

**MANAJEMEN MUTU *INTERNATIONAL CLASS PROGRAM*
DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN GLOBAL
(Studi Kasus di MAN 2 Ponorogo)**

TESIS



Oleh:

EKKY YUNI KARTIKA

NIM 502230040

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

2025

ABSTRAK

Kartika, Ekky Yuni. 2025. *Manajemen Mutu International Class Program dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global di MAN 2 Ponorogo*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Ponorogo. **Pembimbing: Dr. Umar Sidiq, M.Ag. dan Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd.**

Kata Kunci: Manajemen Mutu, *International Class Program*, Madrasah Berwawasan Global

Di era globalisasi seperti sekarang ini, dunia pendidikan diharapkan mampu menghasilkan generasi penerus bangsa yang siap bersaing, baik di tingkat nasional maupun internasional. Dalam konteks ini, MAN 2 Ponorogo perlu memberikan pendidikan yang relevan dan mampu mengembangkan kemampuan siswa untuk menghadapi persaingan global serta perubahan yang berlangsung cepat. Hal ini dapat terwujud melalui manajemen mutu program *International Class Program* (ICP), yang memungkinkan MAN 2 Ponorogo untuk membangun madrasah berwawasan global yang terintegrasi dengan berbagai disiplin ilmu.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan, memaparkan dan menganalisis pelaksanaan, menjelaskan dan menganalisis evaluasi manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk menguji keabsahan data, dilakukan pendekatan yang mencakup tingkat ketekunan peneliti, triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan manajemen mutu *International Class Program* (ICP) dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo meliputi: penetapan atau menyusun visi, misi dan tujuan dari *International Class Program* (ICP) yang mengadopsi dari dimensi visi madrasah, yaitu unggul, merumuskan pembagian tugas dan kewajiban melalui struktur organisasi yang ditetapkan, ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dalam berkerja guna mencapai tujuan yang diharapkan, analisis SWOT faktor internal dan eksternal melalui rapat koordinasi secara berkelanjutan, menentukan target dan sasaran yang akan menjadi fokus utama, persiapan kurikulum yang matang guna mempersiapkan peserta didik agar mampu melanjutkan studi yang lebih tinggi khususnya dalam ranah internasional. (2) Pelaksanaan manajemen mutu *International Class Program* (ICP) dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo meliputi beberapa aspek yakni: aspek kurikulum, aspek kegiatan, aspek sumber daya manusia, aspek administrasi, dan aspek hubungan kerjasama. (3) Evaluasi manajemen mutu *International Class Program* (ICP) dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo meliputi: rapat koordinasi yang di dalamnya membahas tentang faktor pendukung, faktor penghambat, serta tindak lanjut dalam pelaksanaan *international class program*, penilaian akademik siswa yang meliputi adanya evaluasi pembelajaran integrasi kurikulum nasional dan kurikulum *cambridge* yaitu raport madrasah dan raport *check point*, tindakan perbaikan dengan adanya supervisi oleh Kepala Madrasah dan training peningkatan kompetensi guru.

ABSTRACT

Kartika, Ekky Yuni. 2025. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Stage Islamic Institute (IAIN) Ponorogo. Supervisor: **Dr. Umar Sidiq, M.Ag. and Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd.**

Keywords: Quality Management, International Class Program, Global Vision Madrasah

In the current era of globalization, the world of education is expected to be able to produce the next generation of the nation who are ready to compete, both at the national and international levels. In this context, MAN 2 Ponorogo needs to provide relevant education and be able to develop students' abilities to face global competition and rapid changes. This can be realized through the management of the International Class Program (ICP), which allows MAN 2 Ponorogo to build a globally-minded madrasah that is integrated with various disciplines.

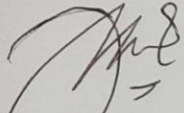
This study aims to describe and analyze the planning, explain and analyze the implementation, explain and analyze the evaluation of the international class program quality management in building a globally-minded madrasah at MAN 2 Ponorogo. This study uses a qualitative approach. Data in this study were collected through interview, observation, and documentation methods. To test the validity of the data, an approach was carried out that included the level of researcher persistence, technical triangulation, source triangulation, and time triangulation.

The results of the study indicate that: (1) The International Class Program (ICP) quality management planning in building a globally-minded madrasah at MAN 2 Ponorogo includes: determining or compiling the vision, mission and objectives of the International Class Program (ICP) which adopts the dimensions of the madrasah vision, namely excellence, formulating the division of tasks and obligations through the established organizational structure, this aims to increase effectiveness in working to achieve the expected goals, SWOT analysis of internal and external factors through ongoing coordination meetings, determining targets and objectives that will be the main focus, preparing a mature curriculum to prepare students to be able to continue their studies to a higher level, especially in the international realm. (2) Implementation of the International Class Program (ICP) quality management in building a globally-minded madrasah at MAN 2 Ponorogo includes: curriculum aspects, activity aspects, human resource aspects, administration aspects, and cooperative relationship aspects. (3) Evaluation of the quality management of the International Class Program (ICP) in building a globally-minded madrasah at MAN 2 Ponorogo includes: coordination meetings which discuss supporting factors, inhibiting factors, and follow-up in the implementation of the international class program, student academic assessments which include evaluation of integrated learning of the national curriculum and Cambridge curriculum, namely madrasah report cards and check point report cards, corrective actions with supervision by the Head of Madrasah and training to improve teacher competency.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Ekky Yuni Kartika, NIM 502230040** dengan judul **“Manajemen *International Class Program* (ICP) dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global (Studi Kasus di MAN 2 Ponorogo)”**, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munaqoshah* Tesis.

Pembimbing I



Dr. Umar Sidiq, M.Ag.
NIP. 197606172008011012

Ponorogo, 14 Mei 2025
Pembimbing II



Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd.
NIP. 198303272011012007



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

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

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Ekky Yuni Kartika, NIM 5052230040, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: *"Manajemen Mutu International Class Program dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global (Studi Kasus di MAN 2 Ponorogo)"* telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Selasa, 27 Mei 2025** dan dinyatakan **LULUS**.

DEWAN PENGUJI

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag. NIP 197308011998031001 Ketua Sidang		12/6 2025
2	Dr. Sugiyar, M.Pd.I. NIP 197402092006041001 Penguji Utama		10/6 2025
3	Dr. Umar Sidiq, M.Ag. NIP 197606172008011012 Penguji		11/6 2025
4	Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd. NIP 198303272011012007 Sekretaris		12/6 2025



Ponorogo, 12 Juni 2025

Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP 197308011998031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ekky Yuni Kartika

NIM : 502230040

Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen *International Class Program* (ICP) dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global (Studi Kasus di MAN 2 Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah Tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya penulis bersedia dan menyetujui naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di laman: <https://etheses.iainponorogo.ac.id>. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Ponorogo, 14 Mei 2025



EKKY YUNI KARTIKA
NIM 502230040

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya **Ekky Yuni Kartika**, NIM 502230040, Program Magister Program Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: "*Manajemen International Class Program (ICP) dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global (Studi Kasus di MAN 2 Ponorogo)*" ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung-jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 14 Mei 2025
Pembuat Pernyataan



EKKY YUNI KARTIKA
NIM 502230040

DAFTAR ISI

COVER DEPAN.....	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
F. Kajian Terdahulu.....	9
G. Definisi Operasional.....	15
H. Sistematika Penelitian	19
BAB II KAJIAN TEORETIK.....	21
A. Manajemen.....	21
1. Pengertian Manajemen	21
2. Konsep Kaizen	22
3. Konsep PDCA (<i>Plan, Do, Check dan Action</i>)	24
B. <i>International Class Program</i>	26
C. Madrasah Berwawasan Global	29
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	32
B. Lokasi Penelitian.....	33
C. Data dan Sumber Data.....	34
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Teknik Analisis Data	39
F. Teknik Pengecekan Data.....	42

BAB IV PERENCANAAN MANAJEMEN MUTU <i>INTERNATIONAL CLASS</i> PROGRAM DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN GLOBAL DI MAN 2 PONOROGO	44
A. Paparan Data Umum	44
1. Profil MAN 2 Ponorogo	44
2. Letak Geografis MAN 2 Ponorogo.....	44
3. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Ponorogo	45
4. Sumber Daya Manusia MAN 2 Ponorogo	50
5. Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo	50
6. Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo	51
7. Program Pembelajaran dan Ekstrakurikuler	51
B. Paparan Data Khusus	53
C. Analisis Data	59
D. Sinkronisasi dan Transformatif	62
BAB V PELAKSANAAN MANAJEMEN MUTU <i>INTERNATIONAL CLASS</i> PROGRAM DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN GLOBAL DI MAN 2 PONOROGO	64
A. Paparan Data	64
B. Analisis Data	69
C. Sinkronisasi dan Transformatif	73
BAB VI EVALUASI MANAJEMEN MUTU <i>INTERNATIONAL CLASS</i> PROGRAM DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN GLOBAL DI MAN 2 PONOROGO	75
A. Paparan Data	75
B. Analisis Data	78
C. Sinkronisasi dan Transformatif	80
BAB VII PENUTUP.....	83
A. Kesimpulan	83
B. Saran	85
C. Rekomendasi.....	86
DAFTAR PUSTAKA	88

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pentingnya pendidikan berwawasan global menjadi semakin menonjol di era kontemporer yang ditandai oleh kompleksitas hubungan antarnegara dan interkoneksi global. Pendidikan berwawasan global tidak hanya mempersiapkan individu untuk bersaing dalam pasar kerja global yang semakin kompetitif, tetapi juga membentuk pemahaman mendalam terhadap isu-isu global seperti perubahan iklim, perdamaian dan konflik, serta keberlanjutan. Dengan memahami dan menghargai keragaman budaya, ekonomi, dan sosial di seluruh dunia, pendidikan berwawasan global mendorong pengembangan keterampilan kritis, kreativitas, dan kerjasama lintas batas. Sejalan dengan hal ini, Payne dan Kemsley menekankan pentingnya pendidikan berwawasan global dalam membentuk pemikiran kritis dan etika global di antara generasi muda, yang merupakan aspek kunci dalam membangun masyarakat yang inklusif dan berkelanjutan.¹

Pentingnya pendidikan berwawasan global tercermin dari tantangan kompleks yang dihadapi oleh masyarakat global, seperti ketidaksetaraan ekonomi, perubahan iklim, konflik antarbangsa, dan migrasi massal. Tantangan-tantangan ini menuntut individu memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika global dan kerjasama lintas batas. Dalam konteks ini, pendidikan berwawasan global menjadi kunci untuk mengatasi ketidaksetaraan dan ketidakpastian yang disebabkan oleh fenomena global tersebut. Menurut Kiely, pendidikan berwawasan global memiliki peran penting dalam membentuk pemikiran kritis dan keterampilan sosial yang diperlukan untuk menghadapi tantangan-tantangan global. Pendidikan berwawasan global dapat memberikan landasan bagi pembentukan sikap empati, keadilan, dan tanggung jawab.

¹ E. M. Payne, & Kemsley, T. A. Global Perspectives: Incorporating Global Perspective and Culturally Diverse Content into Teacher Education. *Journal of International Social Studies*, 9(1), (2019), 19-34.

Di era globalisasi saat ini, sektor pendidikan diharapkan dapat menghasilkan generasi penerus bangsa yang mampu bersaing baik di tingkat nasional maupun internasional.² Setiap negara di era globalisasi saat ini berkompetisi untuk meningkatkan kualitas pendidikan demi mencetak sumber daya manusia yang berkualitas dan siap bersaing di tingkat global.³ Saat ini, persaingan yang semakin ketat dalam dunia pendidikan menjadi tantangan yang tidak bisa dihindari oleh setiap lembaga pendidikan. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan diharapkan untuk memahami perubahan yang terjadi dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghadapi tantangan zaman, serta memenuhi kebutuhan dan keinginan para pelanggan. Ini juga menjadi bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing. Salah satu wujud semangat untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia terlihat dari semakin banyaknya lembaga pendidikan, termasuk di tingkat menengah atas.⁴

Selain itu, pendidikan diharapkan dapat membentuk individu yang sehat secara fisik dan mental, memiliki kepribadian yang kuat dan mandiri, serta memahami tanggung jawabnya sebagai bagian dari masyarakat dan negara. Semua tujuan tersebut dapat tercapai melalui kurikulum yang holistik dan terintegrasi dengan baik, serta didukung oleh proses pembelajaran yang efektif dan inovatif.⁵ Pendidikan memiliki arti penting dalam pengembangan moral, ilmu pengetahuan, dan teknologi guna membentuk masyarakat yang beradab, bermartabat, terampil, demokratis, damai, adil, serta memiliki daya saing yang tinggi, sehingga mampu mewujudkan kesejahteraan hidup manusia.⁶

² Hasan Baharun, "Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Competitive Advantage pada Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Ilmu Tarbiyah "At-Tajdid,"* 243, 5, no. 2 (2016): 243.

³ Zainur Roziqin and Hefny Rozaq, "Menggagas Competitive Advantage melalui Branding Image di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo," *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* 18, no. 2 (2018): 227.

⁴ Azwar Iskandar, "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) pada Balai Diklat Keuangan Makassar," *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi* 2, no. 2 (2019): 165.

⁵ Sisdiknas, "Undang-Undang No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional," *Acta Paediatrica* 71, no. 3 (1982), <https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>.

⁶ Umar Sidiq, *Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Islam di Indonesia* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 29.

Dalam menghadapi persoalan globalisasi dan tantangan yang ditimbulkannya bagi dunia pendidikan, diperlukan adanya kontekstualisasi atau pemetaan secara umum mengenai bagaimana pendidikan merespons arus globalisasi. Peningkatan mutu pendidikan menjadi sangat penting sebagai jawaban atas tuntutan zaman, sebab pendidikan berperan sebagai sarana utama dalam membentuk dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.⁷ Salah satu langkah dalam mentransformasi pendidikan ke arah yang lebih maju adalah dengan merancang strategi globalisasi (*glocal vision*), yaitu gabungan konsep globalisasi dan lokalisasi yang dikenal dengan prinsip “berpikir global, bertindak lokal”. Strategi ini mendorong peserta didik untuk memiliki wawasan luas dan berpandangan global, namun tetap menerapkannya sesuai dengan kearifan lokal, menjaga budaya daerah, serta mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam proses pendidikan, baik secara teoritis maupun praktis.⁸

Program Kelas International atau *International Class Program* (ICP) merupakan inisiasi di dunia pendidikan yang akrab dengan lintas budaya dan inklusif. Program ini dirancang sebagai ikhtiar dalam mendidik peserta didik menatap globalisasi. Salah satu ciri khas *International Class Program* adalah penguasaan bahasa asing. Sehingga program ini tidak sekedar pada transfer ilmu, tetapi memberikan pengalaman akan interaksi atau program Internasional, seperti pertukaran pelajaran, guru tamu dari negara lain, dan kemitraan dengan negara lain. *International Class Program* merupakan inovasi pendidikan yang memiliki masa depan yang cerah. Program ini bercita-cita menghantarkan peserta didik menjadi adaptif terhadap tantangan masa depan. Selain itu, program ini menawarkan pendidikan yang berbeda, yang memiliki variasi kegiatan lintas budaya dan lintas negara. Tentu, adanya program ini adalah kolaborasi budaya lokal pribumi yang bisa ditunjukkan ke manca negara sekaligus membuka khazanah budaya negara lain. Sehingga ICP menjadi ikhtiar dunia pendidikan dalam mempersiapkan generasi yang siap menghadapi dunia

⁷ Amran, “Faktor Penentu Keberhasilan Pengelolaan Satuan Pendidikan,” *Jurnal Manajer Pendidikan* 9 (2015): 185–96.

⁸ Nursalam, “Glocal Vision to Deconstruct Internationalization in Indonesian Higher Education,” *JSSER: Journal of Social Studies Education Research* 11, no. 1 (2020): 137–152.

global-lintas negara.⁹

Manajemen memegang peranan sentral sebagai salah satu fondasi dalam keberhasilan program kelas unggulan. Tanpa tata kelola yang efektif, sulit bagi program ini untuk mencapai potensi maksimalnya dan menghasilkan lulusan dengan kualitas yang diharapkan. Oleh karena itu, pengelolaan kelas unggulan harus didasarkan pada siklus manajemen yang komprehensif, yang meliputi perencanaan yang matang sebagai langkah awal. Perencanaan ini melibatkan penetapan tujuan yang jelas dan terukur, pengembangan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut, serta penentuan standar program yang menjadi tolok ukur keberhasilan. Setelah program diimplementasikan, tahapan selanjutnya yang krusial adalah pengawasan. Pengawasan bertujuan untuk memantau jalannya program, mengukur tingkat keberhasilannya dalam mencapai target yang telah ditetapkan, dan melakukan evaluasi secara menyeluruh. Hasil evaluasi ini kemudian menjadi dasar untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan. Lebih luas lagi, eksistensi sebuah madrasah di tengah dinamika dan persaingan dalam dunia pendidikan sangat bergantung pada kualitas manajemen yang diterapkan. Manajemen yang baik menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, pengelolaan sumber daya yang efisien, dan akuntabilitas yang tinggi, yang semuanya berkontribusi pada keberlangsungan dan kemajuan madrasah.

Di tengah persaingan global dan lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif, MAN 2 Ponorogo hadir sebagai salah satu sekolah yang memiliki manajemen program adaptif. Manajemen ini memungkinkan madrasah untuk merespons kebutuhan dan tuntutan dunia yang terus berkembang. Salah satu langkah inovatif MAN 2 Ponorogo adalah penerapan kurikulum yang relevan dengan perkembangan zaman, yang bertujuan untuk mempersiapkan siswa menjadi individu yang kompeten dan siap menghadapi tantangan masa depan. Selain itu, manajemen integratif juga menjadi kunci dalam menjaga kualitas pendidikan di MAN 2 Ponorogo. Dengan menggabungkan kurikulum nasional

⁹ Mohamad Mujamil, "International Class Program dalam Perspektif Filsafat Humanisme" *PROFICIO: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. Vol.5 No.1 (2024), 822.

(Kemendiknas) dan kurikulum internasional, MAN 2 Ponorogo memposisikan diri sebagai madrasah yang terpadu dan inovatif. Lebih lanjut, MAN 2 Ponorogo memperkuat diri melalui berbagai program pendukung prestasi akademik dan pengembangan karir siswa. Salah satu program unggulannya, *International Class Program* (ICP), menjadi jembatan bagi MAN 2 Ponorogo untuk meraih prestasi di tingkat internasional, mewujudkan visi madrasah mendunia.

Untuk mewujudkan visi tersebut dan mengembangkannya, MAN 2 Ponorogo merespon kebutuhan masyarakat yang menginginkan generasi (lulusan) yang memiliki kecakapan dan pengetahuan yang mumpuni untuk berkompetisi di dunia global pada masa mendatang dengan memulai program baru yaitu *International Class Program* (ICP). Sebuah program yang mengadopsi kurikulum dan metode pengajaran internasional dan menyediakan fasilitas belajar mengajar yang modern dan canggih serta dikelola di bawah manajemen yang fokus untuk menawarkan layanan pendidikan terbaik, baik kepada siswa maupun pengajar. Pada akhirnya, program *International Class Program* (ICP) ini diharapkan mampu menjadi pijakan bagi MAN 2 Ponorogo untuk mendapatkan pengakuan internasional dan mengolah daya saing global. Hal ini didukung oleh potensi input siswa MAN 2 Ponorogo yang dalam beberapa tahun terakhir telah mampu menembus berbagai prestasi di ajang kompetisi nasional dan internasional dalam bidang riset dan karya ilmiah. Selain itu tingkat *willingness* para siswa untuk memiliki bekal cukup untuk bersaing memperebutkan kuota SNBP di berbagai perguruan tinggi ternama serta hasrat untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi luar negeri juga turut berperan dalam pembukaan program *International Class Program* (ICP).¹⁰

Sistem kurikulum dan pembelajaran yang digunakan MAN 2 Ponorogo untuk kelas reguler dan percepatan adalah identik, yaitu dengan memilih Kurikulum Merdeka sebagai opsi selain Kurikulum 2013. Kurikulum ini diyakini dapat meningkatkan mutu pembelajaran dengan memberikan kebebasan dan mengakomodasi preferensi guru dan siswa. Tujuannya adalah

¹⁰ Observasi, Program Unggulan *International Class Program*, MAN 2 Ponorogo, Maret 7, 2025.

agar siswa dapat belajar secara lebih efektif dan efisien, sekaligus meningkatkan kemampuan adaptasi mereka terhadap perubahan sosial. Kurikulum secara dinamis akan berkembang merespons perubahan zaman dan tuntutan peserta didik. Dalam praktiknya, berbagai institusi pendidikan memiliki kebebasan dalam mengembangkan kurikulum mereka sendiri, dengan sebagian besar mengikuti kurikulum nasional, sementara sebagian lainnya memilih untuk mengimplementasikan kurikulum internasional.¹¹

Sebagai upaya peningkatan mutu sekolah, beberapa institusi pendidikan di Indonesia telah mengimplementasikan kurikulum internasional. Salah satu yang umum digunakan adalah *Cambridge International Examination (CIE)*, yang lebih dikenal sebagai Kurikulum Cambridge. Budi Santoso berpendapat bahwa Kurikulum Cambridge, sebagai salah satu kurikulum internasional, memiliki potensi untuk menjadi cara dalam meningkatkan standar pendidikan, khususnya bagi sekolah karena dampaknya terhadap kualitas lulusan di masa mendatang.¹² Kurikulum Cambridge memberikan penekanan yang lebih besar pada fleksibilitas dan kemampuannya untuk merespons perubahan zaman, serta diimplementasikan mulai dari jenjang pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi.

Tuntutan globalisasi mengharuskan MAN 2 Ponorogo untuk menyelenggarakan pendidikan yang relevan dan mengembangkan kemampuan siswa dalam menghadapi persaingan global serta perubahan yang cepat. Manajemen mutu program *International Class Program (ICP)* menjadi sarana untuk mencapai tujuan ini, memungkinkan MAN 2 Ponorogo membangun madrasah global yang terintegrasi dengan berbagai disiplin ilmu, termasuk teknologi informasi dan komunikasi. Maka penulis mengangkat judul dengan tema Manajemen Mutu *International Class Program (ICP)* dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global (Studi Kasus di MAN 2 Ponorogo).

¹¹ Wiwit Eka Winarsih, "Implementasi Kurikulum 2013 melalui Pendekatan Cambridge Assessment International Education pada Pembelajaran di Kelas Tiga Sekolah Dasar Pelita Hati Jember," *Wiwit Eka Winarsih* 4, no. 2 (2021): 163–176.

¹² Budi Santoso, Tjutju Yuniarsih, and Alit Sarino, "The Influence of Class Management on Students Learning Motivation of Education Management Study Program," *Jurnal Manajerial* 16, no. 2 (2017): 11.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan dalam masalah manajemen mutu *international class program* dalam mengembangkan madrasah berwawasan global, dengan mengambil kasus di MAN 2 Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo?
3. Bagaimana evaluasi manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.
2. Untuk memaparkan dan menganalisis pelaksanaan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.
3. Untuk menjelaskan dan menganalisis evaluasi manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berguna, baik dari sudut pandang teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini memberikan sumbangan kontribusi dalam pelaksanaan manajemen *international class program* dalam memperbaiki kualitas pendidikan sekolah/madrasah.
- b. Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan teoritis di bidang pendidikan dan berkontribusi pada pengembangan ilmu pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kualitas SDM, khususnya umat Islam.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pengelola Pendidikan

- 1) Penelitian ini bermanfaat bagi pengelola *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.
- 2) Pengelola pendidikan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai sumber informasi untuk menemukan model atau bentuk ideal inovasi kurikulum nasional dan kurikulum internasional.
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pengelola pendidikan dalam merumuskan panduan inovasi kurikulum di tingkat satuan pendidikan madrasah sebagai acuan dalam melaksanakan proses belajar-mengajar.

b. Bagi Pendidik

- 1) Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh para pendidik sebagai bahan acuan dalam proses pembelajaran di kelas.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat membantu pendidik dalam memperluas pengetahuan dan meningkatkan kesadaran mereka terkait pengelolaan pembelajaran di kelas, serta menumbuhkan tanggung jawab yang lebih besar terhadap materi yang mereka ajarkan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai informasi penting dan landasan yang berharga dalam menggali lebih dalam terkait inovasi kurikulum yang adaptif terhadap perkembangan zaman.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi peneliti dalam mengembangkan kajian lebih lanjut mengenai

manajemen mutu *International Class Program* dalam upaya membangun madrasah yang memiliki wawasan global.

F. Kajian Terdahulu

Melalui kajian berbagai literatur penelitian, peneliti mendapati beberapa studi yang topik pembahasannya relevan dan memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

Pertama, penelitian tesis Zayyini Rusyda Mustarsyidah tahun 2022 yang berjudul “Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)”.¹³ Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persaingan antar madrasah yang semakin ketat dalam menarik minat masyarakat melalui berbagai inovasi, salah satunya adalah program kelas unggulan yang menawarkan beragam pilihan sesuai potensi siswa. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penyelenggaraan program kelas unggulan menerapkan fungsi-fungsi manajemen POAC (perencanaan meliputi tujuan, pengelola, kurikulum, pengajar, dan biaya; pengorganisasian meliputi pembagian tugas, struktur program, materi, penempatan siswa, fasilitas, dan biaya; pelaksanaan meliputi pembelajaran dan kegiatan luar kelas; serta pengawasan dan evaluasi berkala dengan pelaporan program dan evaluasi hasil belajar siswa). Manajemen program kelas unggulan ini berdampak positif pada prestasi kepala madrasah, reputasi madrasah, prestasi siswa (akademik dan non-akademik), serta peningkatan jumlah pendaftar dari tahun ke tahun.

Kedua, penelitian yang relevan adalah tesis Ahmad Bayu Abdulloh tahun 2022 yang berjudul “Manajemen Implementasi Perpaduan Kurikulum Cambridge dan Kurikulum Nasional di SMP Islam Alabidin Surakarta Tahun Pelajaran 2021/2022”.¹⁴ Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji manajemen

¹³ Zayyini Rusyda Mustarsyidah, “Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)” (Tesis, Ponorogo, IAIN Ponorogo, 2022).

¹⁴ Ahmad Bayu Abdulloh, “Manajemen Implementasi Kurikulum Cambridge dan Kurikulum Nasional di SMP Islam Alabidin Surakarta Tahun Pelajaran 2021/2022” (Tesis, Surakarta, UIN Raden Mas Said, 2022).

implementasi kurikulum integrasi yang mencakup beberapa aspek. Pertama, perencanaan rutin di awal tahun ajaran melibatkan seluruh guru dalam persiapan dokumen kurikulum seperti RPP, silabus, framework, SOW, lesson plan, serta penyiapan sarana dan sumber belajar. Kedua, pengorganisasian meliputi pemilihan SDM yang kompeten, pembentukan tim penanggung jawab, dan pembagian tugas yang proporsional. Ketiga, pelaksanaan pembelajaran dalam kurikulum integrasi mengadopsi metode irisan adaptif dengan pembelajaran aktif yang melibatkan partisipasi siswa secara maksimal. Keempat, evaluasi hasil belajar siswa dilaksanakan melalui Penilaian Tengah Semester dan Penilaian Akhir Semester, serta evaluasi internal Cambridge berupa CPT dan checkpoint untuk kelas 9. Penelitian ini juga mengidentifikasi keunggulan implementasi kurikulum Cambridge, di antaranya adalah siswa memperoleh pengetahuan global, kemampuan berpikir kritis dan kreatif yang kompleks, serta peningkatan kemampuan bahasa. Namun, terdapat kelemahan yaitu siswa terkadang kesulitan memahami materi berbahasa Inggris yang disampaikan guru, serta lingkungan yang kurang mendukung komunikasi berbahasa Inggris di sekolah karena interaksi siswa dengan kelas program lain.

Ketiga, penelitian yang relevan adalah tesis Stamma Amin tahun 2015 yang berjudul “Manajemen Pengembangan Kurikulum Berwawasan Global pada Program Khusus Kelas Internasional (KKI) STAIN Salatiga”.¹⁵ Penelitian ini mengkaji langkah-langkah pengembangan kurikulum berwawasan global di STAIN Salatiga, yang meliputi: (1) diagnosis kebutuhan, (2) analisis situasional, (3) penentuan pengalaman belajar, (4) penetapan topik dan alokasi waktu pembelajaran, serta (5) penamaan, pengorganisasian mata kuliah, dan penetapan bobot SKS. Pendekatan pengembangan kurikulum yang digunakan adalah kombinasi antara pendekatan top-down dan pendekatan kompetensi (*competency approach*). Model pengembangan kurikulum berwawasan global yang diterapkan merupakan perpaduan antara model administratif (*line staff*) dan

¹⁵ Stamma Amin, “Manajemen Pengembangan Kurikulum Berwawasan Global pada Program Khusus Internasional (KKI) STAIN Salatiga” (Tesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 2015).

model demonstrasi. Pengorganisasian kurikulum PKKI mengelompokkan mata kuliah ke dalam rumpun MKP, MKK, MKB, dan MBB. Untuk mendukung penggunaan bahasa asing, dilakukan konversi pada beberapa mata kuliah. Dalam implementasinya, metode pembelajaran yang digunakan adalah exposition learning, group learning, project-based learning, dan integrated learning. Evaluasi pembelajaran menggunakan sistem PAP dan PAN serta sistem portofolio, sementara evaluasi kurikulum menggunakan model CIPP. Kekurangan dalam pengembangan kurikulum ini antara lain ketidakseimbangan antara mata kuliah inti (*core competency*) dengan beban SKS serta kurangnya referensi untuk mata kuliah pengayaan. Kelebihan dari pengembangan kurikulum ini adalah pelaksanaan PPL ke luar negeri dan implementasi hidden curriculum.

Keempat, penelitian yang relevan adalah tesis Ahmad Abrar Rangkuti tahun 2012 yang berjudul “Penerapan Manajemen Kurikulum pada Kelas Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan”.¹⁶ Penelitian ini mengkaji beberapa aspek penerapan manajemen kurikulum pada kelas unggulan. Pertama, perencanaan kurikulum melibatkan tim pengembang yang terdiri dari kepala madrasah, para wakil kepala madrasah, guru, komite madrasah, tenaga ahli dari dewan pakar MAN 1 Medan, dan perwakilan orang tua siswa. Langkah-langkah perencanaan meliputi analisis konteks dan kebutuhan serta identifikasi standar nasional pendidikan. Kedua, pengorganisasian kurikulum dilakukan dengan memberdayakan wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan MGMP untuk penjadwalan dan pembagian tugas. Ketiga, pelaksanaan kurikulum diawasi oleh kepala madrasah, yang juga memberikan wewenang kepada wakil kepala madrasah dan guru untuk mengadakan briefing rutin setiap pagi. Keempat, evaluasi kurikulum dilakukan oleh kepala madrasah bersama wakil kepala madrasah bidang kurikulum melalui pemeriksaan dokumen, wawancara, dan supervisi kelas. Kelima, faktor pendukung penerapan kurikulum meliputi kerja sama tim pengembang dan MGMP, kualifikasi guru, sarana prasarana memadai,

¹⁶ Ahmad Abrar Rangkuti, “Penerapan Manajemen Kurikulum Pada Kelas Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan” (Tesis, IAIN Sumatera Utara, 2012).

dan keberadaan dewan pakar. Sementara itu, faktor penghambatnya adalah kurangnya tanggung jawab akademik sebagian guru, motivasi guru di kelas unggulan, kesiapan psikologis siswa, dan kurangnya pengawasan dari dewan pakar.

Kelima, penelitian yang relevan adalah skripsi Alfiya Amalia Hasna tahun 2024 yang berjudul “Manajemen Kurikulum Cambridge pada International Class Program di SMAN 3 Ponorogo”.¹⁷ Penelitian ini mengkaji beberapa aspek manajemen Kurikulum Cambridge pada program kelas internasional di SMAN 3 Ponorogo. Pertama, perencanaan Kurikulum Cambridge dimulai dengan merumuskan tujuan untuk membentuk siswa yang berwawasan global. Sekolah menentukan lima mata pelajaran yang menggunakan kurikulum ini, yaitu Matematika, Fisika, Biologi, Kimia, dan Bahasa Inggris. Selanjutnya, dipersiapkan sumber daya manusia melalui seleksi calon guru dan siswa SICP. Selain itu, disiapkan pula framework, rencana pembelajaran (*lesson plan*), lembar kerja siswa (*worksheet*), media pembelajaran, metode pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran yang akan digunakan. Kedua, pelaksanaan Kurikulum Cambridge diawali dengan pelatihan guru SICP oleh konselor dari Cambridge, diikuti penyusunan perangkat pembelajaran seperti framework, lesson plan, dan worksheet. Media pembelajaran yang digunakan meliputi buku dari Cambridge, power point, audio, alat peraga, dan laboratorium. Sementara itu, guru diberikan kebebasan dalam memilih metode pembelajaran yang sesuai. Ketiga, evaluasi Kurikulum Cambridge dilakukan melalui evaluasi diri sekolah dan evaluasi berbasis Cambridge. Untuk evaluasi hasil belajar siswa, SMAN 3 Ponorogo menggunakan berbagai jenis penilaian, yaitu worksheet, evaluasi per bab, ujian tengah semester, ujian akhir semester, dan ujian simulasi (*mocking test*).

¹⁷ Alfiya Amalia Hasna, “Manajemen Kurikulum Cambridge pada International Class Program di SMAN 3 Ponorogo” (Skripsi, Ponorogo, IAIN Ponorogo, 2024).

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan
Kajian Penelitian Terdahulu dan Penelitian Ini

No.	Nama peneliti, judul penelitian, asal lembaga	Persamaan	Perbedaan
1	Tesis berjudul "Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)" karya Zayyini Rusyda Mustarsyidah (2022) merupakan karya ilmiah yang diterbitkan oleh IAIN Ponorogo.	a. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Variabel yang menjadi fokus kajian adalah manajemen program sekolah.	a. Penelitian sebelumnya menitikberatkan pada fungsi manajemen dalam penyelenggaraan program kelas unggulan untuk meningkatkan daya saing madrasah. Berbeda dengan itu, penelitian ini berfokus pada manajemen mutu <i>International Class Program</i> dalam rangka membangun madrasah yang memiliki wawasan global. b. Lokasi penelitian terdahulu adalah MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo, sementara penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Ponorogo.
2	Tesis berjudul "Manajemen Implementasi Perpaduan Kurikulum Cambridge dan Kurikulum Nasional di SMP Islam Alabidin Surakarta Tahun Pelajaran 2021/2022" karya Ahmad Bayu Abdulloh (2022) merupakan karya ilmiah dari UIN Raden Mas Said Surakarta.	a. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Variabel yang menjadi fokus kajian adalah manajemen program sekolah.	a. Penelitian terdahulu di fokuskan pada implementasi perpaduan kurikulum nasional dan kurikulum <i>cambridge</i>, sedangkan penelitian ini difokuskan pada manajemen mutu <i>International Class Program</i> untuk membangun madrasah berwawasan global. b. Penelitian sebelumnya berlokasi di SMP Islam Al-Abidin Surakarta, berbeda dengan penelitian saat ini yang dilaksanakan di MAN 2 Ponorogo.

3	Tesis berjudul "Manajemen Pengembangan Kurikulum Berwawasan Global pada Program Khusus Kelas Internasional (KKI) STAIN Salatiga" karya Stamma Amin (2015) merupakan karya ilmiah dari UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.	a. Metode yang digunakan menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Variabel yang digunakan tentang manajemen program sekolah.	a. Penelitian sebelumnya menitikberatkan pada manajemen pengembangan kurikulum berwawasan global dalam Program Khusus Kelas Internasional (KKI). Berbeda dengan itu, penelitian ini berfokus pada manajemen mutu <i>International Class Program</i> untuk membangun madrasah yang memiliki wawasan global. b. Lokasi penelitian terdahulu adalah STAIN Salatiga, sementara penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Ponorogo.
4	Tesis berjudul "Penerapan Manajemen Kurikulum pada Kelas Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan" karya Ahmad Abrar Rangkuti (2012) merupakan karya ilmiah dari IAIN Sumatera Utara.	a. Metode penelitian yang diterapkan adalah kualitatif. b. Adapun variabel yang diteliti berkaitan dengan manajemen program sekolah.	a. Penelitian sebelumnya menitikberatkan pada penerapan manajemen kurikulum pada kelas unggulan. Berbeda dengan itu, penelitian ini berfokus pada manajemen mutu <i>International Class Program</i> dalam rangka membangun madrasah yang memiliki wawasan global. b. Lokasi penelitian terdahulu adalah MAN 1 Medan, sementara penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Ponorogo.
5	Skripsi berjudul "Manajemen Kurikulum Cambridge pada International Class Program di SMAN 3 Ponorogo" karya	a. Metode penelitian yang diterapkan adalah kualitatif. b. Adapun variabel yang diteliti berkaitan dengan manajemen program	a. Penelitian sebelumnya menitikberatkan pada manajemen kurikulum Cambridge dalam <i>International Class Program</i>. Berbeda dengan itu,

Alifiya Amalia Hasna (2024) merupakan karya ilmiah dari IAIN Ponorogo.	sekolah.	penelitian ini berfokus pada manajemen mutu <i>International Class Program</i> secara keseluruhan dalam rangka membangun madrasah yang memiliki wawasan global. b. Lokasi penelitian terdahulu adalah SMAN 3 Ponorogo, sementara penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Ponorogo.
--	----------	---

G. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penentuan makna yang dijadikan patokan untuk menjalankan suatu aktivitas atau tugas, contohnya dalam penulisan. Oleh karena itu, definisi ini sering disebut definisi kerja karena menjadi arahan praktis dalam melakukan penulisan atau kegiatan tertentu. Karakteristik lain dari definisi operasional adalah sifatnya yang subjektif, karena dirumuskan berdasarkan perspektif dan tujuan orang yang akan melaksanakan kegiatan atau pekerjaan tersebut.¹⁸

Adapun rincian beberapa definisi operasional yang perlu dipaparkan adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Mutu

Dalam konteks kaizen, manajemen memiliki dua fungsi utama: pemeliharaan dan perbaikan. Pemeliharaan berkaitan dengan kegiatan untuk memelihara teknologi, sistem manajerial, standar operasional yang ada, dan menjaga standar tersebut melalui pelatihan serta disiplin. Di bawah fungsi pemeliharaan ini, manajemen mengerjakan tugas-tugasnya sehingga semua orang dapat mematuhi prosedur pengoperasian standar (*standard operational procedure* - SOP). Perbaikan, pada sisi lain, berkaitan dengan kegiatan yang diarahkan pada peningkatan standar yang ada. Pandangan manajemen

¹⁸ Widjono HS, *Bahasa Indonesia Mata Kuliah Pengembangan Kepribadian di Perguruan Tinggi Edisi Revisi* (Jakarta: PT Grasindo, 2007), 120.

Jepang terhadap manajemen dalam hal ini dapat disimpulkan secara singkat sebagai pemeliharaan dan perbaikan standar.¹⁹

2. *International Class Program* (ICP)

Program Kelas International atau *International Class Program* (ICP) merupakan inisiasi di dunia pendidikan yang akrab dengan lintas budaya dan inklusif. Program ini dirancang sebagai ikhtiar dalam mendidik peserta didik menatap globalisasi. Salah satu ciri khas *International Class Program* adalah penguasaan bahasa asing. Sehingga program ini tidak sekedar pada transfer ilmu, tetapi memberikan pengalaman akan interaksi atau program Internasional, seperti pertukaran Pelajaran, guru tamu dari negara lain, dan kemitraan dengan negara lain. *International Class Program* merupakan inovasi pendidikan yang memiliki masa depan yang cerah. Program ini bercita-cita menghantarkan peserta didik menjadi adaptif terhadap tantangan masa depan. Selain itu, program ini menawarkan pendidikan yang berbeda, yang memiliki variasi kegiatan lintas budaya dan lintas negara. Tentu, adanya program ini adalah kolaborasi budaya lokal pribumi yang bisa ditunjukkan ke manca negara sekaligus membuka khazanah budaya negara lain. Sehingga ICP menjadi ikhtiar dunia pendidikan dalam mempersiapkan generasi yang siap menghadapi dunia global-lintas negara.²⁰

3. Madrasah

Madrasah merupakan terjemahan dari istilah sekolah dalam bahasa Arab. Kata “*Madrasah*” dalam bahasa Arab adalah bentuk kata "keterangan tempat" (*zharaf makan*) dari akar kata "*darasa*". Secara harfiah "*madrasah*" diartikan sebagai "tempat belajar para pelajar", atau "tempat untuk memberikan pelajaran". Dari akar kata “*darasa*” juga bisa diturunkan kata “*midras*” yang mempunyai arti “buku yang dipelajari” atau tempat belajar. Jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, kata “*madrasah*” memiliki arti “sekolah”. Kendati demikian pada mulanya kata “sekolah” itu sendiri

¹⁹ Masaaki Imai, *Gemba Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen* (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1998), 78.

²⁰ Mohamad Mujamil, dll, “International Class Program dalam Perspektif Filsafat Humanisme” *Proficio: Jurnal Pengabdian Masyarakat*. 5.1 (2024), 822.

bukan berasal dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing yaitu *school* atau *scola*. Secara teknis dalam proses belajar-mengajarnya secara formal, madrasah tidak berbeda dengan sekolah, namun di Indonesia madrasah tidak lantas dipahami sebagai sekolah melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi yaitu sekolah agama.²¹

4. Wawasan Global

Pendidikan berwawasan global menurut Subiyanto ialah pendidikan yang mampu melakukan reformasi dalam proses pendidikan yang lebih komperhensif dan fleksibel sehingga para lulusan dapat berfungsi secara efektif dalam kehidupan masyarakat global yang demokratis.²² Oleh karenanya, pendidikan harus dirancang sedemikian rupa agar peserta didik dapat mengembangkan potensi yang dimiliki secara alami dan kreatif dalam suasana penuh kebebasan, kebersamaan dan tanggung jawab.

Pendidikan global dapat dikaji berdasarkan dua perspektif, yaitu perspektif kurikuler dan reformasi. Berdasarkan perspektif kurikuler ini, pengembangan pendidikan berwawasan global memiliki implikasi ke arah perombakan kurikulum pendidikan. Mata pelajaran yang dikembangkan tidak lagi bersifat monolitik melainkan lebih banyak bersifat integratif. Dalam arti mata pelajaran diidentikkan pada kajian yang bersifat multidisipliner, interdisipliner dan trans-disipliner. Sedangkan berdasarkan perspektif reformasi, pendidikan berwawasan global merupakan suatu proses pendidikan yang dirancang untuk mempersiapkan peserta didik dengan kemampuan dasar intelektual dan tanggung jawab guna memasuki kehidupan yang bersifat kompetitif

5. Manajemen *International Class Program* (ICP)

Meskipun bukan merupakan konsep yang benar-benar baru, *International Class Program* (ICP) telah menjadi gagasan yang banyak diterapkan oleh pemerintah dan lembaga pendidikan di berbagai negara

²¹ Hendro Widodo, *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah dan Pesantren* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset) , 231

²² Jito Subianto, "Peran Keluarga, Sekolah, Dan Masyarakat Dalam Pembentukan Karakter Berkualitas," *Edukasia : Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2013): 331–354.

dalam beberapa tahun terakhir, dan kini tertanam kuat dalam kebijakan serta strategi pendidikan. Pendorong utama dari fenomena ini adalah tuntutan global dan lokal akan segala sesuatu yang bersifat internasional.²³

Mengingat adanya kompetisi antar lembaga pendidikan untuk mencapai internasionalisasi, berbagai upaya dilakukan. Salah satu strategi yang banyak diterapkan adalah melalui *International Class Program* (ICP). ICP adalah program yang secara intensif diselenggarakan oleh institusi pendidikan, yang mengedepankan penggunaan bahasa asing sebagai bahasa pengantar utama dalam proses pembelajaran, seperti Bahasa Inggris dan Arab, serta bahasa lainnya. Berbagai aktivitas internasional, baik untuk siswa maupun guru dalam bentuk kunjungan dan riset, juga menjadi ciri khas ICP. Implementasi program kelas internasional ini menjadi motivasi bagi lembaga pendidikan untuk meraih status internasional.

6. Madrasah Berwawasan Global

Globalisasi merupakan sebuah proses yang memiliki berbagai dimensi, termasuk ekonomi, sosial, politik, dan budaya, yang semuanya berdampak pada pendidikan. Dalam menghadapi era globalisasi, suatu negara membutuhkan angkatan kerja yang memiliki keahlian yang relevan untuk kemajuan masyarakat. Pendidikan memainkan peran strategis dalam membentuk masyarakat yang lebih demokratis, mengatasi kemiskinan, memperkuat jati diri bangsa, serta menjamin penghormatan terhadap hak asasi manusia.²⁴

Kemampuan bangsa ini untuk berpartisipasi secara baik dalam sistem dunia atau masyarakat global di masa depan akan sangat ditentukan oleh bagaimana anak-anak sejak dini dibiasakan untuk memahami posisi bangsa dalam relasinya dengan bangsa-bangsa lain serta persoalan global yang dihadapi oleh seluruh umat manusia sebagai entitas tunggal.²⁵

²³ Rosmery Deem and Ka Ho Mok, L. L., "Transforming Higher Education in Whos Image Exploring the Concept of the 'Word Class' Universil in Europe and Asia.," *Higher Education Policy* 21, no. 1 (2008): 83–97.

²⁴ Molly N.N Lee, *Higher Education in South East Asia in The Era of Globalization*, dalam *International Handbook of Higher Education* (Dordrecht: Springe, 2007), 552.

²⁵ Mochtar Buchori, *Pendidikan Antisipatoris* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2001), 48–49.

H. Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk mempermudah pemahaman dan memberikan gambaran yang jelas mengenai isi tesis. Untuk mencapai tujuan tersebut, tesis ini disusun dalam beberapa bab yang dilengkapi dengan pembahasan-pembahasan yang disajikan secara sistematis, yaitu:

BAB I yang berjudul Pendahuluan berfungsi sebagai gambaran awal untuk membentuk pola pikir pembaca terhadap keseluruhan laporan hasil penelitian. Bab ini akan menguraikan secara sistematis mengenai konteks penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan penelitian sebelumnya, definisi operasional, dan struktur penulisan.

BAB II, yang merupakan Kajian Teori, menyediakan kerangka teoretis yang esensial untuk memahami data penelitian. Dalam bagian ini akan dipaparkan teori-teori dan referensi yang relevan dengan penelitian, yang bersumber dari buku, jurnal ilmiah, dan studi-studi sebelumnya.

BAB III, Metode Penelitian, menguraikan secara rinci mengenai metode dan pendekatan penelitian yang digunakan, data penelitian yang dikumpulkan, sumber-sumber data penelitian, teknik-teknik pengumpulan data, metode analisis data yang diterapkan, serta cara-cara pengecekan keabsahan data.

BAB IV berisi data yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian pertama terkait perencanaan manajemen mutu *International Class Program* dalam konteks pembangunan madrasah berwawasan global. Penyajian data, analisis data, serta tahapan sinkronisasi dan transformasi menjadi bagian utama dalam bab ini.

BAB V berisi data yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian kedua terkait pelaksanaan manajemen mutu *International Class Program* dalam konteks pembangunan madrasah berwawasan global. Penyajian data, analisis data, serta tahapan sinkronisasi dan transformasi menjadi bagian utama dalam bab ini.

BAB VI menyajikan data yang bertujuan untuk menjawab fokus penelitian dan rumusan masalah ketiga, yaitu mengenai evaluasi manajemen mutu

International Class Program dalam upaya membangun madrasah yang berwawasan global. Pembahasan dalam bab ini meliputi paparan data, analisis data, serta proses sinkronisasi dan transformasi informasi.

BAB VII, yang merupakan Penutup, menjadi bagian konklusif dari laporan penelitian ini, di mana kesimpulan-kesimpulan penting dan rekomendasi-rekomendasi disajikan.



BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen harus belajar untuk menerapkan konsep dan sistem yang mendasar tertentu dalam rangka mewujudkan strategi *kaizen*, bahwa:²⁶

a. *Kaizen* dan manajemen

Dalam konteks *kaizen*, manajemen memiliki dua fungsi utama yaitu pemeliharaan dan perbaikan. Pemeliharaan berkaitan dengan kegiatan untuk memelihara teknologi, sistem manajerial, standar operasional yang ada dan menjaga standar tersebut melalui pelatihan serta disiplin. Di bawah fungsi pemeliharaan ini, manajemen mengerjakan tugas-tugasnya sehingga semua orang dapat mematuhi prosedur pengoperasian standar (*standard operational procedure* - SOP). Perbaikan pada sisi lain, berkaitan dengan kegiatan yang diarahkan pada peningkatan standar yang ada. Pandangan manajemen Jepang terhadap manajemen dalam hal ini dapat disimpulkan secara singkat sebagai pemeliharaan dan perbaikan standar.

b. Proses versus hasil

Kaizen menekankan pola pikir berorientasi proses, karena proses harus disempurnakan agar hasil dapat mengikat. Kegagalan mencapai hasil yang direncanakan merupakan cermin dari kegagalan proses. Manajemen harus menemukan dan mengenali serta memperbaiki kesalahan pada proses tersebut. *Kaizen* berfokus pada upaya manusia mengenai suatu orientasi yang sangat berbeda dengan orientasi hasil yang ditetapkan di Barat.

²⁶ Masaaki Imai, *Gemba Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen* (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1998), 186.

c. Mengutamakan kualitas

Tujuan utama dari kualitas, biaya dan penyerahan (QCD) adalah menempatkan kualitas pada prioritas tertinggi. Tidak jadi soal bagaimana menariknya harga dan penyerahan yang ditawarkan pada konsumen, lembaga tidak akan mampu bersaing jika kualitas produk dan pelayanannya tidak memadai.

d. Berbicara dengan data

Kaizen adalah proses pemecahan masalah, agar suatu masalah dapat dipahami secara benar dan dipecahkan. Masalah itu harus ditemukan dan dikenali untuk kemudian data yang relevan dikumpulkan serta ditelaah. Mencoba menyelesaikan masalah tanpa data adalah pemecahan masalah berdasarkan selera dan perasaan, sesuatu pendekatan yang tidak ilmiah dan tidak objektif.

e. Proses berikut adalah konsumen

Kebanyakan orang dalam berkerja selalu berhubungan dengan konsumen internal. Kenyataan ini hendaknya dipakai sebagai dasar komitmen untuk tidak pernah meneruskan produk cacat ataupun butiran informasi yang salah kepada proses berikutnya. Bila semua orang di dalam lembaga mempraktekkan aksioma ini, konsumen yang sesungguhnya merupakan konsumen eksternal di pasar sehingga dapat dipastikan akan menerima produk dan jasa layanan berkualitas tinggi sebagai akibatnya.

2. Konsep Kaizen

Kaizen merupakan filosofi Jepang yang tujuannya untuk perbaikan proses yang dapat ditelusuri ke arti dari kata-kata Jepang yaitu *Kai* dan *Zen*, yang diterjemahkan secara kasar menjadi pecah dan menyelidiki dan memperbaiki situasi yang ada. *The Kaizen Institute* mendefinisikan *Kaizen* sebagai istilah Jepang untuk perbaikan terus-menerus. Perbaikan yang dimaksud yaitu dengan terus menerus menggunakan akal sehat dan baik, metode ilmiah ketat menggunakan pengendalian kualitas statistik dan kerangka adaptif nilai-nilai organisasi dan keyakinan yang membuat pekerja

dan manajemen difokuskan pada *zero defects*. *Kaizen* adalah suatu filosofi dari Jepang yang memfokuskan diri pada pengembangan dan penyempurnaan secara terus menerus atau berkesinambungan dalam perusahaan bisnis. *Kaizen* berasal dari Bahasa Jepang yaitu *kai* artinya perubahan dan *zen* artinya baik, di Cina *kaizen* bernama *gaishan* dimana *gai* berarti perubahan/perbaikan dan *shan* berarti baik/benefit. Jadi *Kaizen* dapat diartikan sebagai perubahan kepada arah lebih baik.²⁷

Kaizen adalah kegiatan sehari-hari yang sederhana bertujuan untuk melampaui peningkatan produktifitas, juga merupakan sebuah proses apabila dilakukan dengan benar akan “memanusiawikan” tempat kerja, mengurangi beban kerja yang berlebihan, dan mengajarkan orang untuk melakukan percobaan dalam pekerjaannya dengan menggunakan metode-metode ilmiah dan bagaimana belajar mengenali serta mengurangi pemborosan dalam proses kerjanya. Inti dari *Kaizen* adalah bahwa orang-orang yang melakukan tugas tertentu berarti dia paling mengetahui tentang tugas tersebut. Dengan melibatkan mereka dan menunjukkan kepercayaan pada kemampuan mereka, maka proses dan kualitas pekerjaan akan dapat meningkat ke level yang lebih tinggi. Selain itu, upaya tim mendorong inovasi dan perubahan, dengan melibatkan seluruh lapisan karyawan, dinding organisasi imajiner dihilangkan untuk membuat ruang diskusi untuk perbaikan yang lebih produktif.

Kaizen atau perbaikan secara terus menerus selalu beriringan dengan *Total Quality Management* (TQM). Bahkan sebelum filosofi TQM ini terlaksana atau sebelum sistem mutu dapat dilaksanakan dalam suatu perusahaan maka filosofi ini tidak akan dapat dilaksanakan sehingga perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*) ini adalah usaha yang melekat pada filosofi TQM itu sendiri. TQM diwujudkan dalam rangkaian proyek-proyek berskala kecil. Jepang memiliki satu kata yang menjelaskan perbaikan terus menerus ini, yaitu; *kaizen*. Terjemahan bebas

²⁷ W. G. Macpherson,, Lockhart, J. C., Kavan, H., & Iaquinto, A. L, (2015), *Kaizen: A Japanese Philosophy and System for Business Excellence. Journal of Business Strategy*, 35(5), 3-9.

dari istilah ini adalah perbaikan sedikit demi sedikit (*step by stem improvement*). Filosofi TQM memang berskala besar, inspirasional dan menyeluruh, namun implementasi praktisnya justru berskala kecil, sangat praktis, dan berkembang. Intervensi drastis tidak sesuai dengan semangat yang ada dalam TQM. Skema yang terlalu muluk tidak akan menimbulkan kemajuan, sebab biasanya sering terjebak pada kurangnya sumberdaya, dan buntunya sumberdaya bisa mengakibatkan sinisme dan ketidakpuasan.²⁸

3. Konsep PDCA (*Plan, Do, Check dan Action*)

Implementasi merupakan hal yang penting dalam mewujudkan suatu gagasan atau rencana, seseorang harus mengimplementasikan gagasan untuk mencapai tujuannya. Implementasi ialah kegiatan yang dilakukan dengan perencanaan dan mengacu kepada aturan tertentu untuk mencapai tujuan suatu kegiatan. Intinya, implementasi dapat dilakukan bila sudah terdapat rencana atau konsep acara yang hendak dilakukan.

Dalam mengimplementasikan sebuah strategi perlu adanya pendekatan PDCA. Pendekatan PDCA diperkenalkan oleh Dr. Edward Deming seorang pakar kualitas asal Amerika Serikat, yang awalnya dikenal dengan sebutan siklus Deming. Seiring berjalannya waktu kemudian siklus Deming lebih dikenal dengan pendekatan PDCA (*Plan, Do, Check, Act*). Pendekatan PDCA diimplementasikan untuk melakukan perubahan-perubahan seperti suatu proses atau sistem.²⁹

Menurut Radhila, *Plan, Do, Check, Action* (PDCA) merupakan model dalam melakukan perbaikan kualitas yang dilakukan secara terus-menerus. Plan atau perencanaan adalah suatu proses memperkirakan apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang dilihat dari keadaan yang ada sekarang sehingga bisa menetapkan sasaran dan target peningkatan. *Do* merupakan pelaksanaan atau pengerjaan dimana pada tahapan pengerjaan ini yaitu mengumpulkan data yang dibutuhkan, mengkonversi data,

²⁸ F. Tjiptono dan A. Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: ANDI, 2001), 89.

²⁹ Bastuti. S, "Analisis Kegagalan Pada Seksi Marking Untuk Menurunkan Klaim Internal Dengan Mengaplikasikan Metode Plan-Do-Check-Action (PDCA)" Vol. 2, 113-122.

menaksirkan informasi dan melaporkan serta megkomunikasikan data. *Check* merupakan tahap pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil-hasil yang didapatkan dari penerapan ditahap *do*. Melakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan target yang ditetapkan. *Action* adalah tahap tindakan untuk menindaklanjuti hasil yang didapatkan. Tindakan yang dilakukan pada tahap *action* yang dapat dilakukan adalah korektif dan standarisasi.³⁰

Menurut Prihatmaji, PDCA diuraikan sebagai berikut : 1) *Plan* berarti menetapkan tujuan dan membuat rencana (menganalisis situasi organisasi, membentuk keseluruhan tujuan, dan membuat skala prioritas mengenai target jangka pendek dan jangka panjang, dan mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan dan target tersebut), 2) *Do* berarti mengimplementasikan rencana kerja (melaksanakan apa yang direncanakan), 3) *Check* berarti mengukur/memantau seberapa jauh hasil actual yang dicapai sesuai dengan sasaran yang direncanakan, 4) *Act* berarti memperbaiki dan mengembangkan rencana kerja, dan konsekuen melaksanakan rencana kerja tersebut (melakukan koreksi dan belajar dari kesalahan yang lalu untuk mengembangkan rencana kerja ke depan guna mencapai hasil yang lebih baik di masa mendatang).³¹

Menurut Sokovic, Pavletic, dan Pipan, penerapan dari pendekatan PDCA berarti secara terus menerus mencari metode yang lebih baik untuk melakukan perbaikan. PDCA merupakan pendekatan yang efektif dalam melakukan pengelolaan dalam suatu program yang telah direncanakan. Pendekatan PDCA memungkinkan dua jenis tindakan korektif yaitu sementara dan permanen. Hasil dari tindakan sementara ditujukan untuk hasil yang secara praktis dapat menangani dan memperbaiki masalah. Hasil dari tindakan korektif permanen terdiri dari penyelidikan dan penghapusan

³⁰ Radhila. A, Implementasi Werehouse Management Menggunakan Metode PDCA, (Malang: *Jurnal Valtech*, 1(1)), 230-216.

³¹ P. Rachman, (2020). Implementasi *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) Berbasis Key Performance Indicators (Kpi): Studi Kasus Di SMP-SMA Integral Ar-Rohmah Dau Malang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 132-145.

akar penyebab sehingga dengan demikian dapat menargetkan keberlanjutan yang dalam prosesnya terus ditingkatkan.³²

Menurut Jagtap dan Teli, PDCA dapat membantu proses pemecahan masalah yang efektif dan berguna. Hal tersebut dapat sangat efektif untuk beberapa hal yaitu yang pertama dapat membantu membuat solusi baru dan peningkatan proses yang sering diulang sehingga dalam situasi ini akan didapatkan manfaat dari peningkatan yang sudah dibangun untuk proses berkali kali setelah diterapkan. Kedua, dari berbagai kemungkinan solusi baru yang ditemukan untuk suatu masalah dapat dicoba dan diperbaiki dengan cara yang terkontrol sebelum memilih satu solusi untuk implementasi penuh. Ketiga yaitu dapat menghindari pemborosan sumber daya dalam skala besar yang datang dari implementasi skala penuh dari solusi yang biasa-biasa saja atau buruk.

Berdasarkan teori di atas PDCA merupakan metode pengimplementasian atau langkah-langkah dalam menerapkan sebuah program. Diantaranya terdiri dari *plan, do, check, action*.

B. International Class Program

International Class Program (ICP) merupakan upaya pemerintah dalam meningkatkan marwah perguruan tinggi menuju dunia global. Dunia yang diakui dan berdaya saing berkelas dunia dengan pengakuan Lembaga Internasional. Hal ini disambut oleh perguruan tinggi negeri maupun swasta yang berlomba-lomba dalam membranding instansi dengan merk “Internasional”.³³ Nama instansi yang berdampingan dengan merk “International” memiliki nilai jual tersendiri. Dengan kata lain, pasar konsumen pendidikan yang hendak studi atau mencari perguruan tinggi yang di atas rata-rata nasional tentu tertarik dengan merk tersebut. Selain studi, merk “International” tentu membawa sesuatu yang bermakna bagi yang memilih,

³² Sokovic, M., Pavletic, D., & Pipan, K. K. 2010. Quality Improvement Methodologies–PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS. *Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering*, 43(1), 476.

³³ Izzi, Ramadhani, Salsabila, R., & Saifuddin, I. (2022). Implementasi International Class Program sebagai Upaya Terwujudnya World Class University di Universitas Negeri Surabaya. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(3), 543-558.

sebagai contoh kebanggaan.

Knight menjelaskan tentang internasionalisasi yang mengurai akan proses integrasi yang berlingkup internasional, interkultural, dan global. Sebagai tolak ukur penilaian kesuksesan internasionalisasi pendidikan. Tentu tolak ukur kesuksesan internasionalisasi pendidikan meliputi indikator-indikator berikut, yakni keunggulan penelitian, kebebasan akademik, atmosfer kegembiraan intelektual, pengelolaan manajemen, fasilitas dan pendanaan, kolaborasi dengan Lembaga internasional, keanekaragaman dalam keilmuan, internasionalisasi program, kepemimpinan demokratis, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, kualitas pembelajaran, koneksi dengan lingkungan masyarakat.³⁴

Gagasan *International Class Program* (ICP) bukanlah hal baru dalam dirinya sendiri, tetapi dalam beberapa kurun tahun terakhir telah menjadi konsep yang banyak digunakan oleh pemerintah dan juga oleh sekolah itu sendiri di banyak negara serta merupakan ide yang sekarang tertanam kuat dalam kebijakan dan strategi pendidikan tinggi. Hal ini disebabkan tidak lain karena tuntutan global dan lokal untuk mencari segala sesuatu serba “internasional”.³⁵

Dewasa ini, perkembangan sekolah tengah memasuki babak baru dengan datangnya era globalisasi dan disrupsi 5.0. Era ini ditandai oleh sejumlah fenomena sebagaimana penuturan Masdar Hilmy adanya mobilitas kelembagaan yang semakin tinggi di antara sekolah-sekolah berkelas dunia.³⁶ Pergerakan mobilitas ini dilakukan oleh mayoritas sekolah sebagai katalisator inovasi inovasi di bidang sains dan teknologi yang menghasilkan *revenue* bagi ilmuwan dan universitas di mana dia berafiliasi. Konsekuensinya, pergerakan mobilitas kelembagaan ini

³⁴ , M. Maisyaroh, Untari, S., Chusniyah, T., Adha, M. A., Prestiadi, D., & Ariyanti, N. S. (2023). Strengthening character education planning based on Pancasila value in the international class program. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 12(1), 149-156.

³⁵ Deem, Rosmery and Ka Ho Mok, L. L., “Transforming Higher Education in Whose Image? Exploring the Concept of the ‘World Class’ University in Europe and Asia,” *Higher Education Policy* 21, no. 1 (2008): 83–97.

³⁶ Masdar Hilmy, *Pendidikan Islam dan Tradisi Ilmiah* (Malang: Madani, 2016), 112.

mensyaratkan sepenuhnya kompetensi akademis yang seirama dengan tuntutan pasar global.

Oleh karenanya, perubahan dan pengembangan sebuah lembaga pendidikan sedapat mungkin diarahkan untuk keperluan ini, yakni terpenuhinya kompetensi dasar pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat akademis secara luas. Artinya, rajutan kelembagaan antar lembaga pendidikan di dunia ke depan akan diwarnai oleh pertukaran dan mobilisasi kompetensi dasar keilmuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat dunia.

Sehingga saat ini sedang terjadinya kompetisi oleh setiap sekolah menengah atas untuk menempuh setiap langkah-langkah dalam internasionalisasi. mulai dari penyelenggaraan program kelas internasional oleh program studi atau jurusan di perguruan tinggi. Program ini masyhur disebut dengan *International Class Program* (ICP). ICP merupakan program yang sedang gencar diselenggarakan oleh sekolah dengan dibukanya kelas khusus yang di dalamnya terdapat proses pengajaran dengan menggunakan bahasa asing sebagai bahasa utama, semisal Bahasa Inggris dan Arab, atau lainnya. Berbagai kegiatan internasional juga dilakukan oleh ICP bagi siswa maupun guru, dalam bentuk pertukaran siswa maupun riset berskala internasional. Dengan diselenggarakannya program kelas internasional di sekolah akan menjadi suatu dorongan bagi dirinya untuk mencapai internasionalisasi.

Sebagaimana dijelaskan oleh Knight bahwa internasionalisasi merupakan proses mengintegrasikan dalam lingkup internasional, interkultural dan global dalam wadah pendidikan.³⁷ Internasionalisasi sekolah menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sekolah di Indonesia seiring dengan globalisasi pendidikan masa kini serta adanya *World University Ranking* sebagai tolak ukur suksesnya internasionalisasi pendidikan. Sehingga menjadi sekolah yang memiliki level “*world class*”

³⁷ J. Knight, “An Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales,” *Journal of Studies in International Education* 8, no. 33 (2003): 1–38.

akan berperan sebagai aktor dalam ajang kompetisi sebuah negara dalam aspek pendidikan di tingkat internasional.

Kualitas kompetensi lulusan merupakan acuan dasar dan muara dari seluruh sistem pendidikan dan pembelajaran. Pengembangan *Internasional Class Program*, pada dasarnya adalah standart lulusan yang mampu menghadapi masalah ke depan. Berkenaan dengan hal tersebut kompetensi lulusan yang dihasilkan sedikitnya memiliki 3 ciri utama, yaitu: sumber daya manusia yang sadar IPTEK, kreatif, memiliki solidaritas etis dan penghayatan serta pengamalan nilai kemanusiaan berlandaskan ajaran nilai-nilai religius yang diyakininya.

Pertama sumber daya manusia yang sadar IPTEK adalah *well informed*, tahu banyak pengetahuan. Mampu mencerna informasi dan mengolah informasi untuk dirinya sendiri dan masyarakatnya. Mampu menganalisis informasi segala perubahan guna menentukan sikap terhadap perubahan. Mampu belajar sepanjang hayat, memiliki kemampuan nalar yang tinggi, kreatif dan mampu bernalar secara *integrative* konsepsional. Mampu mendayagunakan IPTEK bahkan dapat menemukan inovasi untuk menciptakan pembaharuan. Kedua sumber daya manusia yang kreatif adalah manusia yang tidak terbawa oleh arus perubahan kebudayaan begitu saja. Bukan manusia yang sekedar mampu menyesuaikan perubahan kebudayaan belaka. Manusia kreatif mampu menciptakan kebaruan, memiliki kemampuan kompetitif. Ketiga memiliki solidaritas etis dan penghayatan serta pengamalan nilai-nilai moral. Kompetitif merupakan ciri globalisasi, oleh karena itu lulusan persekolahan perlu memiliki solidaritas sosial. Memiliki rasa tanggung jawab sosial kebangsaan dan etika religius.³⁸

C. Madrasah Berwawasan Global

Pendidikan dapat dipandang sebagai beragam cara atau upaya yang bertujuan untuk mengembangkan pemahaman, sikap dan perilaku seseorang

³⁸ Supriyadi Saputra, *Makalah: Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Bahan Ajar Model ICP*, 2009.

agar dapat hidup secara bermakna dalam lingkungan masyarakat dan jamannya. Implikasinya, pendidikan harus selalu dikaitkan dengan perkembangan masyarakat dan kemajuan jaman. Perlu disadari bahwa mendidik suatu generasi saat ini, sesungguhnya dalam mempersiapkan mereka untuk memasuki kehidupan di masa mendatang. Untuk itu “pendidikan yang baik selalu bersikap antisipatoris, yaitu mempersiapkan generasi muda untuk jenis kehidupan di masa mendatang, bukan untuk kehidupan masa kini”.³⁹

Boediono mengemukakan pendidikan dilihat dari dimensi waktu dapat dibedakan dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Pendidikan dalam jangka pendek merupakan gejala pendidikan itu sendiri di mana peningkatan pengetahuan dan pembentukan watak anak didik merupakan tujuan utamanya. Pendidikan dalam jangka menengah merupakan gejala ekonomi yang mempersoalkan keterkaitan antara hasil pendidikan dengan kebutuhan tenaga kerja, sehingga pemilikan pengetahuan dan keterampilan menjadi hal yang paling utama. Sedangkan pendidikan dalam jangka panjang merupakan gejala kebudayaan di mana penerusan nilai-nilai dari satu generasi ke generasi berikutnya merupakan tujuan pokoknya.⁴⁰

Pembedaan pendidikan dalam dimensi waktu tersebut tidak dapat dilihat secara fisik dalam proses pendidikan, karena ketiganya berlangsung secara simultan. Dengan kata lain pendidikan pada dasarnya merupakan gejala pedagogis, sosio-ekonomis dan kebudayaan serta proses memanusiakan manusia yang memerlukan waktu yang panjang dan berkesinambungan.

Di masa depan, bangsa ini hanya akan mampu memasuki *the word system* atau masyarakat dunia (global) dengan baik apabila anak-anak dibiasakan untuk melihat eksistensi bangsa dalam kaitan dengan eksistensi bangsa-bangsa lain dan dengan persoalan dunia yang dihadapi oleh seluruh umat manusia sebagai satu kesatuan.⁴¹ Dengan memperhatikan hal tersebut maka kepada peserta didik perlu ditanamkan kesadaran bahwa sebagai bangsa kita tidak

³⁹ Mochtar Buchori, *Pendidikan Antisipatoris* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2001), 45.

⁴⁰ Boediono, *Pendidikan dan Perubahan Sosial Ekonomi* (Yogyakarta: Aditya Media, 1997), 113.

⁴¹ Mochtar Buchori, *Pendidikan Antisipatoris*, 2001, 48–49.

berdiri sendiri, bahwa keselamatan kita juga ditentukan oleh apa yang terjadi di tempat-tempat lain di dunia ini. Untuk itu, pendidikan harus dapat membangkitkan kesadaran nasional, kesadaran regional dan global. Selain itu juga kesadaran akan keharusan adanya pemerintahan dunia yang baik atau *humane geogovernance* dan harus mampu memberikan kearifan berbangsa agar dalam memasuki proses modernisasi dunia, kita tidak kehilangan kepribadian sebagai bangsa Indonesia.

Dalam perspektif kurikuler, Zamroni mengemukakan bahwa pendidikan berwawasan global akan menekankan pada pembahasan materi yang mencakup:

1. Adanya saling ketergantungan di antara masyarakat dunia,
2. Adanya perubahan yang akan terus berlangsung dari waktu ke waktu,
3. Adanya perbedaan kultur di antara masyarakat atau kelompok dalam masyarakat. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk saling memahami budaya lain,
4. Adanya kenyataan bahwa kehidupan dunia memiliki berbagai keterbatasan antara lain dalam bentuk ketersediaan barang-barang kebutuhan yang jarang,
5. Untuk dapat memenuhi kebutuhan yang jarang tersebut tidak mustahil akan menimbulkan konflik-konflik.⁴²

Kurikulum hanyalah sekedar alat untuk mencapai tujuan akhir pendidikan, yakni terbentuknya kemampuan untuk mengarungi kehidupan di masa mendatang. Sebagai alat efektivitas, efisiensi dan produktifitasnya sangat tergantung pada guru dan fasilitas pendukung yang dimiliki sekolah. Sekolah sendiri sebagai institusi pendidikan yang diatur oleh birokrasi pendidikan harus selalu dilandasi oleh pemikiran dan upaya nyata untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

⁴² Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan* (Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2000), 92.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah sebagian prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan, yakni: penyesuaian metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataanganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, serta metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁴³ Pendekatan ini merupakan cara yang tepat untuk mengungkapkan dan memakai berbagai kegiatan yang saling berkesinambungan dalam manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo yang erat kaitannya dengan upaya menganalisis: a) perencanaan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global; b) pelaksanaan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global; c) evaluasi manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Dalam tradisi penelitian kualitatif dikenal terminologi studi kasus (*case study*) sebagai sebuah jenis penelitian. Studi kasus diartikan sebagai metode atau strategi dalam penelitian untuk mengungkap kasus tertentu. Penelitian ini berupaya mendeskripsikan secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi dalam suatu konteks, tentang apa yang sebenarnya terjadi menurut apa adanya

⁴³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Banda Aceh: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 3.

di lapangan studi.⁴⁴ Adapun metode yang digunakan adalah studi kasus tentang manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo, penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan suatu keadaan secara rinci dan mendalam, baik mengenai perseorangan secara individual, maupun kelompok lembaga organisasi sekolah. Penelitian ini dilakukan dengan melalui penelitian lapangan (*field research*) di mana untuk mendapatkan data yang akurat serta objektif, maka peneliti datang langsung ke lokasi penelitian.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Soekarno Hatta No.381, Desa Keniten, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo. Peneliti memilih tempat di MAN 2 Ponorogo, dengan beberapa hal yang menjadi pertimbangan yaitu MAN 2 Ponorogo merupakan salah satu lembaga pendidikan berbasis Islam yang unggul di kota Ponorogo. Banyak program kelas unggulan yang ditawarkan oleh madrasah. Salah satunya ialah *International Class Program* yang mampu menjawab tantangan global terutama pada kualitas madrasah di ranah nasional dan internasional. program *International Class Program* (ICP) ini diharapkan mampu menjadi pijakan bagi MAN 2 Ponorogo untuk mendapatkan pengakuan internasional dan mengolah daya saing global. Hal ini didukung oleh potensi input siswa MAN 2 Ponorogo yang dalam beberapa tahun terakhir telah mampu menembus berbagai prestasi di ajang kompetisi nasional dan internasional dalam bidang riset dan karya ilmiah. Selain itu tingkat *willingness* para siswa untuk memiliki bekal cukup untuk bersaing memperebutkan kuota SNBP di berbagai perguruan tinggi ternama serta hasrat untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi luar negeri juga turut berperan dalam pembukaan program *International Class Program* (ICP).

⁴⁴ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, n.d., 92.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah segala fakta atau angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun informasi.⁴⁵ Dalam penelitian kualitatif, peneliti mencari data dengan melakukan observasi kata-kata dan perilaku orang-orang yang ada dalam obyek, kemudian sebagian diwawancarai dan didokumentasikan yang merupakan sumber data utama dan dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman audio tapes, pengambilan foto dan lain-lain.⁴⁶ Pada penelitian ini, data yang dikumpulkan adalah data yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian, yakni data yang terkait manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global.

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *snowball sampling*. Menurut W. Mantja, teknik *snowball sampling* merupakan teknik pengambilan data di mana informan kunci akan menunjuk pada orang-orang yang mengetahui masalah terkait penelitian yang akan diteliti untuk melengkapi keterangan dan menunjuk kepada orang lain apabila keterangan yang didapat kurang memadai dan begitu seterusnya.⁴⁷ Teknik ini biasanya digunakan setelah penelitian dimulai dan ketika peneliti meminta informan untuk merekomendasikan individu lain guna diambil sebagai sampel.⁴⁸

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan terbagi menjadi dua, yakni:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 161.

⁴⁶ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 2003), 112.

⁴⁷ W. Mantja, *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan* (Malang: Winaka Media, 2003), 7.

⁴⁸ John Creswell, *Riset Pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Riset Kualitatif & Kuantitatif, Edisi Kelima* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), 412.

peneliti yang berasal langsung dari sumber data pertama.⁴⁹ Data primer juga merupakan sumber-sumber dasar yang dapat digunakan sebagai bukti atau saksi utama dari kejadian yang lalu.⁵⁰ Data primer dapat diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata dan perilaku yang ditunjukkan oleh informan.

Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dari hasil observasi partisipan (*participant observation*) dan wawancara mendalam (*indept interview*) dengan informan kunci (*key informant*) yang sudah dipilih melalui teknik *snowball sampling*. Adapun informan kunci (*key informant*) adalah kepala sekolah, waka kurikulum, ketua program *international class program*, dan guru pengajar program *international class program* yang ada di MAN 2 Ponorogo.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti yang tidak langsung dari sumber data pertama. Data ini bisa diperoleh dari bantuan orang lain atau data berupa dokumen.⁵¹ Data sekunder dapat berupa catatan adanya peristiwa atau catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinil. Misalnya, keputusan rapat suatu perkumpulan yang bukan didasarkan dari keputusan rapat itu sendiri, tetapi dari berita pada surat kabar.⁵²

Dalam penelitian ini, data sekunder didapatkan dari dokumen-dokumen dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo. Adapun data sekunder yang digunakan adalah profil madrasah, dokumen program kurikulum madrasah dan dokumen lain yang berkaitan dengan manajemen mutu *international*

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 225.

⁵⁰ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), 50.

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, 225.

⁵² Marzuki, *Metodologi Riset* (Yogyakarta: Badan Perencana Universitas Islam Indonesia, 1991), 55.

class program dalam membangun madrasah berwawasan global.

2. Sumber Data

Menurut Sayuthi Ali, secara umum sumber data adalah tindakan dan perkataan manusia dalam suatu latar yang bersifat alamiah.⁵³ Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto, sumber data adalah subyek dari mana data itu diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga, yakni:

a. *Person*

Person adalah sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban yang tertulis melalui angket. Dalam penelitian ini, sumber data person didapatkan dari hasil wawancara mendalam (*indept interview*) dan observasi partisipan dengan informan kunci (*key informant*) yang sudah dipilih melalui teknik *snowball sampling*. Sedangkan informan kunci (*key informant*) yang dijadikan sumber data person adalah kepala sekolah, waka kurikulum, ketua program *international class program*, dan guru pengajar program *international class program* yang ada di MAN 2 Ponorogo.

b. *Place*

Place adalah sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak. Dalam penelitian ini, sumber data *place* didapatkan dari hasil observasi terhadap kondisi madrasah, fasilitas pembelajaran, sarana prasarana madrasah dan data lain sebagainya yang berkaitan dengan manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.

c. *Paper*

Paper adalah sumber data yang berupa huruf, angka, gambar atau simbol lain. Dalam penelitian ini, sumber data *paper* berupa profil madrasah, dokumen program kurikulum madrasah dan dokumen lain yang berkaitan dengan manajemen mutu *international class program*

⁵³ Sayuthi Ali, *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Teori dan Praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 63.

dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alami), sumber data primer dan prosedur pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi. Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara (*interview*) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Kegiatan dilakukan dengan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, di mana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan dirancang sebelumnya. Dalam hal ini peneliti merupakan seorang pewawancara yang diajukan kepada partisipan sebagai subjek yang diwawancarai.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni *indept interview* dengan tujuan memperoleh informasi yang mendalam terkait makna subjektif, pemikiran, perasaan, sikap, perilaku, persepsi, keyakinan, motivasi dan lain-lain. Data yang diperoleh yakni data verbal dengan memanfaatkan menulis secara langsung serta memanfaatkan alat perekam (*tape recorder*).⁵⁴

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.

⁵⁴ Galang Surya Gumilang, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling", *Jurnal Fokus Konseling* 2, no. 2 (2016): 154.

2. Observasi

Pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan secara langsung. Dimiyati menjelaskan bahwa observasi adalah pengumpulan data yang melibatkan interaksi sosial antara peneliti dengan subjek penelitian maupun informasi dalam *setting* selama pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis tanpa menampakkan diri sebagai seorang peneliti. Menurut Nawawi dan Martini dalam Galang Surya Gumilang observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.⁵⁵

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Johnson & Christensen menerangkan observasi dilakukan oleh peneliti dalam *setting* alamiah dengan tujuan mengeksplorasi atau menggali suatu makna. Selama dalam proses observasi ini peneliti membuat *field notes* selama dan sesudah proses observasi berkenaan dengan peristiwa atau fenomena penting yang ada dalam konteks penelitian dan subjek penelitian.⁵⁶

3. Dokumentasi

Menurut Satori dan Komariah dalam Albi dan Johan menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk.⁵⁷ Arikunto dalam Salim dan Syahrur mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.” Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁵⁸ Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi

⁵⁵ Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Kanisius, 2021), 115.

⁵⁶ Galang Surya Gumilang, “Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling,” *Jurnal Fokus Konseling* 2, no. 2 (2016): 154.

⁵⁷ Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 145.

⁵⁸ Salim and Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126.

dan wawancara dalam penelitian ini.⁵⁹ Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo terkait proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, seperti halnya dokumentasi terkait kegiatan yang dijalankan oleh MAN 2 Ponorogo. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan baik saat pembelajaran maupun kegiatan ekstrakurikuler.

E. Teknik Analisis Data

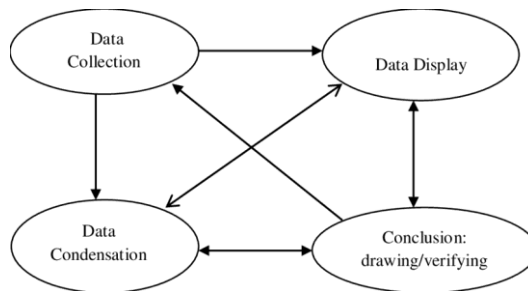
Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh melalui berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam, dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang dilakukan secara terus menerus, maka data yang diperoleh memiliki variasi yang sangat tinggi. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data kualitatif, meskipun tidak menolak data kuantitatif sehingga teknik analisis data yang akan digunakan belum ada polanya yang jelas kepada orang lain.⁶⁰

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan disambung hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles, Huberman dan Saldana mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data condensation* (kondensasi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or*

⁵⁹ Sugiyono Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: CV. Alfabeta, 2015), 240.

⁶⁰ Umar Sidiq and Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 38–39.

verifications (penarikan kesimpulan atau verifikasi).⁶¹



Gambar 3.1 Komponen dalam Analisis Data (*Interactive Model*)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data, yaitu proses penggalan data terkait dengan tema penelitian yang didukung dengan prosedur penelitian yang terpola sedemikian rupa. Dalam proses pengumpulan data, peneliti dapat memperoleh data melalui informan dengan kegiatan wawancara, melihat kondisi langsung dengan melakukan observasi dan melalui dokumen-dokumen penting dengan teknik dokumentasi.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, dianalisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase.

⁶¹ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Jhonny Saldana, *Qualitative Data Analysis a Methods Sourcebook* (USA: SAGE, 2014), 15.

Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait implementasi *blue ocean strategy* dalam mengembangkan mutu pendidikan bertaraf Internasional, kemudian menitik fokuskan informasi terhadap proses perumusan, eksekusi dan implikasi *blue ocean strategy* hingga pada taraf Internasional untuk mengetahui strategi yang diterapkan di MAN 2 Ponorogo secara lebih mendalam dan komprehensif.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman dan Saldana sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya dan mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dalam bentuk naratif yang didukung dengan hasil observasi dan dokumentasi terkait manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global yang peneliti peroleh selama proses penelitian di MAN 2 Ponorogo.

4. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Langkah yang berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah disampaikan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan data. Namun apabila bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁶²

⁶² Miles Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publications, 2014), 12–14.

F. Teknik Pengecekan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.⁶³ Dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti meliputi:

1. Tingkat Ketekunan Peneliti

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁶⁴ Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.

2. Triangulasi

Pendekatan triangulasi yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁶⁵ Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik, triangulasi sumber dan triangulasi waktu. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data, sumber data atau informan dan waktu pelaksanaan dalam menggali data yang berbeda beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid.

Pertama, dengan triangulasi sumber, dengan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.⁶⁶ Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi

⁶³ Miles Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, 13.

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 272.

⁶⁵ Sugiyono, 253–54.

⁶⁶ Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods* (Beverly Hills: Sage Publications, 1987), 331.

dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang diteliti.

Kedua, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda.⁶⁷ Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang terlibat dalam manajemen mutu *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.

Ketiga, triangulasi dengan penyidik, triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan oleh penulis ada dua yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode/teknik. Penggunaan dua jenis triangulasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan keabsahan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

⁶⁷ Michael Quinn Patton, 329.

BAB IV
PERENCANAAN MANAJEMEN MUTU *INTERNATIONAL CLASS*
***PROGRAM* DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN**
GLOBAL DI MAN 2 PONOROGO

A. Paparan Data Umum

1. Profil MAN 2 Ponorogo

Nama Madrasah	Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Ponorogo
Nomor Identitas Madrasah (NIM)	20584466
Nomor Statistik Madrasah (NSM)	131135020002
Alamat Madrasah	Jl. Soekarno-Hatta No. 381
Kecamatan	Ponorogo
Kabupaten	Ponorogo
Kode Pos	63412
Telepon & Faksimili	(0352)-481168
E-mail	man2ponorogo@gmail.com
Status Madrasah	Negeri
Nomor Akte	SK Menteri Agama No. 42
Pendirian/Kelembagaan	Tanggal 27-01-1992
Luas Tanah Madrasah	9.788 m ²
Luas Bangunan Madrasah	2.444 m ²
Status Tanah	Pemerintah
Status Akreditasi/Tahun	Terakreditasi A/2021 dengan nilai 92 ⁶⁸

2. Letak Geografis MAN 2 Ponorogo

MAN 2 Ponorogo, sebuah institusi pendidikan yang menempati lahan seluas 9.788 m² di Jalan Soekarno Hatta 381, Ponorogo, terletak strategis di

⁶⁸ Hasil Dokumentasi, Profil MAN 2 Ponorogo, 7 Maret 2025.

kawasan perkotaan Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. Lokasinya berada di sebelah selatan Terminal Seloaji dan dikelilingi oleh beberapa pondok pesantren terkemuka, seperti Ponpes Thoriqul Huda, Nurul Hikmah, Ittihadul Ummah, Durisawo, dan Tahfidhul Qur'an. Kabupaten Ponorogo sendiri memiliki luas wilayah 1.371,78 km² dengan ketinggian antara 92 hingga 2.563 mdpl, terletak di koordinat 111°17' - 111°52' BT dan 7°49' - 8°20' LS. Kabupaten ini berbatasan dengan Pacitan di selatan, Wonogiri (Jawa Tengah) di barat, Madiun di utara, dan Trenggalek di timur, serta berada di sebelah barat ibu kota Provinsi Jawa Timur dan berbatasan langsung dengan Provinsi Jawa Tengah.⁶⁹

3. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Ponorogo

Dalam konteks lembaga pendidikan, visi, misi, dan tujuan merupakan fondasi yang menggambarkan serangkaian langkah perencanaan untuk menetapkan target yang selaras dengan cita-cita, nilai-nilai luhur, semangat, dan motivasi seluruh elemennya. Visi, sebagai bagian dari proses ini, adalah rumusan sasaran organisasi yang ringkas, jelas, dan terukur sehingga memungkinkan untuk dicapai. Mengingat pentingnya hal ini, setiap lembaga pendidikan, termasuk MAN 2 Ponorogo, wajib memiliki visi dan misi yang terdefinisi dengan baik sebagai panduan untuk mencapai tujuan yang diidamkan.⁷⁰

a. Visi Madrasah

- | | |
|----------|--|
| Religius | <ol style="list-style-type: none"> 1) Penguatan iman dan taqwa 2) Ikhlas dalam beramal 3) Ber-akhlakul karimah 4) Tertib sholat bermajaah 5) Tertib do'a membaca dan menghafal Al-Qur'an dan Asmaul Husna |
| Unggul | <ol style="list-style-type: none"> 1) Unggul dalam kreatifitas 2) Unggul dalam kedisiplinan 3) Unggul dalam pengembangan kurikulum 4) Unggul dalam proses pembelajaran |

⁶⁹ Hasil Dokumentasi, Letak Geografis MAN 2 Ponorogo, 7 Maret 2025.

⁷⁰ Hasil Observasi, Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Ponorogo, 7 Maret 2025.

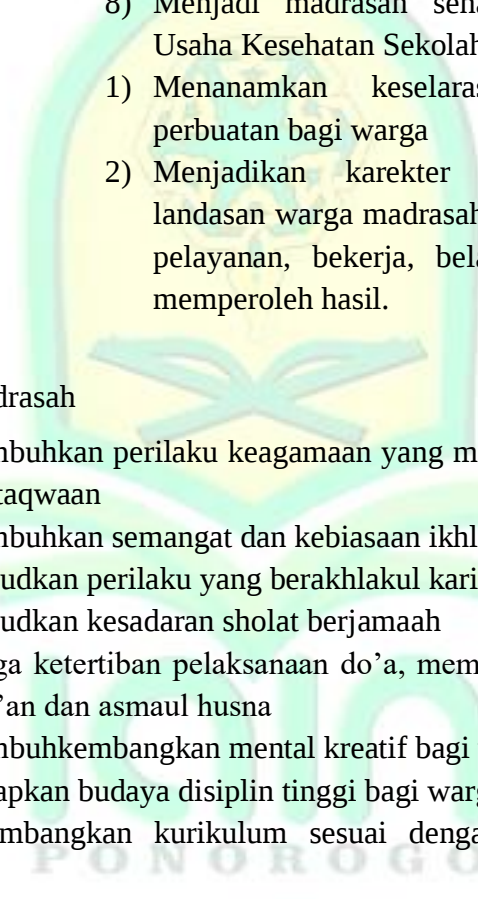
	5) Unggul dalam literasi
	6) Unggul dalam teknologi informasi dan komunikasi
	7) Unggul dalam pengelolaan NUN
	8) Unggul dalam olimpiade dan kompetisi sains
	9) Unggul dalam karya ilmiah
	10) Unggul dalam kesenian
	11) Unggul dalam olahraga
	12) Unggul dalam pengembangan bakat
	13) Unggul dalam persaingan nasional dan global
	14) Unggul dalam manajemen madrasah
Berbudaya	1) Berbudaya lokal
	2) Berbudaya gotong royong
	3) Berbudaya mandiri dan tanggungjawab
	4) Berbudaya cinta lingkungan
	5) Berbudaya hidup sehat
Integritas	1) Keselarasan dalam ucapan dan perbuatan
	2) Integritas dalam pelayanan
	3) Integritas dalam pekerjaan
	4) Integritas dalam belajar
	5) Integritas dalam proses
	6) Integritas dalam hasil

b. Misi Madrasah

Religius	1) Menumbuhkan perilaku keagamaan yang menguatkan keilmuan dan ketaqwaan
	2) Menumbuhkan semangat dan kebiasaan Ikhlas dalam beramal
	3) Mewujudkan perilaku yang berakhlakul karimah
	4) Mewujudkan kesadaran sholat berjama'ah
	5) Menjaga ketertiban pelaksanaan do'a, membaca dan menghafal Al-qur'an dan asmaul husna
Unggul	1) Menumbuh kembangkan mental kreatif bagi warga madrasah
	2) Menerapkan budaya disiplin tinggi bagi warga madrasah
	3) Mengembangkan kurikulum sesuai dengan

kebutuhan masa depan

- 4) Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan perkembangan budaya dan teknologi
 - 5) Menumbuhkan kebiasaan membaca, menulis dan menghasilkan karya
 - 6) Menerapkan Teknologi Informasi dan komunikasi dalam pembelajaran dan pengelolaan madrasah
 - 7) Menerapkan proses berfikir tingkat tinggi bagi warga madrasah
 - 8) Meningkatkan pemerolehan nilai ujian nasional
 - 9) Meningkatkan daya saing peserta didik dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan Tinggi favorit nasional dan internasional
 - 10) Memperoleh juara Kompetisi sains dan Olimpiade tingkat regional, Nasional dan internasional
 - 11) Mengembangkan riset bagi warga madrasah
 - 12) Mengembangkan kegiatan bidang kesenian
 - 13) Memperoleh juara lomba bidang kesenian
 - 14) Mengembangkan kegiatan bidang olah raga
 - 15) Memperoleh juara bidang olah raga tingkat regional dan internasional
 - 16) Mengembangkan potensi dan bakat warga madrasah sesuai dengan perkembangan zaman
 - 17) Menyediakan sarana dan prasarana yang berstandart nasional dan internasional
 - 18) Meningkatkan daya saing madrasah di tingkat regional, nasional dan internasional
 - 19) Meningkatkan kualitas manajemen madrasah
 - 20) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait
- Berbudaya
- 1) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya daerah dan nasional serta keanekaragaman budaya
 - 2) Menerapkan budaya gotong royong bagi warga madrasah

- 
- 3) Menumbuhkan pribadi yang mandiri dan bertanggung jawab terhadap tugas
 - 4) Meningkatkan peran serta warga madrasah dalam budaya pelestarian lingkungan
 - 5) Meningkatkan kesadaran warga madrasah dalam budaya pencegahan kerusakan lingkungan
 - 6) Meningkatkan peran warga madrasah dalam budaya pencegahan pencemaran lingkungan
 - 7) Menumbuhkembangkan budaya hidup sehat bagi warga masyarakat
 - 8) Menjadi madrasah sehat dengan gerakan Usaha Kesehatan Sekolah
- Integritas
- 1) Menanamkan keselarasan ucapan dan perbuatan bagi warga
 - 2) Menjadikan karakter integritas sebagai landasan warga madrasah dalam memberikan pelayanan, bekerja, belajar, berproses dan memperoleh hasil.

c. Tujuan Madrasah

- 1) Menumbuhkan perilaku keagamaan yang menguatkan keimanan dan ketaqwaan
- 2) Menumbuhkan semangat dan kebiasaan ikhlas dalam beramal
- 3) Mewujudkan perilaku yang berakhlakul karimah
- 4) Mewujudkan kesadaran sholat berjamaah
- 5) Menjaga ketertiban pelaksanaan do'a, membaca dan menghafal Al-qur'an dan asmaul husna
- 6) Menumbuhkembangkan mental kreatif bagi warga madrasah
- 7) Menerapkan budaya disiplin tinggi bagi warga madrasah
- 8) Mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masa depan
- 9) Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan perkembangan budaya dan teknologi.
- 10) Menumbuhkan kebiasaan membaca, menulis dan menghasilkan karya
- 11) Menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam pembelajaran dan pengelolaan madrasah
- 12) Menerapkan proses berfikir tingkat tinggi bagi warga madrasah

- 13) Meningkatkan pemerolehan nilai ujian nasional
- 14) Meningkatkan daya saing peserta didik dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan Tinggi favorit nasional dan internasional
- 15) Memperoleh juara Kompetisi sains dan Olimpiade tingkat regional, Nasional dan internasional
- 16) Mengembangkan riset bagi warga madrasah
- 17) Mengembangkan kegiatan bidang kesenian
- 18) Memperoleh juara lomba bidang kesenian
- 19) Mengembangkan kegiatan bidang olah raga
- 20) Memperoleh juara bidang olahraga tingkat regional dan nasional
- 21) Mengembangkan potensi dan bakat warga madrasah sesuai dengan perkembangan zaman
- 22) Menyediakan sarana dan prasarana yang berstandart nasional dan internasional
- 23) Meningkatkan daya saing madrasah di tingkat regional, nasional dan internasional
- 24) Meningkatkan kualitas manajemen madrasah
- 25) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan lembaga terkait
- 26) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya daerah dan nasional serta keanekaragaman budaya
- 27) Menerapkan budaya gotong royong bagi warga madrasah
- 28) Menumbuhkan pribadi yang mandiri dan bertanggung jawab terhadap tugas
- 29) Meningkatkan peran serta warga madrasah dalam budaya pelestarian lingkungan
- 30) Meningkatkan kesadaran warga madrasah dalam budaya pencegahan kerusakan lingkungan
- 31) Meningkatkan peran warga madrasah dalam budaya pencegahan pencemaran lingkungan
- 32) Menumbuhkembangkan budaya hidup sehat bagi warga masyarakat
- 33) Menjadi madrasah sehat dengan gerakan Usaha Kesehatan Sekolah
- 34) Menanamkan keselarasan ucapan dan perbuatan bagi warga madrasah
- 35) Menjadikan karakter integritas sebagai landasan warga madrasah dalam memberikan pelayanan, bekerja, belajar, berproses dan memperoleh hasil.

4. Sumber Daya Manusia MAN 2 Ponorogo

a. Tenaga Pendidik

Komposisi tenaga pengajar di MAN 2 Ponorogo mencakup guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 60 orang (20 pria dan 40 wanita) dan guru Non-PNS sejumlah 24 orang (13 pria dan 11 wanita), sehingga total guru di madrasah ini adalah 84 orang.

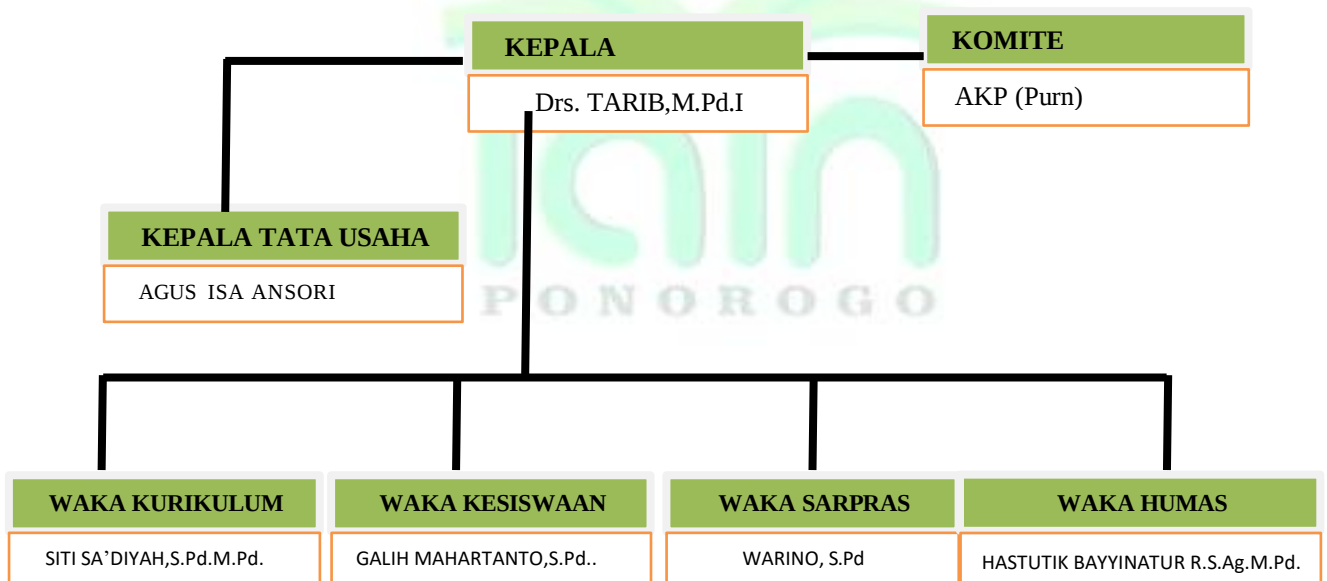
b. Tenaga Kependidikan

Jumlah total tenaga kependidikan di MAN 2 Ponorogo adalah 25 orang. Rinciannya, terdapat 5 pegawai berstatus PNS (2 laki-laki dan 3 perempuan) dan 20 pegawai berstatus Non PNS (15 laki-laki dan 5 perempuan).

c. Peserta Didik Tahun Pelajaran 2024/2025

Jumlah siswa di MAN 2 Ponorogo terbagi dalam tiga tingkatan: kelas 10 (450 siswa), kelas 11 (422 siswa), dan kelas 12 (400 siswa). Rinciannya adalah: kelas 10 memiliki 13 rombel dengan 143 siswa laki-laki dan 307 siswa perempuan; kelas 11 memiliki 13 rombel dengan 102 siswa laki-laki dan 320 siswa perempuan; dan kelas 12 memiliki 12 rombel dengan 102 siswa laki-laki dan 298 siswa perempuan.

5. Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 2 Ponorogo

6. Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo

Sarana dan prasarana memegang peranan vital dalam menunjang keberhasilan pelayanan publik dan pembelajaran. Ketidakterseediaannya dapat menghalangi tercapainya hasil yang diharapkan. Sarana pendidikan secara spesifik adalah alat, bahan, dan perabot yang digunakan langsung dalam kegiatan belajar mengajar. MAN 2 Ponorogo memiliki beragam sarana yang memadai, di antaranya 37 ruang kelas, 3 ruang keterampilan, 3 gazebo, 24 toilet, 3 area parkir, serta fasilitas pendukung administratif (ruang kepala, waka, TU, guru), fasilitas pembelajaran (perpustakaan, laboratorium), fasilitas kegiatan (aula, ruang seni, UKS, ruang ekstrakurikuler, masjid, ma'had, gor), dan fasilitas penunjang lainnya (koperasi, gedung workshop).⁷¹

7. Program Pembelajaran dan Ekstrakurikuler

Madrasah Aliyah Negeri 2 Ponorogo menyelenggarakan berbagai program sebagai berikut:

a. Kelas Internasional Program (ICP)

Program layanan kelas dengan kurikulum *Cambridge* bersertifikat Internasional yang mengedepankan ketrampilan berpikir pemecahan masalah dan berkomunikasi Internasional.

b. Kelas Kelompok Belajar Cepat (KBC) atau Cerdas Istimewa Berbakat Istimewa (CIBI)

Yaitu layanan kelas yang ditujukan untuk siswa yang ingin menempuh kelas percepatan atau akselerasi dengan belajar 2 tahun lulus.

c. Kelas Persiapan Kedinasan

Yaitu kelas yang didesain untuk mempersiapkan peserta didik untuk masuk ke sekolah kedinasan yang merupakan sekolah tinggi yang dikelola di bawah Kementerian badan lembaga Pemerintah yang sebagian atau seluruh biayanya ditanggung oleh Kementerian yang menaungi.

d. Kelas Bina Prestasi

Yaitu program yang disiapkan untuk mendidik siswa yang mempunyai

⁷¹ Hasil Observasi, Sarana dan Prasarana MAN 2 Ponorogo, 10 Maret 2025

akademik unggul dan siap lolos untuk masuk ke Perguruan Tinggi favorit melalui jalur SNBP dan SNBT.

e. Kelas Unggulan

Yaitu pelayanan yang diberikan kepada mayoritas peserta didik MAN 2 Ponorogo dengan bimbingan dan pengembangan bakat akademik.

1) Program riset

Program yang diberikan kepada peserta didik MAN 2 Ponorogo yang memiliki minat di bidang penelitian.

2) Program olimpiade

Program yang memiliki kemampuan lebih di bidang sains dan khususnya pada bidang lomba Kompetisi Sains Madrasah (KSN) yang diselenggarakan oleh Kemenag.

3) Program vokasi multimedia

Program layanan kelas keterampilan jurusan teknik multimedia diperuntukkan bagi peserta didik yang mempunyai minat dan potensi di bidang komputer

4) Program tata busana

Program layanan kelas keterampilan jurusan tata busana diperuntukkan bagi peserta didik yang mempunyai minat dan potensi di bidang tata busana.

5) Program vokasi elektro/robotik

Program layanan kelas keterampilan jurusan elektro diperuntukkan bagi peserta didik yang mempunyai minat dan potensi di bidang elektro.

6) Program olahraga

Program layanan kelas keahlian olahraga diperuntukkan bagi peserta didik yang mempunyai minat dan potensi di bidang olahraga.

7) Program seni

Program layanan kelas keahlian di bidang seni diperuntukkan bagi peserta didik yang mempunyai minat dan potensi di bidang seni kaligrafi

8) Program tahfidz

Program kelas keahlian menghafalkan Al-Qur'an, minimal sudah memiliki hafalan 3 juz.⁷²

B. Paparan Data Khusus

Perencanaan melibatkan pembuatan serangkaian keputusan yang berfungsi sebagai pedoman atau patokan dalam mengimplementasikan berbagai kegiatan. Tujuannya adalah untuk meraih hasil yang diinginkan dengan sumber daya yang tersedia. Tahap perencanaan ini memegang peranan penting sebagai fondasi sebelum program kerja yang telah disusun dijalankan. Dasar peranan dari perencanaan ini adalah sebagai langkah awal melaksanakan. Perencanaan melibatkan pembuatan serangkaian keputusan yang berfungsi sebagai pedoman atau patokan dalam mengimplementasikan berbagai kegiatan. Tujuannya adalah untuk meraih hasil yang diinginkan dengan sumber daya yang tersedia. Tahap perencanaan ini memegang peranan penting sebagai fondasi sebelum program kerja yang telah disusun dijalankan. suatu program yang akan dilaksanakan pihak lembaga pendidikan. Pada dasarnya dengan adanya manajemen program di sini diharapkan dapat mengelola serangkaian kegiatan yang saling berkaitan, dengan tujuan untuk memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki dapat memberikan nilai strategis yang signifikan.

Pada tanggal 5 Maret 2025, peneliti mendatangi langsung ke lokasi penelitian, yaitu MAN 2 Ponorogo untuk meminta izin melakukan penelitian. Dari hasil observasi peneliti mengenai perencanaan manajemen *international class program* dalam membangun madrasah berwawasan global ialah penetapan visi, misi dan tujuan *international class program* yang mengadopsi dari dimensi visi madrasah, yaitu unggul.⁷³ Sesuai yang disampaikan oleh Kepala Madrasah Bapak Tarib, beliau menyampaikan bahwa:⁷⁴

⁷² Hasil Observasi, Program Pembelajaran dan Ekstrakurikuler MAN 2 Ponorogo, 10 Maret 2025

⁷³ Lihat Transkrip Observasi Kode: 01/O/5-3/2025

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/10-3/2025

“Rencana international class program MAN 2 Ponorogo itu ya nggak jauh-jauh dari visi misi madrasah kita yang udah ada: religius, unggul, berbudaya, dan berintegritas. Terus, kita juga punya tema "The World Madrasah" biar nunjukkin semangat kita buat bisa maju di kancah global. Dengan ditetapkan visi, misi, dan tujuan buat program kelas internasional ini, intinya sih biar jadi pegangan buat ngejalanin programnya nanti.”

Hal senada dengan apa yang disampaikan oleh Wakil Kepala bidang Kurikulum yakni Ibu Siti Sa’diyah, beliau menjelaskan bahwa:⁷⁵

“Jadi, proses ngerencanain ini tuh kita adain sekitar satu atau dua bulan sebelum masuk sekolah lagi. Semua yang penting ikutan nimbrung, mulai dari kepala sekolah, wakilnya, ketua program, sama guru-guru yang kecipratan urusan perencanaan ini. Biar apa? Biar kita bisa bareng-bareng mikirin visi, misi, sama tujuan yang mau kita kejar buat setiap program di MAN 2 Ponorogo.”

Tabel 4.1 Visi, Misi dan Tujuan *International Class Program* (ICP)

Visi, Misi dan Tujuan <i>International Class Program</i> (ICP)	
Visi	Lulusan kompetitif dan rekognisi di tingkat global
Misi	1. Unggul akademik 2. <i>Supporting ko-kurikuler</i> 3. <i>Global attitude</i> 4. <i>High-rate religiosity</i>
Tujuan	Menghasilkan lulusan siap studi lanjut ke Universitas ternama nasional dan Internasional dengan membekali mereka kemampuan berpikir kritis dan kemampuan memecahkan masalah sehingga memiliki daya saing di kancah global.

Dalam proses perumusan perencanaan erat kaitannya dengan pembentukan tim atau pengurus *international class program* yang bertujuan untuk memastikan kelancaran pelaksanaan program, mengarahkan kegiatan, serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan di awal. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Siti Sa’diyah:⁷⁶

“Dibentuk juga tim atau pengurus *international class program* yang

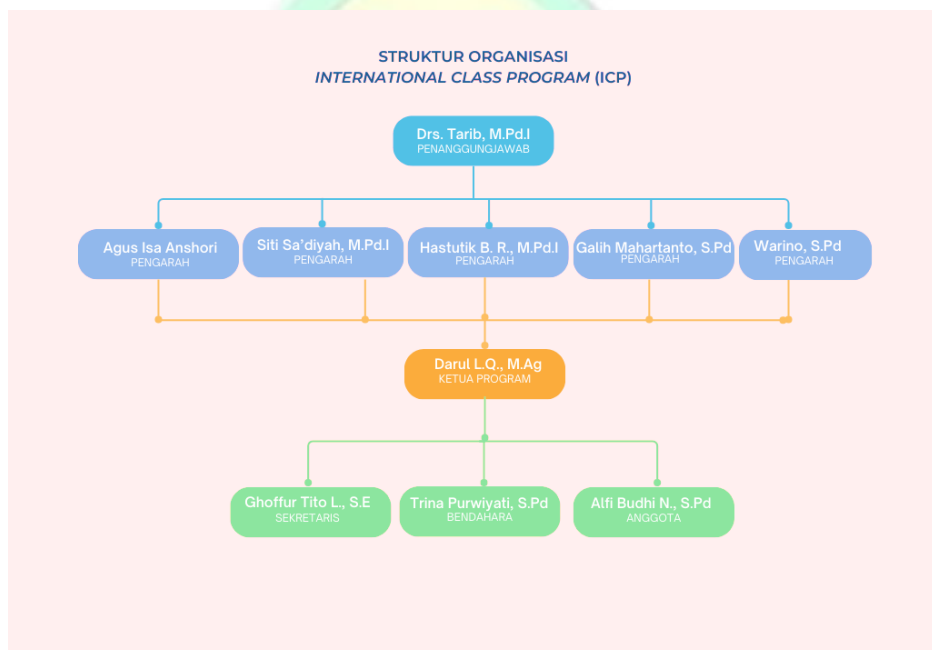
⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

diberikan wewenang dan tanggungjawab untuk menjalankan dan mengelola agenda.”

Diperkuat dengan apa yang disampaikan oleh Ketua Program *International Class Program* (ICP) Ibu Darul Lailatul Qomariyah, beliau menjelaskan bahwa:⁷⁷

“Perencanaan yang matang pada awal tahun ajaran baru merupakan hal yang harus dilakukan oleh pihak-pihak yang terkait dengan kesuksesan program ke depannya. Pembentukan tim yang solid juga termasuk dari proses perencanaan guna mengelola program dengan sebaik mungkin, serta proses perencanaan ini dievaluasi secara berkala.”



Gambar 4.2 Stuktur Organisasi *International Class Program* (ICP)

Sebagaimana tercatat dalam dokumentasi peneliti, kegiatan rapat telah dilaksanakan selama proses perencanaan guna merumuskan tugas serta kewajiban seluruh anggota yang terlibat dalam pelaksanaan *International Class Program* (ICP) yang telah disusun secara kolektif. Tujuan dari pembagian tugas dan kewajiban ini adalah untuk mengoptimalkan pemahaman mengenai langkah-langkah yang harus diambil selama implementasi *International Class Program* (ICP).

Tahap perencanaan memerlukan adanya analisis yang bertujuan untuk

⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/12-3/2025

menilai berbagai aspek internal dan eksternal yang relevan, sekaligus memahami potensi yang mungkin berkembang pada masa kini dan yang akan datang. Analisis ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki serta meningkatkan performa dan memanfaatkan peluang. Menganalisis lingkungan internal maupun eksternal menjadi salah satu cara untuk mengatasi masalah dan ancaman di masa yang akan datang dengan melakukan rapat koordinasi yang berkelanjutan. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Tarib, yaitu:⁷⁸

“Sebagai langkah awal dalam merumuskan program yang selaras dengan kebutuhan global terkini, kami melakukan analisis terhadap lingkungan eksternal dan internal, serta mengkaji dinamika dalam lingkup internasional. Untuk mengembangkan International Class Program (ICP), institusi pendidikan MAN 2 Ponorogo melaksanakan serangkaian analisis mendalam dengan menggunakan metode SWOT, yang meliputi identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang relevan.”

Hal tersebut diperkuat dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Siti Sa'diyah bahwa:⁷⁹

“Menganalisis kekuatan yakni, MAN 2 Ponorogo telah memiliki kegiatan-kegiatan bertaraf internasional seperti kompetisi riset, olimpiade internasional, generation global, dan *english club* serta dalam pelaksanaannya mendapat respon positif dari wali peserta didik. Kelemahannya, program ICP baru berjalan 2 tahun dan sumberdaya yang belum sepenuhnya terampil dalam pengelolaan pembelajaran berstandar *cambridge*. Peluangnya, mendapat support dari Kemenag Kabupaten dan KSKK Madrasah, siswa-siswi program ICP kompetitif studi lanjut luar negeri, intensifitas pengikutsertaan dan pembinaan lomba mampu menarik minat para calon peserta didik ICP. Ancamannya, mulai dari persaingan territorial dengan sekolah lain yang sudah menerapkan program ICP, rekognisi di universitas atau pendidikan tinggi luar negeri, tingkat penerimaan lulusan ICP, serta pendanaan program ICP.”

Dengan adanya manajemen *International Class Program* (ICP) dapat membangun madrasah yang memiliki pandangan dan sikap mendunia, serta diharapkan mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam yang sudah dipelajari di madrasah dengan pengetahuan dan keterampilan global untuk mempersiapkan generasi penerus bangsa yang kompeten dan adaptif di era modern. Dalam

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/10-3/2025

⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

perencanaan program ini juga menentukan target dan sasaran yang akan dicapai, seperti yang disampaikan Ibu Darul Lailatul Qomariyah bahwa:⁸⁰

“Selain menganalisis secara berkala dan mendalam, penentuan target yang ingin dicapai berupa menyelesaikan kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum internasional dengan metode adaptasi dan adopsi. Serta menentukan sasaran dari program ICP yaitu siswa-siswi baru yang berproyeksi studi lanjut ke perguruan tinggi kredibel dalam dan luar negeri.”

Sebelum melaksanakan *International Class Program* (ICP) perlu mempersiapkan kurikulum, di mana kurikulum yang digunakan dalam program ini merupakan adopsi kurikulum dan metode pembelajaran *cambridge*. Secara umum, Bahasa Inggris merupakan bahasa pengantar yang diterapkan dalam kurikulum Cambridge. Hal serupa berlaku pada bahasa yang digunakan dalam materi pembelajaran pendukung. Implementasi Bahasa Inggris ini memiliki tujuan untuk membekali peserta didik agar siap berpartisipasi dalam lingkup global. Selain itu, buku-buku berbahasa Inggris yang juga menyajikan struktur bahasa dan elemen budaya diharapkan dapat mengakselerasi kemampuan siswa dalam berbahasa Inggris sekaligus menanamkan kerangka berpikir yang relevan. Hal tersebut sesuai dengan penyampaian Ibu Sa'diyah, bahwa:⁸¹

“*International Class Program* (ICP) merupakan sebuah program yang mengadopsi kurikulum dan metode pengajaran internasional dan menyediakan fasilitas belajar mengajar yang menyenangkan dalam proses pembelajarannya, sehingga diharapkan siswa dapat memiliki bekal cukup untuk bersaing memperebutkan kuota SNBP di berbagai perguruan tinggi ternama serta hasrat untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi luar negeri.”

Dipertegas dengan pemaparan oleh Ibu Darul Lailatul Qomariyah, di mana kemampuan anak *International Class Program* (ICP) memang diasah secara kontinu dengan penggunaan Bahasa Inggris pada setiap pembelajaran di kelas, beliau memaparkan bahwa:

Dengan adanya *international class program* diharapkan dapat meningkatkan kemampuan Bahasa Inggris siswa, menyiapkan siswa-siswi *international class program* untuk kompetisi akademik

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/12-3/2025

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

internasional, dan memberikan pengalaman belajar dengan standar internasional.

Berdasarkan analisis data yang dipaparkan mengenai perencanaan manajemen International Class Program (ICP) dalam rangka membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo, dapat ditarik kesimpulan bahwa proses perencanaan mencakup beberapa tahapan esensial, antara lain: (1) Formulasi atau penyusunan visi, misi, dan tujuan International Class Program (ICP) yang mengadopsi dimensi keunggulan dari visi madrasah. (2) Perumusan pembagian tugas dan kewajiban melalui struktur organisasi yang telah ditetapkan, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam mencapai target yang diharapkan. (3) Analisis SWOT terhadap faktor internal dan eksternal melalui rapat koordinasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan. (4) Penetapan target dan sasaran yang menjadi fokus utama program. (5) Penyusunan kurikulum yang komprehensif guna mempersiapkan peserta didik untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, khususnya dalam konteks internasional.



Gambar 4.3 Peta Konsep Perencanaan Manajemen *International Class Program* (ICP) dalam Membangun Madrsarah Berwawasan Global

C. Analisis Data

Perencanaan merupakan tahapan awal dalam suatu rangkaian pekerjaan yang dilaksanakan sebelum proses implementasi atau pelaksanaan dimulai. Sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry, perencanaan adalah tindakan menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu kelompok guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁸² Dengan adanya perencanaan yang dirancang secara efektif, diharapkan akan memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Proses perencanaan *International Class Program* (ICP) diinisiasi melalui rapat kerja. Output dari kegiatan perencanaan ini akan menjadi rujukan utama dan strategi terstruktur yang wajib dikembangkan dan diimplementasikan, berfungsi sebagai pedoman dalam tahapan pelaksanaan program sebagai upaya untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan yang telah digariskan. Dalam konteks ini, Hadari Nawawi, melalui karyanya bersama Abdul Majid, mendefinisikan perencanaan sebagai penyusunan langkah-langkah sistematis dalam menyelesaikan suatu permasalahan atau melaksanakan suatu pekerjaan yang terarah pada realisasi tujuan tertentu.⁸³

Implementasi perencanaan manajemen *International Class Program* (ICP) dalam upaya mewujudkan madrasah berorientasi global di MAN 2 Ponorogo dimulai dengan determinasi visi, misi, dan tujuan program yang merupakan derivasi dari visi madrasah, yakni “Religius, Unggul, Berbudaya, dan Integritas”. Konstruksi visi, misi, dan tujuan program disesuaikan dengan orientasi dan aspirasi madrasah yang mengedepankan tema “*The World Madrasah*”, dengan ekspektasi untuk mengakselerasi potensi dan bakat seluruh anggota madrasah seiring dengan dinamika zaman, serta memperkuat daya saing madrasah di ranah regional, nasional, dan internasional. Tahapan selanjutnya melibatkan perumusan struktur organisasi serta alokasi tugas dan tanggung jawab, yang diarahkan untuk mengoptimalkan efisiensi kerja dalam

⁸² George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2020), 17.

⁸³ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 16.

mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan manajemen program selanjutnya ialah menganalisis faktor-faktor baik internal maupun eksternal, pada tahap ini tim pengelola bersama *stakeholder* madrasah harus bisa memanfaatkan peluang dan kekuatan *International Class Program* (ICP) yang ada, serta meminimalisir kelemahan dan ancaman yang mungkin terjadi. Analisis yang dimaksud dalam hal ini mengimplementasikan metode SWOT, yang merupakan sebuah pendekatan perencanaan strategis sistematis untuk mengevaluasi faktor-faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang relevan bagi suatu organisasi.⁸⁴ Adapun analisis faktor internal dan faktor eksternal yang sudah dilakukan, ditemui beberapa hasil yakni:

1. Kekuatan: madrasah sudah memiliki kegiatan-kegiatan bertaraf internasional, seperti kompetisi riset, olimpiade internasional, *generation global*, *english club*. Adanya kegiatan-kegiatan yang terlaksana mendapat respon positif dari wali peserta didik.
2. Kelemahan: tenaga pendidik yang belum semua terampil dalam pengelolaan pembelajaran berstandar *cambridge*.
3. Peluang: telah tersosialisasi kepada seluruh warga madrasah sehingga mempermudah realisasi agenda program, support dari Kemenag Kabupaten dan KSKK Madrasah, proses rekrutment peserta didik baru dengan prosedur yang lebih ketat untuk improvisasi *input*, kompetitif di studi lanjut luar negeri, serta dengan adanya kegiatan-kegiatan bertaraf internasional yang sudah dilakukan mampu menarik para calon peserta didik *International Class Program* (ICP).
4. Ancaman: persaingan territorial dengan sekolah lain, rekognisi di Universitas/Pendidikan Tinggi luar negeri, tingkat penerimaan lulusan serta keberlangsungan dan pendanaan program.

Merujuk pada penelitian Moh. Arifudin dan kolega yang dipublikasikan

⁸⁴ Freddy Rangkuty, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), 19.

dalam jurnal ilmiah, dapat dipahami bahwa fungsi krusial dalam proses perencanaan program adalah untuk menata dan memberdayakan berbagai sumber daya yang tersedia, sehingga hasil yang diperoleh konsisten dengan target yang telah ditetapkan.⁸⁵ Hal tersebut senada dengan paparan data bahwa dalam perencanaan manajemen *International Class Program* (ICP) menentukan target dan sasaran yang tepat ialah langkah krusial dalam perencanaan manajemen program yang membantu madrasah untuk fokus, mengukur kemajuan, dan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif.

Serta penyusunan kurikulum berstandar internasional dengan mengintegrasikan mata kuliah bahasa asing, praktik studi kasus internasional, dan kurikulum yang relevan dengan standar global. Mulai dari menyiapkan sumber daya manusia yaitu guru dan siswa, pemilihan mata pelajaran yang akan menggunakan kurikulum *cambridge*, mempersiapkan perangkat pembelajaran yang variatif dan menyenangkan, dan menyiapkan sistem penilaian terintegrasi antara raport madrasah dan raport *check point*.

Dalam perspektif Roger Kaufman, yang dijelaskan dalam buku Nanang Fatah, perencanaan merupakan suatu proses sistematis dalam menetapkan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dan mengidentifikasi mekanisme serta sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang optimal. Esensinya, perencanaan adalah tindakan untuk menetapkan secara proaktif mengenai substansi pekerjaan, tata cara dan jadwal pelaksanaannya, justifikasi tindakan, serta pihak yang akan melaksanakannya. Keputusan-keputusan yang dihasilkan bertujuan untuk mengorientasikan tindakan dalam rentang waktu yang ditentukan (sesuai dengan durasi perencanaan) demi tercapainya penyelenggaraan sistem pendidikan yang lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang memiliki mutu unggul.⁸⁶

⁸⁵ Moh Arifudin, "Planing (Perencanaan) dalam Manajemen Pendidikan Islam," *Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 147.

⁸⁶ Nanang Fatah, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Banda Aceh: Remaja Rosdakarya, 2014), 105.

D. Sinkronisasi dan Transformatif

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti melalui serangkaian metode pengumpulan data, termasuk wawancara, observasi, dan dokumentasi, terkait perencanaan manajemen International Class Program (ICP) dalam upaya membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo, dapat disimpulkan bahwa madrasah telah melaksanakan perencanaan program secara komprehensif.

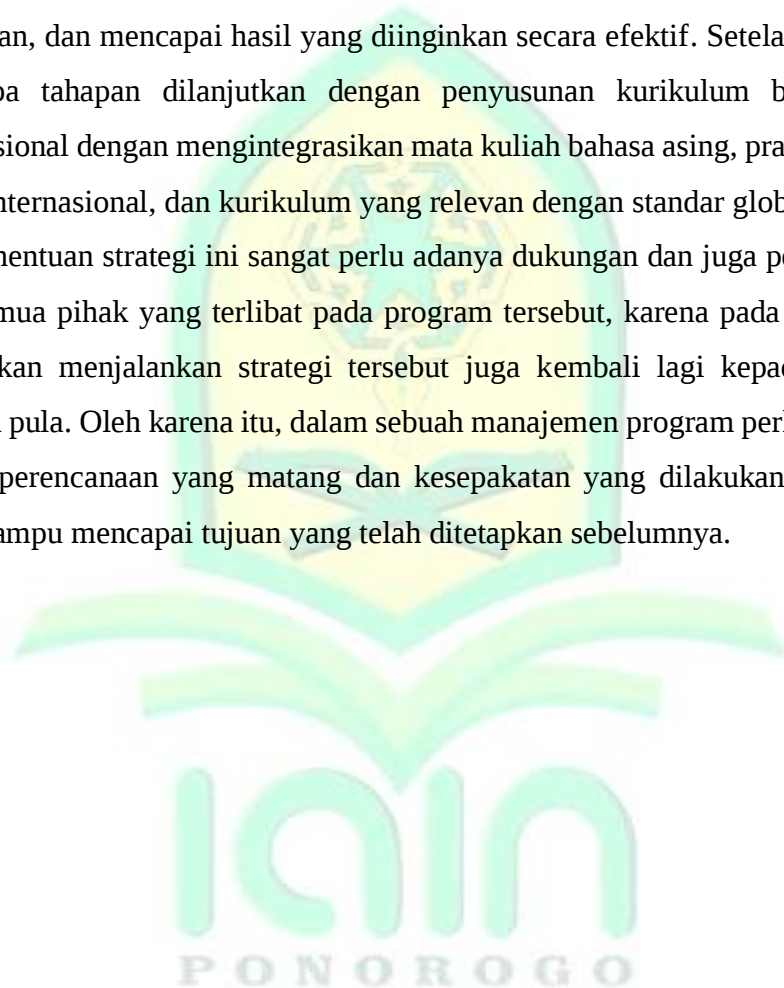
Konsep madrasah berwawasan global merujuk pada lembaga pendidikan yang mengadopsi pandangan dan sikap yang luas serta mendalam terhadap dinamika global, termasuk di dalamnya kemampuan untuk menjalin interaksi dan komunikasi yang efektif dengan berbagai latar belakang budaya dan komunitas internasional. Institusi pendidikan semacam ini tidak terbatas pada pengembangan kompetensi lokal, namun juga berorientasi pada pembekalan peserta didik agar menjadi individu yang berdaya saing di tingkat global dan mampu menghadapi kompleksitas tantangan global.

Proses perencanaan manajemen International Class Program (ICP) dimulai dengan determinasi visi, misi, dan tujuan program yang merupakan derivasi dari nilai-nilai inti madrasah, yakni “Religius, Unggul, Berbudaya, dan Integritas”. Konstruksi visi, misi, dan tujuan program disesuaikan dengan arah dan cita-cita madrasah yang mengedepankan tema “The World Madrasah”, dengan ekspektasi untuk mengakselerasi potensi dan bakat seluruh anggota madrasah seiring dengan perkembangan zaman, serta memperkuat daya saing madrasah di ranah regional, nasional, dan internasional. Langkah selanjutnya melibatkan perumusan struktur organisasi serta pendistribusian tugas dan kewajiban, yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tahapan selanjutnya dalam proses perencanaan adalah menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal. Pada fase ini, tim pengelola bersama dengan pemangku kepentingan madrasah diharapkan mampu mengoptimalkan peluang dan kekuatan yang dimiliki oleh *International Class Program* (ICP), serta memitigasi potensi kelemahan dan ancaman yang mungkin timbul.

Analisis yang diterapkan dalam konteks ini adalah metode SWOT, sebuah instrumen perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) yang relevan bagi suatu lembaga. Setelah melakukan identifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal selanjutnya yakni menentukan target dan sasaran yang tepat ialah langkah krusial dalam perencanaan manajemen program yang membantu madrasah untuk fokus, mengukur kemajuan, dan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif. Setelah melalui beberapa tahapan dilanjutkan dengan penyusunan kurikulum berstandar internasional dengan mengintegrasikan mata kuliah bahasa asing, praktik studi kasus internasional, dan kurikulum yang relevan dengan standar global.

Penentuan strategi ini sangat perlu adanya dukungan dan juga peran aktif dari semua pihak yang terlibat pada program tersebut, karena pada dasarnya yang akan menjalankan strategi tersebut juga kembali lagi kepada warga sekolah pula. Oleh karena itu, dalam sebuah manajemen program perlu adanya proses perencanaan yang matang dan kesepakatan yang dilakukan bersama agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.



BAB V

PELAKSANAAN MANAJEMEN MUTU *INTERNATIONAL CLASS*
PROGRAM DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN
GLOBAL DI MAN 2 PONOROGO

A. Paparan Data

Perencanaan manajemen *International Class Program* (ICP) dalam membangun madrasah berwawasan global merupakan suatu inisiatif yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan siap studi lanjut ke Universitas ternama nasional dan internasional dengan membekali mereka kemampuan berpikir kritis dan kemampuan memecahkan masalah sehingga memiliki daya saing di kancah global. Pada pembahasan pelaksanaan manajemen *International Class Program* (ICP) dalam membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo ini, peneliti mengamati bahwa tahapan pelaksanaan terbagi menjadi lima aspek, di antaranya aspek kurikulum, aspek kegiatan, aspek sumber daya manusia, aspek administrasi, dan aspek hubungan kerjasama.⁸⁷

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Madrasah Bapak Tarib, beliau memaparkan bahwa:⁸⁸

“Dalam pelaksanaannya sudah sesuai dengan perencanaan di awal program. Mulai dari beberapa aspek mulai dari aspek kurikulum, kegiatan, sumberdaya manusia, administrasi, dan hubungan kerjasama.”

Pelaksanaan manajemen program ICP ini melihat beberapa aspek yaitu aspek kurikulum dan aspek kegiatan. Seperti yang dijelaskan oleh WAKA Kurikulum Ibu Siti Sa'diyah, bahwa:⁸⁹

“Untuk memastikan pelaksanaan *International Class Program* (ICP) berjalan sesuai arah dan tujuan, perlu fokus pada beberapa aspek. Pertama, aspek kurikulum yang diterapkan harus jelas dan terintegrasi, mencakup kurikulum nasional dan internasional. Kedua, proses belajar mengajar harus menggunakan metode yang inovatif dan berbasis TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) dengan didukung berbagai sumber buku yang memadai. Ketiga, evaluasi siswa dan guru

⁸⁷ Lihat Transkrip Observasi Kode: 02/O/8-3/2025

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/10-3/2025

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

secara berkala harus dilakukan untuk memastikan kualitas dan efektivitas program. Dilanjutkan dengan pelaksanaan aspek kegiatan berupa penggunaan bahasa internasional, pembelajaran yang variatif dan inovatif, pengadaan proyek kolaboratif dan ditunjang dengan kegiatan ko-kurikuler.”

Dari pemaparan narasumber di atas diketahui bahwa pelaksanaan aspek kurikulum sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan, yaitu mempersiapkan siswa dengan kemampuan dan pengetahuan yang relevan di era global. Kurikulum program ICP yang terstruktur dan terintegrasi akan mendukung siswa dalam mengembangkan potensi mereka secara optimal. Pelaksanaan aspek kurikulum dalam program ICP meliputi: (a) Menyelenggarakan *syllabus mapping* yang mengintegrasikan kurikulum nasional dan kurikulum internasional (*cambridge curriculum*) dengan teknik adopsi dan adaptasi, (b) Menyediakan buku-buku sumber yang sesuai dengan kebutuhan, (c) Memastikan alokasi waktu tersedia untuk menyelesaikan target kurikulum, (d) Sistem penilaian terintegrasi raport madrasah dan raport *check point*.



Gambar 5.1 Proses Pembelajaran dengan Mendatangkan Guru Tamu

Sementara itu, pada pelaksanaan aspek kegiatan program ICP meliputi: (a) Mengupayakan bahasa pengantar berbahasa Inggris dalam setiap pembelajaran, (b) Mengupayakan implementasi strategi mengajar yang variatif dan menyenangkan, (c) Mendorong inovasi pembelajaran proyek kolaboratif antar mata pelajaran, (d) Menyediakan pemilihan kegiatan ko-kurikuler yang menunjang ketercapaian target pembelajaran. Adapun hasil observasi pada

pelaksanaan kegiatan atau agenda *International Class Program* (ICP) dapat dilihat pada lampiran transkrip observasi.⁹⁰

Dilanjutkan wawancara dengan Bapak Hari Supyanto selaku pengajar *international class program*, beliau memaparkan bahwa:⁹¹

“Dengan disiapkannya tenaga pengajar yang mumpuni dalam pembelajaran integrasi kurikulum nasional dan kurikulum *cambridge* merupakan suatu hal yang perlu disiapkan matang-matang.”

Pemaparan tersebut diperkuat oleh Ketua *International Class Program* (ICP) Ibu Darul Lailatul Qomariyah, bahwa:⁹²

“Aspek sumber daya manusia merupakan hal yang diperlukan dalam proses pelaksanaan program. Dalam hal ini tenaga pengajar yang mumpuni dalam bidang kurikulum merdeka dan kurikulum *cambridge*, penunjukan *Person in Charge* (PIC) atau seseorang yang bertanggungjawab untuk memastikan tugas atau proyek tersebut diselesaikan dengan baik dan sesuai rencana bisa dikatakan sebagai ketua program, tim yang solid dalam mengelola terlaksananya program ini, serta dukungan semua *stakeholder* madrasah dalam pelaksanaan program. Selain aspek SDM juga diperlukan aspek administrasi berupa perizinan mendirikan kelas internasional, *funding* atau pengelolaan pembiayaan, dan standar operasional penerimaan calon peserta didik kelas internasional.”

Dari pemaparan tersebut diketahui bahwa aspek sumber daya manusia memainkan peran kunci dalam kesuksesan aspek administrasi yang efektif. Aspek sumber daya manusia dalam perencanaan program, meliputi: (a) Mendayagunakan secara optimal tenaga pengajar yang mumpuni mata pelajaran kurikulum *cambridge* (Biologi, Fisika, Kimia, Matematika, Geografi, Ekonomi dan Bahasa Inggris) yang telah dipilih oleh madrasah, (b) Mengoptimalkan pemberdayaan tenaga pengajar yang telah tersedia di MAN 2 Ponorogo melalui berbagai program training peningkatan kompetensi guru, (c) Menunjuk PIC yang lihai berkomunikasi dengan dunia internasional sebagai penghubung antara ICP MAN 2 Ponorogo dengan pihak *cambridge*, (d) Tim pengelola yang solid dengan mengedepankan kerjasama tim, (e)

⁹⁰ Lihat Transkrip Observasi Kode: 03/O/8-3/2025

⁹¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/13-3/2025

⁹² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/12-3/2025

Dukungan penuh dari komite madrasah, kepala madrasah dan wakil kepala madrasah.



Gambar 5.2 Pembinaan Guru dan Tenaga Pendidikan

Sedangkan pada aspek administrasi perencanaan program, meliputi: (a) Melaksanakan tata persuratan (perijinan mendirikan kelas internasional) melalui madrasah ke pejabat yang berwenang, (b) Merancang *funding* (pengelolaan pembiayaan) yang sesuai dengan tingkat kebutuhan pengelola dan kemampuan masyarakat sebagai pengguna, (c) Menyusun SOP (Standar Operasional Prosedur) penerimaan siswa baru, (d) Mengelola dokumen-dokumen terkait dengan data siswa dan perkembangannya, (e) Menyediakan informasi yang jelas dan komprehensif bagi siswa dan guru pengampu.

Selanjutnya wawancara dengan Bapak Alfi Budhi Nabella selaku Anggota tim program *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, beliau menjelaskan bahwa:⁹³

“Pelaksanaan aspek hubungan dan kerjasama juga sangat riskan terhadap pelaksanaan program, seperti MoU dengan pihak-pihak yang dapat menyukseskan *international class program*, komunikasi yang efektif dengan wali siswa, keikutsertaan siswa dan guru dalam seminar dan webinar internasional dan pelaksanaan edukasi singkat (edutrip) ke lembaga luar negeri.”

⁹³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 05/W/13-3/2025

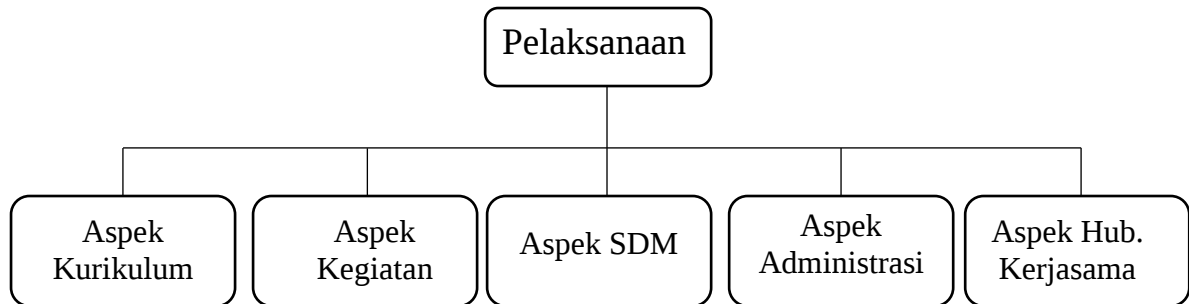


Gambar 5.3 Seminar Internasional untuk Siswa *International Class Program* (ICP)

Dari hasil wawancara dan dokumentasi di atas menunjukkan aspek hubungan kerjasama program *International Class Program* bahwa: (a) Melakukan studi banding ke beberapa sekolah sebagai referensi pendirian *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, (b) Menjalin MoU dengan pihak-pihak yang dapat mendukung keterlaksanaan *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, (c) Menjalin komunikasi efektif dengan calon orang tua/wali siswa *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, (d) Mengadakan atau mengikuti berbagai konferensi, seminar, webinar internasional guna memfasilitasi pertukaran gagasan, pengetahuan, dan praktik baik dalam bidang pendidikan. (e) Mendukung jalinan jaringan professional antar pendidik dan praktisi pendidikan berskala internasional, (f) Menyediakan kesempatan bagi siswa untuk edukasi singkat ke negara lain guna memperluas wawasan tentang budaya dan lingkungan pendidikan internasional.



Gambar 5.4 Edutrip Siswa *International Class Program* (ICP)



Gambar 5.5 Peta Konsep Pelaksanaan Manajemen *International Class Program* (ICP) dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global

B. Analisis Data

Perkembangan lembaga pendidikan saat ini berada pada fase transisi signifikan seiring dengan hadirnya era globalisasi dan disrupti teknologi generasi kelima (5.0). Era ini ditandai oleh berbagai fenomena, di antaranya, sebagaimana dikemukakan oleh Masdar Hilmy, peningkatan mobilitas kelembagaan di antara universitas-universitas dengan reputasi global. Pergerakan mobilitas ini secara mayoritas dilakukan oleh institusi pendidikan tinggi sebagai katalisator bagi inovasi-inovasi dalam bidang sains dan teknologi, yang menghasilkan pendapatan bagi ilmuwan dan universitas tempat mereka berafiliasi.⁹⁴ Konsekuensinya, dinamika mobilitas kelembagaan ini secara imperatif mensyaratkan kompetensi akademis yang selaras dengan tuntutan pasar global. Oleh karena itu, perubahan dan pengembangan suatu lembaga pendidikan tinggi idealnya diarahkan untuk memenuhi kebutuhan ini, yaitu terpenuhinya kompetensi fundamental dalam pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan komunitas akademis secara luas. Dengan demikian, interkoneksi kelembagaan antar institusi pendidikan di tingkat global di masa mendatang akan didominasi oleh pertukaran dan mobilisasi kompetensi dasar keilmuan serta keterampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat dunia.

⁹⁴ Masdar Hilmy, *Pendidikan Islam dan Tradisi Ilmiah* (Malang: Madani, 2016), 112.

Sebagai implikasinya, setiap lembaga pendidikan saat ini terlibat dalam kompetisi untuk mengadopsi serangkaian langkah dalam rangka internasionalisasi. Salah satu inisiatif yang menonjol adalah penyelenggaraan program kelas internasional oleh institusi pendidikan menengah ke atas, yang secara luas dikenal sebagai *International Class Program* (ICP). ICP merupakan program yang secara aktif diimplementasikan oleh berbagai lembaga pendidikan melalui pembentukan kelas khusus yang menggunakan bahasa asing, seperti Bahasa Inggris dan Arab, atau bahasa lainnya, sebagai medium instruksi utama. Berbagai kegiatan internasional juga diakomodasi oleh ICP bagi peserta didik maupun tenaga pengajar, dalam format pertukaran siswa dan penelitian dengan cakupan internasional. Implementasi program kelas internasional di suatu lembaga pendidikan berperan sebagai stimulus penting dalam mencapai tujuan internasionalisasi. Dalam konteks ini, Knight menjelaskan bahwa internasionalisasi merupakan proses pengintegrasian aspek internasional, interkultural, dan global ke dalam kerangka pendidikan.⁹⁵ Adapun proses pelaksanaan manajemen *International Class Program* (ICP) dalam membangun madrasah berwawasan global, yakni:

1. Aspek kurikulum

Kurikulum merupakan tujuan yang ingin dicapai melalui proses pembelajaran, baik secara umum maupun khusus. Dalam pelaksanaan aspek kurikulum dalam program ICP meliputi: (a) Menyenggarakan *syllabus mapping* yang mengintegrasikan kurikulum nasional dan kurikulum internasional (*cambridge curriculum*) dengan teknik adopsi dan adaptasi, (b) Menyediakan buku-buku sumber yang sesuai dengan kebutuhan, (c) Memastikan alokasi waktu tersedia untuk menyelesaikan target kurikulum, (d) Sistem penilaian terintegrasi raport madrasah dan raport *check point*.

2. Aspek kegiatan

Aspek kegiatan adalah komponen atau bagian penting yang

⁹⁵ J. Knight, "An Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales," *Journal of Studies in International Education* 8, no. 33 (2003): 38.

membentuk atau mempengaruhi suatu kegiatan. Pada pelaksanaan aspek kegiatan program ICP meliputi: (a) Mengupayakan bahasa pengantar berbahasa Inggris dalam setiap pembelajaran, (b) Mengupayakan implementasi strategi mengajar yang variatif dan menyenangkan, (c) Mendorong inovasi pembelajaran proyek kolaboratif antar mata pelajaran, (d) Menyediakan pemilihan kegiatan ko-kurikuler yang menunjang ketercapaian target pembelajaran.

3. Aspek sumber daya manusia

Dengan mengelola aspek-aspek sumber daya manusia dengan baik, manajemen *International Class Program* dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, dan mencapai tujuan bisnis secara efektif. Aspek sumber daya manusia dalam perencanaan program, meliputi: (a) Mendayagunakan secara optimal tenaga pengajar yang mumpuni mata pelajaran kurikulum *cambridge* (Biologi, Fisika, Kimia, Matematika, Geografi, Ekonomi dan Bahasa Inggris) yang telah dipilih oleh madrasah, (b) Mengoptimalkan pemberdayaan tenaga pengajar yang telah tersedia di MAN 2 Ponorogo melalui berbagai program training peningkatan kompetensi guru, (c) Menunjuk PIC yang lihai berkomunikasi dengan dunia internasional sebagai penghubung antara ICP MAN 2 Ponorogo dengan pihak *cambridge*, (d) Tim pengelola yang solid dengan mengedepankan kerjasama tim, (e) Dukungan penuh dari komite madrasah, kepala madrasah dan wakil kepala madrasah.

4. Aspek administrasi

Aspek administrasi merujuk pada elemen-elemen penting dalam pengelolaan dan pelaksanaan tugas-tugas administratif. aspek administrasi perencanaan program, meliputi: (a) Melaksanakan tata persuratan (perijinan mendirikan kelas internasional) melalui madrasah ke pejabat yang berwenang, (b) Merancang *funding* (pengelolaan pembiayaan) yang sesuai dengan tingkat kebutuhan pengelola dan kemampuan masyarakat sebagai pengguna, (c) Menyusun SOP (Standar Operasional Prosedur) penerimaan siswa baru, (d) Mengelola dokumen-dokumen terkait dengan

data siswa dan perkembangannya, (e) Menyediakan informasi yang jelas dan komprehensif bagi siswa dan guru pengampu.

5. Aspek hubungan kerjasama

Aspek-aspek kerjasama mencakup komunikasi, koordinasi, keseimbangan kontribusi anggota, dukungan, usaha, dan kohesivitas. aspek hubungan kerjasama program *International Class Program* bahwa: (a) Melakukan studi banding ke beberapa sekolah sebagai referensi pendirian *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, (b) Menjalin MoU dengan pihak-pihak yang dapat mendukung keterlaksanaan *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, (c) Menjalin komunikasi efektif dengan calon orang tua/wali siswa *International Class Program* MAN 2 Ponorogo, (d) Mengadakan atau mengikuti berbagai konferensi, seminar, webinar internasional guna memfasilitasi pertukaran gagasan, pengetahuan, dan praktik baik dalam bidang pendidikan. (e) Mendukung jalinan jaringan profesional antar pendidik dan praktisi pendidikan berskala internasional, (f) Menyediakan kesempatan bagi siswa untuk edukasi singkat ke negara lain guna memperluas wawasan tentang budaya dan lingkungan pendidikan internasional.

Penemuan di atas senada dengan teori yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn memandang implementasi kebijakan sebagai proses yang dinamis dan adaptif, bukan hanya sebagai proses linier. Mereka menekankan bahwa implementasi melibatkan berbagai elemen dan interaksi yang saling mempengaruhi, serta dapat mengalami perubahan seiring waktu dan kondisi yang ada.⁹⁶ Pelaksanaan atau implementasi merupakan komponen krusial dalam fungsi manajemen, mengingat fokus utamanya adalah pada interaksi langsung dengan personel di dalam organisasi lembaga pendidikan. Pelaksanaan atau implementasi adalah suatu proses yang menghubungkan dan mengkonsolidasikan tugas serta fungsi dalam keseluruhan struktur organisasi atau lembaga pendidikan.

⁹⁶ Van Meter dan Van Horn, *Analisis Kebijakan Publik* (Bandung: Bumi Aksara, 2006), 65.

Proses ini dioperasionalkan melalui alokasi tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang spesifik berdasarkan unit kerja dan bidang keahlian, sehingga terbentuk relasi kerja yang terintegrasi, sinergis, kooperatif, harmonis, dan terkoordinasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Proses implementasi manajemen *International Class Program* (ICP) di MAN 2 Ponorogo, sebagai upaya strategis dalam membangun madrasah dengan perspektif global, mencerminkan dedikasi madrasah dalam mendidik peserta didik untuk menyongsong era globalisasi. Ciri khas yang menonjol dari *International Class Program* (ICP) adalah penekanan pada kompetensi berbahasa asing, utamanya Bahasa Inggris. Dengan demikian, program ini melampaui sekadar transfer ilmu pengetahuan, melainkan juga menyediakan kesempatan untuk berinteraksi atau berpartisipasi dalam program internasional, seperti pertukaran pelajar, kehadiran guru tamu internasional, serta pembentukan kemitraan dengan institusi di negara lain.

International Class Program merupakan sebuah program yang dirancang dan diimplementasikan dengan tujuan utama untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kualifikasi yang mendapatkan pengakuan internasional. Penyelenggaraan program ini dilakukan melalui kemitraan dengan sekolah pusat yang telah mendapatkan akreditasi dari *Cambridge University International Examination* (CIE). Karakteristik fundamental program ICP adalah tetap mengedepankan kurikulum nasional dan memenuhi delapan standar nasional pendidikan, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Hal ini mengindikasikan adanya integrasi antara kurikulum nasional dan internasional. Lebih lanjut, pengelolaan mata pelajaran Biologi, Fisika, Kimia, Matematika, Geografi, Ekonomi, dan Bahasa Inggris dilakukan dengan menggunakan Bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar, mengadopsi

pendekatan pembelajaran berbasis TIK, mengimplementasikan metode team teaching dalam proses belajar, serta mengembangkan layanan *mastery learning* (pembelajaran yang menekankan penguasaan) dengan dukungan modul pembelajaran yang terstruktur. Dari topik pendidik atau guru yang mengajar, karakteristiknya adalah pendidik yang menguasai bahasa Inggris di dalam mata pelajaran yang merupakan adopsi dari kurikulum *cambridge*, di samping pendidik tersebut menguasai TIK sebagai sarana pembelajaran di kelas. Lulusan program ini dipersiapkan untuk memiliki kemampuan berbahasa Inggris yang baik serta mendapatkan validasi internasional melalui sertifikasi yang diterbitkan oleh CIE. Dalam aspek kurikulum, program ini mengaplikasikan Cambridge Curriculum, yang merupakan sebuah adaptasi dari kurikulum internasional yang berpusat pada University of Cambridge.

International Class Program (ICP) merupakan sebuah terobosan dalam pendidikan yang memiliki potensi perkembangan masa depan yang cerah. Program ini memiliki visi untuk mempersiapkan peserta didik agar memiliki kemampuan adaptasi yang relevan dengan tantangan-tantangan di masa depan. Dengan demikian, ICP menjadi sebuah upaya strategis dalam konteks pendidikan untuk menghasilkan generasi yang siap menghadapi dinamika global dan interaksi lintas negara. Sebagai pembeda, ICP mengaplikasikan kerangka kurikulum yang berbeda dengan kurikulum yang bersifat konvensional. Pelaksanaan manajemen ICP di MAN 2 Ponorogo memiliki beberapa aspek yaitu, kurikulum, kegiatan sumber daya manusia, administrasi dan hubungan kerjasama. Beberapa aspek tersebut berjalan berkesinambungan sehingga dapat mengembangkan program sesuai dengan arah dan tujuan yang sudah ditetapkan.

BAB VI

EVALUASI MANAJEMEN MUTU *INTERNATIONAL CLASS PROGRAM* DALAM MEMBANGUN MADRASAH BERWAWASAN GLOBAL DI MAN 2 PONOROGO

A. Paparan Data

Setelah tahapan pelaksanaan, proses selanjutnya adalah evaluasi. Evaluasi merupakan suatu prosedur penilaian terhadap suatu kegiatan atau program, yang hasilnya digunakan sebagai analisis situasi untuk tahapan berikutnya. Tahap ini memiliki signifikansi yang krusial karena melalui evaluasi akan teridentifikasi sejauh mana pekerjaan telah diimplementasikan serta capaian yang telah diraih. Selain itu, evaluasi juga memungkinkan identifikasi kendala-kendala yang mungkin timbul dalam proses manajemen program *International Class Program (ICP)*, yang merupakan aspek penting dalam upaya membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo.

Pada proses evaluasi yang dilakukan dalam membangun madrasah berwawasan global melalui program *International Class Program*, pihak yang terlibat yaitu orang-orang dari pihak madrasah dan tim pengelola program *International Class Program*. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Kepala Madrasah Bapak Tarib, bahwa:⁹⁷

“Dalam kegiatan evaluasi program ICP, pihak-pihak yang turut serta berasal dari internal sekolah, antara lain kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tim pengelola program, dan guru-guru yang menunjukkan produktivitas dalam kegiatan belajar mengajar.”

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Kepala Madrasah bahwa pihak yang terlibat dalam proses evaluasi adalah seluruh elemen yang mendukung dalam pelaksanaan program *International Class Program* di antaranya kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, tim pengelola program *International Class Program* serta guru yang produktif dalam kegiatan belajar mengajar di kelas *International Class Program*. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat dan relevan sehingga dapat digunakan

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/10-3/2025

untuk pengambilan keputusan, perbaikan dan pengembangan program atau kegiatan yang akan dievaluasi.

Evaluasi manajemen program *International Class Program* dilaksanakan rutin setiap satu atau dua bulan sekali dan pada akhir tahun pembelajaran sebagai tolak ukur dalam melihat apakah kegiatan yang telah dilaksanakan mencapai keberhasilan, maupun melihat hal-hal yang perlu diperbaiki. Sesuai yang disampaikan Waka Kurikulum Ibu Siti Sa'diyah bahwa:⁹⁸

“Rapat koordinasi dalam rangka evaluasi program diadakan secara rutin satu atau dua bulan sekali serta di akhir tahun pembelajaran sebagai tolak ukur keberhasilan program ICP ini”

Proses pelaksanaan evaluasi manajemen *International Class Program* diawali dengan diadakannya rapat koordinasi, seperti yang disampaikan Bapak Tarib, yakni:

“Proses evaluasi manajemen program ICP dilakukan dengan rapat koordinasi evaluasi secara berkala yang membahas mengenai hal-hal yang menjadi pendukung dan penghambat serta menentukan tindak lanjut ke depannya yang akan dilakukan”



Gambar 6.1 Proses Evaluasi *International Class Program*

Dari hasil wawancara dan dokumentasi di atas dapat dilihat bahwa diadakan evaluasi manajemen *International Class Program* guna mencapai kesepahaman bersama, berkoordinasi dengan berbagai pihak, dan menyelaraskan strategi untuk mencapai tujuan yang sama. Rapat koordinasi ini

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

juga digunakan untuk bertukar informasi mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat yang terjadi selama proses pelaksanaan *International Class Program* serta menentukan tindak lanjut strategi apa yang akan digunakan. Sesuai apa yang disampaikan Ibu Siti Sa'diyah mengenai faktor pendukung dalam pelaksanaan *International Class Program*, bahwa:⁹⁹

“Faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen ICP, meliputi perencanaan yang matang, mencakup identifikasi kebutuhan peserta, tujuan pembelajaran, kurikulum yang relevan, serta metode pengajaran yang efektif, akan membantu mencapai hasil yang optimal serta peserta yang memiliki motivasi belajar tinggi, disiplin, dan mampu beradaptasi dengan lingkungan belajar internasional akan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan program”

Ditambah dengan penyampaian dari Guru Pengajar Kelas *International Class Program* Bapak Hari Supyanto, bahwa:¹⁰⁰

“Faktor pendukung dalam segi pembelajaran ialah semangat peserta didik dalam mengikuti serangkaian pembelajaran dan kegiatan pada kelas program ICP ini serta evaluasi soal pada mata pelajaran kurikulum *cambridge* ini diujikan secara gratis. Sedangkan faktor penghambatnya ialah kendala guru dan siswa dalam menyesuaikan penggunaan Bahasa Inggris dalam setiap mata pelajaran, akan tetapi hal tersebut dapat diatasi dengan terus belajar secara konsisten”

Pemaparan tersebut dilengkapi dengan hasil wawancara dengan Ketua Program *International Class Program* Ibu Darul Lailatul Qomariyah mengenai faktor penghambat pelaksanaan program, yakni:¹⁰¹

“Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan berupa kesiapan guru dan siswa dalam menggunakan bahasa Inggris, keterbatasan sumber daya, serta adaptasi terhadap kurikulum internasional”

Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam proses evaluasi yang berlangsung di MAN 2 Ponorogo, pembahasan utama adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang akan memfasilitasi pelaksanaan program dan faktor-faktor yang berpotensi menjadi hambatan. Jadi, memungkinkan untuk meminimalisir terkait dengan resiko-resiko yang akan terjadi nantinya. Kemudian melihat atau

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/13-3/2025

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/12-3/2025

mengukur seberapa tingkat ketercapaiannya dalam proses pelaksanaan setiap program kerja yang dijalankan. Dengan hal tersebut nantinya akan mengetahui tindak lanjut seperti apa yang perlu untuk dilakukan dan apa yang perlu untuk dipertahankan.¹⁰²

Setelah melakukan rapat koordinasi dengan seluruh elemen *stakeholder* madrasah, evaluasi manajemen *International Class Program* dilanjutkan dengan penilaian akademik siswa berupa raport madrasah dan raport *check point* yang merupakan integrasi antara kurikulum nasional dan kurikulum *cambridge*, seperti yang dijelaskan oleh Ibu Siti Sa'diyah bahwa:¹⁰³

“Dalam proses pelaksanaan evaluasi setelah melakukan rapat koordinasi juga membahas tentang penilaian akademik siswa yang mencakup nilai raport madrasah dan nilai raport *check point* untuk mengukur sejauh mana pemahaman siswa mengenai pelajaran dengan kurikulum nasional dan kurikulum *cambridge*. ”

Proses evaluasi selanjutnya ialah dengan melakukan tindakan perbaikan untuk mengatasi ketidaksesuaian yang telah terjadi dan mencegah masalah yang memungkinkan untuk terjadi di masa yang akan datang. Tindakan perbaikan ini berupa supervisi oleh Kepala Madrasah dan training peningkatan kompetensi guru. Seperi pemaparan dari Ibu Darul Lailatul Qomariyah, beliau menyampaikan bahwa:¹⁰⁴

“Sesuai dengan penjelasan dari Kepala Madrasah dan Wakil Kepala Kurikulum, evaluasi manajemen program ICP melibatkan rapat koordinasi dan penilaian akademik siswa. Lebih lanjut, langkah-langkah perbaikan juga diimplementasikan melalui supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru yang mengampu kelas program ICP.”

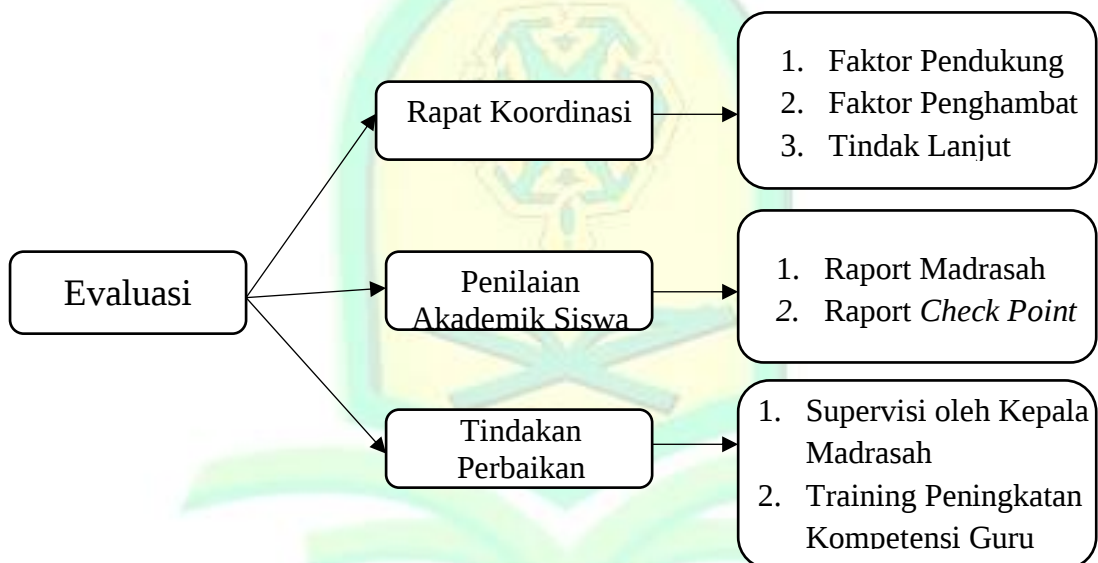
Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan, teridentifikasi bahwa supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, serta mengakselerasi mutu pembelajaran dalam program *International Class Program* demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Supervisi

¹⁰² Lihat Transkrip Observasi Kode: 04/O/10-3-2025

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/7-3/2025

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/12-3/2025

ini bertujuan untuk menyediakan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru agar mereka memiliki pemahaman yang lebih mendalam mengenai tujuan pendidikan dan peran strategis mereka dalam merealisasikan tujuan tersebut. Sedangkan training peningkatan kompetensi guru merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, serta mengembangkan profesionalisme guru agar dapat memberikan pendidikan yang lebih bermutu dan efektif. Training ini juga bertujuan untuk membuat guru lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan zaman, serta meningkatkan kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan di dunia pendidikan.



Gambar 6.2 Peta Konsep Evaluasi Manajemen *International Class Program* (ICP) dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global

B. Analisis Data

Evaluasi merupakan tahapan akhir dalam siklus manajemen program, yang dilaksanakan setelah fase perencanaan dan implementasi. Evaluasi program adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan cermat dengan tujuan untuk mengukur tingkat efektivitas dari setiap komponen program, baik selama masa pelaksanaan maupun setelah program tersebut

dilaksanakan.¹⁰⁵

Sebagaimana dikemukakan oleh Ina Magdalena beserta tim peneliti, evaluasi program bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi dan capaian suatu program yang telah dilaksanakan. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis terkait pelaksanaan program selanjutnya serta sebagai upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil program dalam rangka mencapai peningkatan mutu luaran.¹⁰⁶ Hal ini pun selaras dengan hasil deskripsi data sebelumnya bahwa dengan adanya proses evaluasi manajemen *International Class Program* (ICP) dalam mengembangkan madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo ini akan menghasilkan pembenahan yang dilakukan secara internal dalam lembaga pendidikan tersebut, terjalinnya komunikasi dan koordinasi yang baik antara *stakeholder* internal madrasah dan lembaga pendidikan dalam menyukseskan program yang telah disusun serta adanya strategi yang disusun guna diterapkan pada pelaksanaan yang akan datang.

Evaluasi dilaksanakan dengan tujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu program pendidikan dalam menyampaikan materi pembelajaran kepada peserta didik yang berpartisipasi di dalamnya. Di samping itu, evaluasi juga dilakukan untuk mengidentifikasi tingkat keberhasilan dan kelemahan suatu program pendidikan beserta seluruh komponen yang terlibat, dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.¹⁰⁷ Hal tersebut sesuai dengan hasil deskripsi data bahwa dalam proses evaluasi untuk membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo yaitu dengan melakukan penilaian akademik siswa dan melakukan tindakan perbaikan dari setiap kegiatan yang dijalankan oleh *International*

¹⁰⁵ Isep Djuanda, "Implementasi Evaluasi Program Pendidikan Karakter Model CIPP (Context, Input, Process dan Output)," *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam* 3, no. 1 (2020): 40.

¹⁰⁶ Ina Magdalena, "Pentingnya Evaluasi dalam Pembelajaran dan Akibat Manipulasinya," *Bintang: Jurnal Ina Magdalenadan Sains* 2, no. 2 (2020): 246.

¹⁰⁷ Syarnubi, "Hakikat Evaluasi dalam Pendidikan Islam," *Jurnal PAI Raden Fatah* 5, no. 2 (2023): 471.

Class Program.

Oleh karena itu, evaluasi merupakan suatu kebutuhan imperatif dalam setiap aktivitas yang telah dilaksanakan, yang memungkinkan identifikasi potensi hambatan dalam proses manajemen *International Class Program* (ICP) dalam rangka membangun madrasah berorientasi global di MAN 2 Ponorogo. Melalui mekanisme evaluasi, tingkat realisasi tujuan yang ingin dicapai dalam implementasi *International Class Program* dapat diukur, yang pada gilirannya akan menghasilkan peserta didik dengan penguasaan bahasa asing yang signifikan, terutama Bahasa Inggris. Dengan demikian, program ini melampaui sekadar transfer informasi, namun juga menyediakan kesempatan untuk berinteraksi atau berpartisipasi dalam program internasional, seperti pertukaran pelajar, kehadiran tenaga pendidik tamu internasional, dan kolaborasi dengan institusi pendidikan di negara lain. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, langkah-langkah tindak lanjut yang tepat untuk mencapai program kegiatan yang sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan dapat dirumuskan.

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Proses evaluasi di MAN 2 Ponorogo memiliki tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari adanya *International Class Program*, yang tujuan utamanya ialah mempersiapkan peserta didik dalam hal ilmu dan pengalaman akan interaksi atau program Internasional yang bersinggungan langsung dengan masyarakat global.

Proses evaluasi *International Class Program* di MAN 2 Ponorogo dilakukan dengan diadakannya rapat koordinasi evaluasi manajemen *International Class Program* guna mencapai kesepakatan bersama, berkoordinasi dengan berbagai pihak, dan menyelaraskan strategi untuk mencapai tujuan yang sama. Rapat koordinasi ini juga digunakan untuk bertukar informasi mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat yang terjadi selama proses pelaksanaan *International Class Program* serta menentukan tindak lanjut strategi apa yang akan digunakan.

Berkaitan dengan faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen ICP,

meliputi perencanaan yang matang, mencakup identifikasi kebutuhan peserta, tujuan pembelajaran, kurikulum yang relevan, serta metode pengajaran yang efektif, akan membantu mencapai hasil yang optimal serta peserta yang memiliki motivasi belajar tinggi, disiplin, dan mampu beradaptasi dengan lingkungan belajar internasional akan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan program. Sedangkan faktor penghambat dalam pelaksanaan berupa kesiapan guru dan siswa dalam menggunakan bahasa Inggris, keterbatasan sumber daya, serta adaptasi terhadap kurikulum internasional. Setelah mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang berpotensi muncul selama pelaksanaan, maka dimungkinkan untuk meminimalisasi risiko-risiko yang mungkin terjadi di kemudian hari. Selanjutnya, dilakukan pengukuran terhadap tingkat ketercapaian dalam proses implementasi setiap program kerja yang dijalankan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, dapat ditentukan langkah tindak lanjut yang diperlukan serta aspek-aspek yang perlu dipertahankan.

Setelah melakukan rapat koordinasi dengan seluruh elemen *stakeholder* madrasah, evaluasi manajemen *International Class Program* dilanjutkan dengan penilaian akademik siswa berupa raport madrasah dan raport *check point* yang merupakan integrasi antara kurikulum nasional dan kurikulum *cambridge*. Proses evaluasi selanjutnya ialah dengan melakukan tindakan perbaikan untuk mengatasi ketidaksesuaian yang telah terjadi dan mencegah masalah yang memungkinkan untuk terjadi di masa yang akan datang. Tindakan perbaikan ini berupa supervisi oleh Kepala Madrasah dan training peningkatan kompetensi guru.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa proses evaluasi manajemen *International Class Program* dalam rangka membangun madrasah berwawasan global di MAN 2 Ponorogo secara keseluruhan telah dilaksanakan secara efektif. Madrasah melibatkan pihak-pihak terkait dalam proses evaluasi, sehingga diperoleh pemahaman mengenai aspek-aspek yang memerlukan peningkatan di masa mendatang. Selain itu proses evaluasi ini dilakukan sekolah secara berkala dengan tujuan dapat mengukur tingkat keberhasilan dari

manajemen *International Class Program* yang dijalankan, dengan begitu nantinya akan dapat mengetahui bagaimana progress dari pelaksanaan program tersebut.



BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan temuan penelitian mengenai Manajemen Mutu *International Class Program* (ICP) dalam kerangka Membangun Madrasah Berwawasan Global di MAN 2 Ponorogo, peneliti merumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan memegang peranan fundamental sebagai langkah awal dalam manajemen program untuk merealisasikan tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada di MAN 2 Ponorogo. Implementasi perencanaan manajemen mutu *International Class Program* (ICP) dilakukan secara sistematis, dimulai dari perumusan visi, misi, dan tujuan yang terharmonisasi dengan visi madrasah, yang meliputi aspek religius, unggul, berbudaya, dan berintegritas. Penetapan ini melibatkan seluruh pemangku kepentingan seperti kepala madrasah, wakil kepala, ketua program, dan guru dalam forum musyawarah sebelum tahun ajaran baru. Pembentukan struktur organisasi ICP juga dilakukan untuk mendistribusikan tugas dan tanggung jawab secara jelas agar pelaksanaan program berjalan efektif. Selain itu, dilakukan analisis SWOT secara berkala terhadap faktor internal dan eksternal guna memperbaiki serta meningkatkan performa program ke depannya. Target utama ICP adalah menghasilkan lulusan yang kompetitif secara global dengan menyelesaikan kurikulum nasional dan internasional (*Cambridge*) serta pembelajaran berbasis Bahasa Inggris untuk mendukung kesiapan studi lanjut di universitas ternama dalam dan luar negeri. Melalui pendekatan ini, *International Class Program* (ICP) diharapkan mampu menghasilkan generasi yang tidak hanya memiliki keunggulan akademis, tetapi juga daya saing dan wawasan global yang kuat, dengan tetap menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman..

2. Pelaksanaan manajemen mutu *International Class Program* (ICP) di MAN 2 Ponorogo merupakan inisiatif strategis untuk membangun madrasah berwawasan global dengan tujuan mencetak lulusan yang siap melanjutkan studi ke perguruan tinggi nasional dan internasional, serta memiliki kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah. Pelaksanaan program ini mencakup lima aspek utama: kurikulum, kegiatan, sumber daya manusia, administrasi, dan hubungan kerjasama. Aspek kurikulum dilaksanakan dengan mengintegrasikan kurikulum nasional dan *Cambridge* melalui *syllabus mapping*, penyediaan buku sumber, alokasi waktu, serta sistem penilaian terintegrasi. Aspek kegiatan difokuskan pada penggunaan bahasa Inggris, metode pembelajaran inovatif, proyek kolaboratif, dan kegiatan ko-kurikuler yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran. Sumber daya manusia menjadi kunci dalam keberhasilan program melalui optimalisasi guru kompeten, penunjukan PIC, pembinaan, dan dukungan penuh stakeholder. Aspek administrasi mencakup perizinan pendirian kelas internasional, pengelolaan dana, SOP penerimaan siswa, dan pengelolaan data siswa secara profesional. Terakhir, aspek hubungan dan kerjasama diwujudkan melalui studi banding, MoU dengan pihak eksternal, komunikasi efektif dengan wali siswa, partisipasi dalam seminar internasional, serta edutrip ke luar negeri untuk memperluas wawasan siswa. Semua aspek ini dirancang dan dilaksanakan secara sinergis demi mendukung keberhasilan ICP sebagai program unggulan madrasah berdaya saing global.
3. Tahap evaluasi dalam manajemen mutu *International Class Program* (ICP) di MAN 2 Ponorogo merupakan suatu proses esensial untuk mengukur tingkat implementasi program, capaian yang telah diraih, serta kendala-kendala yang dihadapi. Evaluasi dilaksanakan secara periodik, dengan frekuensi satu hingga dua bulan sekali dan pada akhir tahun ajaran, melibatkan seluruh pemangku kepentingan terkait, termasuk kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tim pengelola program, dan guru-guru yang aktif dalam proses pembelajaran, dengan tujuan untuk memperoleh

informasi yang akurat sebagai landasan pengambilan keputusan dan pengembangan program lebih lanjut. Proses evaluasi diawali dengan rapat koordinasi yang membahas faktor pendukung seperti perencanaan matang, motivasi belajar siswa, serta efektivitas metode pengajaran, dan faktor penghambat seperti keterbatasan penggunaan Bahasa Inggris dan adaptasi terhadap kurikulum internasional. Evaluasi ini juga mencakup penilaian akademik siswa melalui raport madrasah dan raport *check point* sebagai bentuk integrasi kurikulum nasional dan *Cambridge*. Sebagai tindak lanjut, dilakukan supervisi oleh kepala madrasah dan pelatihan peningkatan kompetensi guru guna meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme tenaga pendidik, serta memastikan tujuan pendidikan tercapai secara optimal.

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti mengenai Manajemen Mutu *International Class Program* (ICP) dalam Membangun Madrasah Berwawasan Global di MAN 2 Ponorogo, maka beberapa rekomendasi berikut diajukan:

1. Penguatan penggunaan Bahasa Inggris dalam pembelajaran karena salah satu kendala utama dalam pelaksanaan ICP adalah keterbatasan penggunaan Bahasa Inggris, disarankan agar madrasah meningkatkan intensitas dan kualitas pelatihan Bahasa Inggris bagi guru dan siswa. Program pembiasaan berbahasa Inggris di lingkungan madrasah secara terstruktur dan konsisten juga perlu digalakkan untuk menunjang pembelajaran berbasis kurikulum internasional.
2. Optimalisasi adaptasi kurikulum Internasional karena adanya tantangan dalam penyesuaian terhadap kurikulum *Cambridge*, penting bagi tim pengelola ICP untuk menyediakan pelatihan berkelanjutan bagi guru tentang metodologi, sistem evaluasi, dan pendekatan pembelajaran internasional. Hal ini dapat meningkatkan kesiapan guru dalam menyampaikan materi sesuai standar global.

3. Peningkatan kolaborasi dengan lembaga Internasional karena untuk memperluas wawasan global siswa dan memperkuat eksistensi program ICP, maka disarankan agar MAN 2 Ponorogo memperluas jaringan kerja sama dengan lembaga pendidikan atau mitra internasional melalui program pertukaran pelajar, webinar global, atau virtual classroom dengan sekolah luar negeri. Pengembangan sarana dan prasarana penunjang ICP madrasah perlu memastikan tersedianya fasilitas pembelajaran yang memadai dan modern, seperti laboratorium bahasa, akses internet cepat, dan bahan ajar digital yang sesuai dengan kurikulum *Cambridge*, agar pembelajaran berjalan optimal dan tidak tertinggal dari sekolah internasional lainnya.
4. Evaluasi yang lebih mendalam dan tindak lanjut nyata perlu yang disertai dengan tindak lanjut yang konkret dan terdokumentasi, seperti penyusunan rencana aksi perbaikan, pembaruan modul ajar, dan refleksi berkala kinerja guru dan siswa. Hal ini penting untuk memastikan perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan program ICP.
5. Peningkatan partisipasi wali siswa dan stakeholder dalam proses pelaksanaan ICP perlu terus dibina melalui komunikasi aktif, forum diskusi, dan pelibatan dalam kegiatan madrasah. Hal ini akan memperkuat dukungan terhadap keberlangsungan dan pengembangan program.
6. Penguatan nilai keislaman dalam konteks global untuk membangun madrasah berwawasan global, maka perlu dipastikan bahwa nilai-nilai keislaman tetap menjadi landasan utama dalam semua aspek program. Hal ini dapat diwujudkan melalui integrasi nilai spiritual dalam kegiatan pembelajaran, proyek kolaboratif, dan edutrip internasional yang tetap membawa misi dakwah dan identitas Islam.

C. Rekomendasi

Sebagai rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dengan fokus dan tema yang sama, diharapkan para peneliti dapat mengembangkan kajian yang lebih mendalam mengenai efektivitas implementasi *International Class Program* (ICP) dalam meningkatkan kompetensi global peserta didik, dengan

mempertimbangkan baik aspek akademik maupun non-akademik secara komprehensif. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk melakukan studi komparatif dengan madrasah atau sekolah lain yang menerapkan program serupa guna memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai keberhasilan dan tantangan yang dihadapi. Selain itu, aspek kesiapan tenaga pendidik, keterlibatan orang tua, dan pemanfaatan teknologi dalam mendukung pembelajaran berbasis kurikulum internasional dapat menjadi fokus penting untuk dianalisis secara komprehensif sebagai upaya penguatan program ICP di masa mendatang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahmat. "Pengantar Pendidikan Teori, Konsep, dan Aplikasi." *Journal of Chemical Information and Modeling*, no. 9 (2013): 9.
- Abdul Majid. *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Ahmad Abrar Rangkuti. "Penerapan Manajemen Kurikulum pada Kelas Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Medan." Tesis, IAIN Sumatera Utara, 2012.
- Ahmad Bayu Abdulloh. "Manajemen Implementasi Kurikulum Cambridge dan Kurikulum Nasional di SMP Islam Alabidin Surakarta Tahun Pelajaran 2021/2022." Tesis, UIN Raden Mas Said, 2022.
- Albi Anggito and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Alfiya Amalia Hasna. "Manajemen Kurikulum Cambridge pada International Class Program di SMAN 3 Ponorogo." Skripsi, IAIN Ponorogo, 2024.
- Amran. "Faktor Penentu Keberhasilan Pengelolaan Satuan Pendidikan." *Jurnal Manajer Pendidikan* 9 (2015).
- Azwar Iskandar. "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) pada Balai Diklat Keuangan Makassar." *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi* 2, no. 2 (2019).
- Boediono. *Pendidikan dan Perubahan Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: Aditya Media, 1997.
- Budi Santoso, Tjutju Yuniarsih, and Alit Sarino. "The Influence Of Class Management On Students Learning Motivation Of Education Management Study Program." *Jurnal Manajerial* 16, no. 2 (2017).
- Candra Wijaya and Muhammad Rifa'i. *Dasar-dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing, 2016.
- Deem, Rosmery and Ka Ho Mok, L. L. "Transforming Higher Education in Whose Image? Exploring the Concept of the 'World Class' University in Europe and Asia." *Higher Education Policy* 21, no. 1 (2008).
- Farida Nugrahani. *Metode Penelitian Kualitatif: dalam Penelitian Pendidikan*

Bahasa, n.d.

Freddy Rangkutty. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009.

Galang Surya Gumilang. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling". *Jurnal Fokus Konseling* 2, no. 2 (2016).

George R Terry. *Asas-asas Manajemen*, Terj. Winardi. Bandung: PT Alumni, 2012.

George R. Terry. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2020.

Hasan Baharun. "Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Competitive Advantage pada Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Ilmu Tarbiyah "At-Tajdid,"* 243, 5, no. 2 (2016).

Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.

Ina Magdalena. "Pentingnya Evaluasi dalam Pembelajaran dan Akibat Manipulasinya." *Bintang: Jurnal Ina Magdalenadan Sains* 2, no. 2 (2020).

Isep Djuanda. "Implementasi Evaluasi Program Pendidikan Karakter Model CIPP (Context, Input, Process Dan Ouput)." *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam* 3, no. 1 (2020).

J. Knight. "An Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales." *Journal of Studies in International Education* 8, no. 33 (2003).

Jejen Musfah. *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan dan Praktik*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.

John Creswell. *Riset Pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Riset Kualitatif & Kuantitatif, Edisi Kelima*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015.

Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Banda Aceh: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.

Lilis Sulastri. *Manajemen: Sebuah Pengantar Sejarah, Tokoh, Teori dan Praktik*. Bandung: La Good's Publishing, 2014.

M. Anang Firmansyah and Budi W. Mahardhika. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.

- Marno and Trio Supriyanto. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Martin. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Maryam B. Gainau. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Kanisius, 2021.
- Marzuki. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Badan Perencana Universitas Islam Indonesia, 1991.
- Masdar Hilmy. *Pendidikan Islam dan Tradisi Ilmiah*. Malang: Madani, 2016.
- Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Jhonny Saldana. *Qualitative Data Analysis a Methods Sourcebook*. USA: SAGE, 2014.
- Michael Quinn Patton. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: Sage Publications, 1987.
- Miles Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Mochtar Buchori. *Pendidikan Antisipatoris*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2001.
- Moh Arifudin. "Planing (Perencanaan) dalam Manajemen Pendidikan Islam." *Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021).
- Moh. Nazir. *Metode Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Mohammad Thoha. *Manajemen Pendidikan Islam Konseptual dan Operasional*. Surabaya: Pustaka Radja, 2016.
- Molly N.N Lee. *Higher Education in South East Asia in The Era of Globalization, Dalam International Handbook of Higher Education*. Dordrecht: Springe, 2007.
- Nana Sudjana. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Nanang Fatah. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Banda Aceh: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 2003.

- Nur Aedi. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016.
- Nursalam. "Glocal Vision to Deconstruct Internationalization in Indonesian Higher Education." *JSSER: Journal of Social Studies Education Research* 11, no. 1 (2020).
- Ramaliyus. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2010.
- Rosmery Deem and Ka Ho Mok, L. L. "Transforming Higher Education in Whos Image Exploring the Concept of the 'Word Class' Universil in Europe and Asia." *Higher Education Policy* 21, no. 1 (2008).
- Salim and Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Sayuthi Ali. *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Teori dan Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- Sisdiknas. "Undang-Undang No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional." *Acta Pædiatrica* 71, no. 3 (1982). <https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>.
- Stamma Amin. "Manajemen Pengembangan Kurikulum Berwawasan Global pada Program Khusus Internasional (KKI) STAIN Salatiga." Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2015.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sugiyono, Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta, 2015.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sukarna. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Mandar Maju, 2011.
- Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Purwokwert: STAIN Press, 2008.
- Supriyadi Saputra. *Makalah: Manajemen Kurikulum dan Pengembangan Bahan Ajar Model ICP*, 2009.

- Syarnubi. "Hakikat Evaluasi dalam Pendidikan Islam." *Jurnal PAI Raden Fatah* 5, no. 2 (2023).
- U. Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Umar Sidiq. *Kebijakan Pemerintah terhadap Pendidikan Islam di Indonesia*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Umar Sidiq and Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Van Meter dan Van Horn. *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Bumi Aksara, 2006.
- Victor Ringhard Pattipeilohy. "Inovasi Produk dan Keunggulan Bersaing: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada Usaha Nasi Kuning di Kelurahan Batu Meja Kota Ambon)." *Jurnal Maneksi* 7, no. 1 (2018).
- W. Mantja. *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Winaka Media, 2003.
- Widjono HS. *Bahasa Indonesia Mata Kuliah Pengembangan Kepribadian Di Perguruan Tinggi Edisi Revisi*. Jakarta: PT Grasindo, 2007.
- Wiwit Eka Winarsih. "Implementasi Kurikulum 2013 melalui Pendekatan Cambridge Assessment International Education Pada Pembelajaran di Kelas Tiga Sekolah Dasar Pelita Hati Jember." *Wiwit Eka Winarsih* 4, no. 2 (2021).
- Zainur Roziqin and Hefny Rozaq. "Menggagas Competitive Advantage melalui Branding Image di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo." *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* 18, no. 2 (2018).
- Zamroni. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2000.
- Zayyini Rusyda Mustarsyidah. "Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri 1 dan MTs Negeri 2 Ponorogo)." Tesis, IAIN Ponorogo, 2022.