangkan-minat-dan-bakat/>.,

diakses pada 9 Oktober 2021 pukul 21.33 wib.

- Jualiana dan Dwi Suci A. 2020. Jurnal: Peningkatan Pengetahuan dan Pemahaman Siswa SMA Nurul Hasanah terhadap Tes Berbahasa Inggris TOEFL. SOLMA, Vol. 09, No. 1.
- Kadarman, AM. dan Yusuf Udaya. 1997. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Cet. V. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kadi, Titi dan Robiatul Awwaliyah. 2017. Jurnal: Inovasi Pendidikan: Upaya Penyelesaian Problematika Pendidikan di Indonesia. JIN: Vol. 01, No. 02.
- Karsono dkk. 2021. Jurnal: Strategi Branding dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri. JIEI: Vol. 7, No. 02.
- Kartika, Widia dkk. 2020. Jurnal: Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Minat Siswa Memilih SMP Negeri 22 Rejang Lebong. Andragogi, Vol. 2, No. 2.
- KBBI. Arti Kata Tahap <https://jagokata.com/arti-kata/tahap.html#:~:text=%5Btahap%5D%20Arti%20tahap%20di%20KBB>
[I,arti%20dan%20definisi%20di%20jagokata](https://jagokata.com/arti-kata/tahap.html#:~:text=%5Btahap%5D%20Arti%20tahap%20di%20KBB). Diakses pada 2 Maret 2022 pukul 21.30 wib.
- Khoiroh, Hani'atul. 2020. Jurnal: Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan. JALIE: Vol. 04, No. 01.
- Lismina. 2017. *Pengembangan Kurikulum*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Majid, Abdul dan Dian Andayani. 2006. *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiyah, Ayu Lailiyul. 2020. Tesis: Strategi Madrasah dalam Menjaga Stabilitas Prestasi Peserta Didik pada Kompetisi Sains Madrasah (KSM).

- Program Magister Manajemen Pendidikan Islam. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Marunung, Junita dan Harlyn L Siagian. 2021. Jurnal: Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Lembaga Pendidikan. *Inovatif*: Vol. 7, No. 2.
- Masduki, Duryat. 2016. *Cet. I. Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta.
- Maula, Faradina Milla. 2020. Skripsi: Manajemen Penilaian Pembelajaran dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Islam As-Shodiq Malang. Prodi Manajemen Pendidikan Islam. UIN Malang.
- Mawarni, Fitriyana dan Yessi Fitriani. 2019. Jurnal: Prestasi Belajar Indonesia Materi Pokok Teks Eksposisi di Kelas X IPA 2 SMA Negeri 1 Sembawa Kabupaten Banyuasin. *PEMBAHSI*, Vol. 9, No. 2.
- Mawati, Arin Tentrem dkk. 2020. *Inovasi Pendidikan Konsep, Proses dan Strategi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Mihmidaty dan Zahrotun Ni'mah. 2021. *Manajemen Kurikulum (dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadist)*. Surabaya: Global Aksara Press.
- Moedjiarto. 2002. *Sekolah Unggul*. Jakarta: Duta Graha Pustaka.
- Moleong, Lexy J. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. 39. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hadi, Sutrisno. 1993. *Metodologi Research L*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mubin, Fatkul. 2019. Jurnal: Pengembangan Model Perencanaan Pendidikan. *Ta'dibuna*, Vol. 8, No. 2.

- Muhaimin. 2011. *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Muhaimin. 2014. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mukhtar, Rodiah. 2015. Jurnal: Rencana Pengembangan Sekolah. *Manajer Pendidikan*, Vol. 9, No. 3.
- Mulyasana, Dedi. 2012. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, Sri dkk. 2021. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Musfiqon. 2015. *Mendesain Sekolah Unggul*. Sidoarjo: Nizamiya Learning Center.
- Nurhayati, Siti. 2020. Tesis: Manajemen Program Kelas Unggulan MAN 2 Cilacap. Prodi Manajemen Pendidikan Islam. IAIN Purwokerto.
- P, Rani Putri dan Iqbal Faza Ahmad. 2020. Jurnal: Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Minat Siswa Baru di MTsN 5 Sleman Yogyakarta. *Evaluasi*, Vol. 4, No. 2.
- Putra, Candra Widyana. 2019. Skripsi: Program Unggulan untuk Menarik Minat Bersekolah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Sragen. Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Qomarudin, A. 2020. Jurnal: Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan, *Ta'limuna*, Vol. 9, No. 02.
- R, Nurul Fatqur dan Zaenal Abidin. 2021. Jurnal: Model Program Unggulan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. *Suhuf*, Vol. 33, No. 2.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah-Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Saputri, Nadia dkk. 2021. Manajemen Pembelajaran pada Kursus TOEFL Camp di Lembaga ELFAST Kampung Inggris-Pare Kabupaten Kediri.
- Saputri, Weni. 2020. Skripsi: Pelaksanaan Kurikulum Program Unggulan di Madrasah Aliyah Ar Raudah Kabupaten Seluma. Fakultas Tarbiyah Tadris. IAIN Bengkulu.
- Sari, Hayu Purnama. Skripsi: Pengelolaan Kelas Unggulan di MTsN 1 Pesawaran. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Saufi, Akhmad dan Hambali. 2019. Jurnal: Menggagas Perencanaan Kurikulum Menuju Sekolah Unggul. *Al-Tanzim*, Vol. 03, No. 01.
- Setyaningrum, Saumi. 2017. Jurnal: Peran Guru dalam Mewujudkan Madrasah Berprestasi di MAN 1 Pontianak. *Al-Asasiyya*, Vol. 02, No. 02.
- Setyo, Sri dkk. 2021. Jurnal: Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Berprestasi Pada Madrasah Ibtidaiyah. *JIEI*: Vol. 7, No. 01.

- Siregar, Daulat. 2020. Jurnal: Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Olimpiade Sains Siswa. *Jurnal Suluh Pendidikan*, Vol. 8, No. 2.
- Situmorang, Komile. 2020. Jurnal: Pengenalan TOEFL ITP dan Sharing Belajar ke Luar Negeri. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Membangun Negeri*, Vol. 4, No. 2.
- Sofanudin, Aji. 2012. Jurnal: Model Peningkatan Minat Masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah di Jawa Tengah. *Nadwa*, Vol. 6, No. 1.
- Sudarsono. 2016. Jurnal: Upaya Manajerial Pengembangan Kurikulum Program Unggulan di Madrasah Aliyah. *JPAI*, Vol 4. No. 1.
- Sugiyono. 2016. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. ALFABETA.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharmin, Sri Ilir Anjani. 2019. Skripsi: Analisis Sosial terhadap Sekolah Unggulan dan Non Unggulan Kabupaten Enrekang. Program Studi Pendidikan Sosiologi. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Suhendar, Uki dkk. 2020. Jurnal: Pola Pembinaan Olimpiade Sains Nasional Matematika SMP di Kabupaten Ponorogo, *Mosharafa*: Vol. 9, No. 2.
- Sumarsih. 2021. Jurnal: Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Menyusun Rencana Pengembangan Sekolah di Kabupaten Bengkulu Utara. *Manajer Pendidikan*, Vol. 15, No. 1.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Nomor 184 Tahun 2021 tentang Penetapan Madrasah Unggulan Bidang Akademik Tahun 2021.
- Suryadi, Ahmad. 2020. *Pengembangan Kurikulum Jilid 2*. Sukabumi: CV Jejak Anggota IKAPI.
- Suryadi. 2009. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*. (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa)
- Tahrim, Tasdin dkk. *Pengantar Manajemen Pendidikan*.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Utami, Yoga Dwi. 2020. Skripsi: Manajemen Program Kelas untuk Meningkatkan Citra Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Madiun). Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Wibowo, Adi dan Ahmad Zarwawi Subhan. 2020. Jurnal: Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. (IJIEM), Vol. 3, No. 2.
- Widoyoko, S. Eko Putro. 2012. *Evaluasi Program Pembelajaran*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wiyani, Novan Adi. 2019. *Manajemen Humas di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Wiyoko, Tri dkk. 2019. Jurnal: Peningkatan Kompetensi Siswa Melalui Pembinaan Olimpiade Sains (OSN), Warta LPM, Vol. 22, No. 2.
- Yaqutunnafis, Lale. 2020. Jurnal: Manajemen Kelas Olimpiade Sains Nasional (OSN) di MTs Negeri 1 Kota Mataram. Media Bina Ilmiah: Vol. 14, No. 10.



Yunus, Eddy. 2016. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Zarkasyi, Ahmad. 2016. Jurnal: Konsep Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Makrifat*, Vol. 1, No. 1.

ZW, Amalia Ratna dan Syunu Trihantoyo. 2020. Jurnal: Strategi Pengelolaan Kelas Unggulan dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa. *JDMP*, Vol. 5, No. 1.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian

	<p>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang http:// fitk.uin-malang.ac.id, email : fitk@uin_malang.ac.id</p>	
Nomor	: 2570/Un.03.1/TL.00.1/11/2021	19 November 2021
Sifat	: Penting	
Lampiran	: -	
Hal	: Permohonan Izin Penelitian	
Kepada		
Yth. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang		
di		
Malang		
Assalamu'alaikum Wr. Wb.		
Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan Skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:		
Nama	:	Alifia Rohani
NIM	:	18170036
Jurusan	:	Manajemen Pendidikan Islam
Semester-Tahun Akademik	:	Ganjil - 2021/2022
Judul Skripsi	:	Manajemen Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang
Lama Penelitian	:	November 2021 sampai dengan Januari 2022
diberikan izin untuk melakukan penelitian di MAN 2 Kota Malang.		
Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.		
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.		
		
Ditandatangani oleh: Dr. H. Nur Ali, M.Pd 19650403 199803 1 003		
Tembusan :		
1. Yth. Ketua Jurusan MPI		
2. Arsip		

Lampiran 2. Matriks Penelitian

Manajemen Pengembangan Program Unggulan di MAN 2 Kota Malang

Konsep	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Instrumen
Manajemen	1. Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merumuskan tujuan program unggulan 2. Membuat kebijakan 3. Merancang strategi 4. Merumuskan anggaran program unggulan 	<ol style="list-style-type: none"> a. Rencana strategis b. Rencana kerja 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kepala madrasah b. Waka kesiswaan c. Waka humas d. Waka kurikulum e. Komite f. Tim pengembang program unggulan 	W, O, D
	2. Pelaksanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan strategi 2. Pelaksanaan tahapan 3. Ketersediaan sumber daya 4. Kerjasama dengan mitra 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kegiatan program unggulan b. Dokumen MoU c. Data pendidik 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kepala madrasah b. Waka kurikulum c. Waka kesiswaan d. Waka humas e. Komite f. Tim program unggulan 	W, O, D
	3. Hasil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi akademik 2. Prestasi non akademik 3. Peningkatan minat siswa baru 4. Peningkatan diterimanya siswa di PTN dan PTS bergengsi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sertifikat/trophy kejuaraan 2. Grafik peningkatan peminat 3. Grafik peningkatan siswa yang lolos di PTN dan PTS favorit 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kepala madrasah b. Waka kurikulum c. Waka kesiswaan d. Waka humas e. Tim pengembang program 	W, O, D

				unggulan	
Pengembangan Program Unggulan	1. Program unggulan Olimpiade dan Riset	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan kegiatan olimpiade 2. Seleksi peserta didik 3. Pembinaan peserta didik 4. Evaluasi kegiatan 5. Prestasi peserta didik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan rekrutmen peserta didik 2. pelaksanaan pembinaan olimpiade 3. hasil kejuaraan di KSN, KSM, atau OSN 	<ol style="list-style-type: none"> a. Waka kurikulum b. Guru bidang studi c. Koordinator program olimpiade d. Siswa 	D, W, O
	2. Program unggulan MADU MANJA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan kolaborasi dengan lembaga pendidikan di luar negeri 2. Pembinaan klub bahasa asing 3. Prestasi peserta didik tingkat internasional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Piagam kerjasama dengan mitra 2. Seminar kebahasaan 3. Prestasi siswa dalam ajang lomba tingkat internasional 	<ol style="list-style-type: none"> a. Waka humas b. Koordinator pengembang program MADU MANJA c. Guru bidang studi d. Siswa 	D, W, O
	3. Program unggulan TOEFL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persiapan kelas bahasa Inggris 2. Bekerjasama dengan lembaga bahasa Inggris terbaik 3. Pelaksanaan pembelajaran 4. Pengayaan soal 5. Prestasi peserta didik bidang bahasa Inggris 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soal-soal tes TOEFL 2. Piagam kerjasama dengan mitra 3. Rekapitulasi nilai TOEFL 	<ol style="list-style-type: none"> a. Waka kesiswaan b. Guru bidang studi bahasa c. Koordinator program TOEFL d. siswa 	D, W, O

Lampiran 3. Instrumen Penelitian

MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROGRAM UNGGULAN DI MAN 2 KOTA MALANG

No	Fokus Penelitian	Informan	Teknik Pengumpulan Data		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	Bagaimana pengembangan program unggulan yang direncanakan di MAN 2 Kota Malang?	<p>a. Kepala Madrasah</p> <p>b. Waka kesiswaan</p> <p>c. Waka kurikulum</p> <p>d. Waka humas</p>	<p>1. Menurut bapak/ibu bagaimana pengembangan madrasah melalui program unggulan?</p> <p>2. Bagaimana kebijakan dalam menyusun pengembangan program unggulan?</p> <p>3. Bagaimana acuan yang digunakan dalam pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang?</p> <p>4. Siapa saja yang terlibat dalam merencanakan pengembangan program unggulan?</p> <p>5. Apa saja program unggulan yang dikembangkan di MAN 2 Kota Malang?</p> <p>6. Menurut bapak/ibu apakah kebijakan pengembangan program unggulan telah efektif dan efisien?</p> <p>7. Bagaimana peran bapak/ibu dalam perencanaan pengembangan program unggulan?</p>	<p>a. Kegiatan perencanaan (jika sedang berlangsung)</p> <p>b. Kondisi kelas olimpiade</p> <p>c. Kelas TOEFL</p> <p>d. Ruang khusus student exchange (MADU MANJA)</p>	<p>a. Dokumen rencana strategi</p> <p>b. Dokumen rencana kerja</p> <p>c. Notulensi hasil perencanaan</p> <p>d. Foto kegiatan perencanaan</p> <p>e. SK/acuan pengembangan program unggulan</p> <p>f. Daftar program unggulan</p> <p>g. Rencana Anggaran Kegiatan Madrasah (RAKM)</p>

		e. Ketua, sekretaris, bendahara komite	8. Bagaimana peran bapak/ibu dalam pengembangan program unggulan MAN 2 Kota Malang? 9. Bagaimana peran bapak/ibu dalam pembiayaan pengembangan program unggulan? 10. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan anggaran pengembangan program unggulan? 11. Bagaimana prosedur dalam menyusun anggaran pengembangan program unggulan? 12. Kapan estimasi waktu untuk menggunakan anggaran tersebut?		
2.	Bagaimana pelaksanaan pengembangan program unggulan yang direncanakan di MAN 2 Kota Malang?	Kepala Madrasah	1. Strategi apa yang digunakan dalam mengembangkan program unggulan di MAN 2 Kota Malang? 2. Bagaimana tahapan dalam pelaksanaan pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang? 3. Bagaimana kendala yang muncul dalam mengembangkan program unggulan di MAN 2 Kota Malang?	a. Kegiatan pembelajaran di kelas olimiade b. Kegiatan program unggulan student exchange c. Kegiatan program TOEFL d. Tahapan pelaksanaan ketiga program unggulan	a. Foto kegiatan pelaksanaan program unggulan b. Draft acuan pelaksanaan ketiga program unggulan
		Ketua, sekretaris, bendahara komite	4. Bagaimana peran bapak/ibu dalam pelaksanaan pengembangan program unggulan? 5. Bagaimana strategi yang dilakukan untuk pengembangan program unggulan?		

		Waka kesiswaan	6. Bagaimana peran bapak/ibu dalam melaksanakan pengembangan program unggulan?		
		Waka humas	7. Bagaimana ketersediaan sumber daya dalam pelaksanaan pengembangan program unggulan? 8. Apakah dalam pengembangan program unggulan diperlukan mitra kerja? 9. Bagaimana peran mitra kerja dalam pelaksanaan pengembangan program unggulan? 10. Bagaimana cara menjalin kerjasama dengan mitra? 11. Siapa saja mitra kerja tersebut?		
		a. Waka humas b. Koordinator program MADU MANJA	12. Siapa saja tim pengembang di program MADU MANJA? 13. Bagaimana strategi yang digunakan dalam program MADU MANJA? 14. Bagaimana teknis pelaksanaan kegiatan MADU MANJA?		
		a. Waka kurikulum b. Koordinator program TOEFL	15. Siapa saja tim pengembang program TOEFL? 16. Bagaimana strategi yang digunakan dalam program TOEFL 17. Bagaimana teknik pelaksanaan program TOEFL?		

		<ul style="list-style-type: none"> a. Waka kesiswaan b. Koordinator program olimpiade 	<ul style="list-style-type: none"> 18. Siapa saja tim pengembang di program olimpiade? 19. Bagaimana tahapan pengembangan di program olimpiade? 20. Bagaimana strategi yang digunakan dalam program pengembangan olimpiade? 		
		3 Siswa kelas XI dari masing-masing program unggulan	21. Menurut anda bagaimana pengalaman (tahapan) yang anda dapatkan dalam mengikuti program unggulan di MAN 2 Kota Malang?		
3.	Bagaimana hasil dari pengembangan program unggulan di MAN 2 Kota Malang?	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepala madrasah b. Ketua, sekretaris, bendahara komite c. Waka Kurikulum d. 3 Koordinator tiap bidang program unggulan 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana tahapan evaluasi pengembangan program unggulan? 2. Bagaimana hasil yang diharapkan dari evaluasi pengembangan program unggulan? 3. Bagaimana ukuran keberhasilan dari pengembangan program unggulan? 4. Siapa saja yang terlibat dalam kegiatan evaluasi pengembangan program unggulan? 5. Kapan dilaksanakannya evaluasi pengembangan program unggulan? 	<ul style="list-style-type: none"> a. Data hasil evaluasi kegiatan b. Draft acuan evaluasi kegiatan c. Hasil prestasi siswa 	<ul style="list-style-type: none"> a. Laporan hasil evaluasi b. Notulensi hasil evaluasi c. Statistik peningkatan prestasi siswa d. Statistikk peningkatan minat siswa baru

		a. Waka kesiswaan	6. Bagaimana program unggulan berdampak pada peningkatan prestasi siswa?		
		Waka humas	7. Bagaimana program unggulan berdampak pada peningkatan minat siswa baru?		
		3 siswa	8. Menurut anda bagaimana dampak yang dirasakan dari program unggulan MAN 2 Kota Malang?		

Lampiran 4. Foto Kegiatan



Perpustakaan MAN 2 Kota Malang



Pelaksanaan Rapat Kerja Tahunan



Sesi Wawancara dengan Waka Kurikulum



Sesi Wawancara dengan Kepala Madrasah



Sesi Wawancara dengan Waka Kesiswaan



Sesi Foto bersama Waka Humas



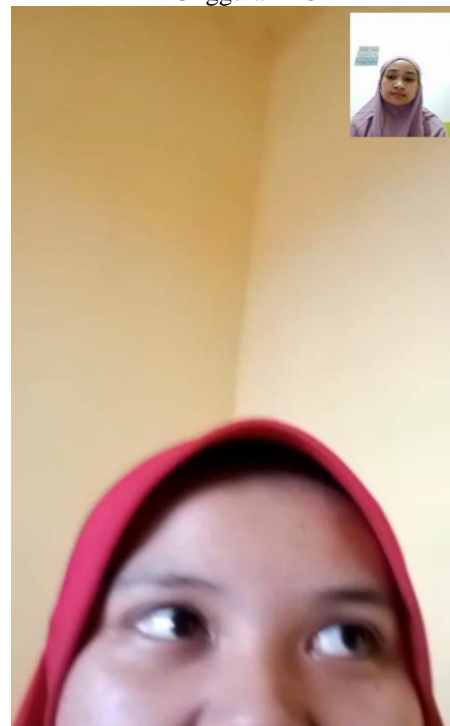
Sesi Wawancara dengan Kordinator Program Unggulan Olimpiade



Sesi Wawancara dengan Koordinator Program Unggulan TOEFL



Sesi Wawancara dengan Siswa dari Kelas TOEFL



Sesi Wawancara dengan Siswa



Foto bersama Koordinator Program Unggulan
MADU MANJA



Program Unggulan MAN 2 Kota Malang



Sesi Wawancara dengan Siswa dari Kelas
Olimpiade



Sesi Wawancara dengan Siswa dari kelas
TOEFL



Foto Peneliti

MAN 2 KOTA MALANG

SELAMAT DAN SUKSES



Mr. Ahmad Thohir Yoga, M.Pd, M.Ed
Waka Humas & Guru Bahasa Inggris

Yang terpilih menjadi peserta dari Indonesia pada Online Professional English Network (OPEN) Program, The Regional English Language Office- U.S Embassy- Fall Term 2021

MADRASAH MANDIRI BERPRESTASI

www.man2kotamalang.sch.id | man2kotamalang | HUMAS2KM | man2kotamalang | MAN 2 KOTA MALANG

Piala Bergilir Kompetensi Kimia 2020

MAN 2 KOTA MALANG

Selamat dan Sukses
MAN 2 KOTA MALANG

MERAIH PRESTASI DALAM SEKOLAH RERATA TPS UNBK

PERINGKAT TINGKAT NASIONAL SMA / SMK / MA **PERINGKAT TINGKAT PROVINSI MAN / MAS**

35 **592,212** **1**

RANGKING TAHUN 2021
TOTAL NILAI

DARI 23.110 JUMLAH SEKOLAH

JUARA PRIMA **MADRASAH MANDIRI BERPRESTASI**

www.man2kotamalang.sch.id | man2kotamalang | man2kotamalang | MAN 2 KOTA MALANG

MAN 2 KOTA MALANG **MADRASAH MANDIRI BERPRESTASI**

JUARA PRIMA

KOMPETISI YOUTH INTERNATIONAL SUMMIT MODEL UNITED NATIONS

UNESCO COMMITTEE
9-19 JANUARI 2022



MUHAMMAD ALVIN IBNU R [X IPS 1]

BEST DELEGATE
TINGKAT INTERNASIONAL

www.man2kotamalang.sch.id | man2kotamalang | man2kotamalang | MAN 2 KOTA MALANG

Piala Kejuaraan MAN 2 Kota Malang

MAN 2 KOTA MALANG **MADRASAH MANDIRI BERPRESTASI**

هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي

SELAMAT & SUKSES

Kepada MAN 2 Kota Malang atas Prestasi:

THE BEST SCHOOL IN NATIONAL ROUND

1	MAN 2 KOTA MALANG	JAWA TIMUR
2	SMA KRISTEN PIETRA 1	JAWA TIMUR
3	SMA UNICULAN M. H. THAMBIN	DKI JAKARTA
4	SMA KESATUAN BANGSA	DIY
5	MAN 2 PEKAMPBARU	RIAU

PERINGKAT 1
pada Kompetisi Sains Ruang Guru 2021

www.man2kotamalang.sch.id | man2kotamalang | HUMAS2KM | man2kotamalang | MAN 2 KOTA MALANG

JUARA PRIMA **MAN 2 KOTA MALANG** **MADRASAH MANDIRI BERPRESTASI**

هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي

Selamat dan Sukses
PESERTA DIDIK MAN 2 KOTA MALANG



Juara 2

Online Robotic Competition Mechatronics 2021
Jenis Robot Transporter

AKBAR FAYYAZ UTOMO
X MIPA 1

www.man2kotamalang.sch.id | man2kotamalang | man2kotamalang | MAN 2 KOTA MALANG

MAN 2 KOTA MALANG **MADRASAH MANDIRI BERPRESTASI**

هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي

SELAMAT DAN SUKSES

TERIMAKASIH MAGMA **TERUSLAH BERPRESTASI MAGMA**



JUARA 1

Tim Basket MAN 2 Kota Malang
Juara 1 Kompetisi Basket PANGDIVIF KOSTRAD CUP 2021
Unggul Sport Center
Tgl: 22-28 November 2021

www.man2kotamalang.sch.id | man2kotamalang | man2kotamalang | MAN 2 KOTA MALANG

Prestasi Akademik dan Non Akademik Siswa dan Guru MAN 2 Kota Malang

Lampiran 5. Daftar Prestasi Akademik MAN 2 Kota Malang Tahun Ajaran 2020 – 2021

NO	PRESTASI	N A M A	KELAS	NAMA LOMBA	TINGKAT	PELAKSANA	TEMPAT	WAKTU
228.	Medali Emas	Muhammad Jilan Wicaksono	XII MIPA 7	Kompetisi Sains Nasional Bidang Matematika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 – 10 November 2021
229.	Finalis	Wildan Bagus Wicaksono	XII MIPA 7	Kompetisi Sains Nasional Bidang Matematika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 – 10 November 2021
230.	Medali Emas	Askana Mirza Mawlana Irfany	XI MIPA 8	Kompetisi Sains Nasional Bidang Fisika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 – 10 November 2021
231.	Medali Perak	Afifuddin Yuniior	XII MIPA 7	Kompetisi Sains Nasional Bidang Fisika	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia	Online	8 – 10 November 2021
232.	Medali Emas	Emilda Puteri Aulia	XII MIPA 6	Kompetisi Sains Nasional Bidang Kimia	Nasional	Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi	Online	8 – 10 November 2021

Lampiran 6. Daftar Prestasi Non Akademik 2020/2021 MAN 2 Kota Malang

62	Iftitah Aulya R	XI BHS						
63	Sang Satrio A	XI MAK	1. Juara 3 lomba vlog kategori terfavorit penepak 2. Juara Harapan 2 lomba vlog kategori terbaik penepak Juara Harapan lomba foto gugus depan terbaik		Kota	Daring	Kwartir Cabang Kota Malang.	14 Agustus 2020
64	Kosali Ayu	X IPA 4	Kejurkot IPSI KOTA MALANG Golongan Dewasa	Juara Ganda Putri	Kota Malang	Kota Malang	IPSI Perisai Diri Kota Malang	12 Desember 2020
65	Aurelia Vania Winanda	X IPA 5	Penang Online Chess Open 2020 (Challenger Category)	2nd place	Internasional	Persatuan Catur Pulau Penang	Online	21-23 Desember 2020
66	Aurelia Vania Winanda	X IPA 5	Penang Online Chess Open 2020 (Blitz Swiss)	2nd best Under 18 Girl	Internasional	Persatuan Catur Pulau Penang	Online	24 Desember 2020
67	Aurelia Vania Winanda	X IPA 5	Penang Online Chess Open 2020 (Blitz Arena)	Best U18G (juara 1)	Internasional	Persatuan Catur Pulau Penang	Online	24 Desember 2020
68	Taqiyah Kamila Wardah	XI IPA 7						
69	Nur Aliya Shafira	XI IPA 7	Panggung Tari Kreasi Anak Brilian Even UMKM Expo	Juara III	Malang Raya	PEMKOT MALANG, KAB. MALANG, DAN KOTA BATU	ROOFTOP MALL DINOYO MALANG	10 April 2021
70	Rifa Fairuz Zahra	XI IPA 7						
71	Desti Nabila	XI IPA 7						

Lampiran 7. Data Kesiswaan dan Bimbingan Konseling (BK)

NO	Indikator	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.	Persentase siswa madrasah yang mengikuti kompetisi nasional maupun internasional	112	172	225	226	217	265
2.	Jumlah organisasi siswa ekstrakurikuler pada madrasah yang dibina kepeloporan dan kesukarelawanan	2	2	2	2	2	2
3.	Jumlah pembina pramuka madrasah yang dibina	4	4	4	4	4	4
4.	Jumlah Peserta PPDB					2374	2133
5.	Jumlah yang diterima jalur PPDB	396	396	396	396	408	408
6.	Jumlah lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi	210	293	314	308	299	358

Lampiran 8. Biodata Penulis



Nama : Alifia Rohani
NIM : 18170036
TTL : Jayapura, 30 April 2000
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Rumah : Jl. Jatirenggo RT. 04 RW. 08 Talok, Turen, Kab. Malang
Alamat Tinggal : Jl. Joyo Raharjo No. 278A, Merjosari, Lowokwaru, Kota Malang
Tahun Masuk : 2018
No. Telp : 082155146070
Riwayat Pendidikan :
1. TKIT Permata Hati Jayapura
2. SDIT Permata Hati Jayapura
3. SDN Talok 03
4. MTsN Malang 3
5. MAN 1 Malang
6. S1 MPI UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Lampiran 9. Lembar Turnitin

MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROGRAM UNGGULAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 KOTA MALANG

ORIGINALITY REPORT

16%	15%	3%	5%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	6%
2	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	1%
3	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	1%
4	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	1%
5	core.ac.uk Internet Source	<1%
6	man2kotamalang.sch.id Internet Source	<1%
7	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1%
8	repository.iainbengkulu.ac.id Internet Source	<1%