

**ANALISIS HAMBATAN MANAJEMEN PROGRAM
MADRASAH ALIYAH PLUS KETERAMPILAN: STUDI KASUS PADA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 5 JOMBANG**

SKRIPSI

**OLEH
MUHAMMAD AL FAJRI
NIM. 19170056**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2024**

**ANALISIS HAMBATAN MANAJEMEN PROGRAM MADRASAH
ALIYAH PLUS KETERAMPILAN: STUDI KASUS PADA MADRASAH
ALIYAH NEGERI 5 JOMBANG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana**

**Oleh:
Muhammad Al Fajri
NIM. 19170056**



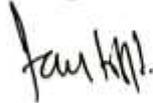
**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

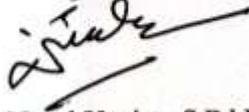
Skripsi dengan judul “Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang” oleh **Muhammad Al Fajri** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang ujian pada tanggal 19-21 Juni 2024.

Pembimbing,



Fantika Febry Puspitasari, M.Pd
NIP. 199202052019032015

Mengetahui
Ketua Program Studi,



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd
NIP. 197811192006041002

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang” oleh Muhammad Al Fajri ini telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan **lulus** pada tanggal 20 Juni 2024.

Dewan Penguji

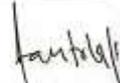
Ketua (Penguji Utama)
Dr. M Fahim Tharaba, M. Pd
NIP. 198010012008011016

: 

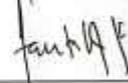
Penguji
Siti Ma'rifatul Hasanah, M. Pd
NIP. 198510152019032012

: 

Sekretaris Sidang
Fantika Febry Puspitasari, M. Pd
NIP. 199202052019032015

: 

Dosen Pembimbing
Fantika Febry Puspitasari, M. Pd
NIP. 199202052019032015

: 

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan,



Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd
NIP. 19650403 199803 1 002

Fantika Febry Puspitasari, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Muhammad Al Fajri

Malang, 27 Mei 2024

Lamp. : -

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maliki Malang
di-Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan , baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahapeserta didik tersebut dibawah ini:

Nama : Muhammad Al Fajri

NIM : 19170056

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Judul Skripsi : Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah

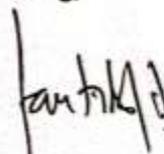
Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah

Aliyah Negeri 5 Jombang

Maka selaku pembimbing, Kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing,



Fantika Febry Puspitasari, M.Pd
NIP. 199202052019032015

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Al Fajri
NIM : 19170056
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang

menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam tugas akhir/skripsi/tesis/disertasi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Malang, 27 Mei 2024



Muhammad Al Fajri
NIM. 19170056

LEMBAR MOTO

“Jangan menghabiskan waktu untuk menyalahkan diri atau orang lain, introspeksi adalah pelarian yang baik untuk menjadi lebih baik”

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puja dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT. Dengan rahmat dan karunia-Nya penulis diberikan kesempatan yang begitu besar sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Kemudian, izinkan penulis untuk mengucapkan kata persembahan serta terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, kepada:

1. Kedua orang tua yaitu Bapak Ali Hamsin dan Ibu Yuslanya yang selalu mendoakan di setiap sujudnya, yang selalu membimbing, mendidik dan memberikan dukungan disetiap momen-momen penting serta menjadi support system terbaik dalam kehidupan dan menjadi rumah terbaik dalam bercerita. Terima kasih untuk segala pengorbanan dan didikannya sehingga saat ini penulis bisa menyelesaikan pendidikan di jenjang perkuliahan.
2. Bapak Drs. H. Suryanto, M. Pd.I., selaku Kepala Madrasah MAN 5 Jombang beserta jajarannya, terima kasih karena telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di MAN 5 Jombang. Semoga semakin maju dan lebih berkembang.
3. Kepada teman-teman selama menempuh pendidikan di kampus Universitas Islam Negeri Maulana malik Ibrahim Malang. Terutama kepada teman-teman MPI Angkatan 2019.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT. Atas Rahmat serta hidayah-Nya penulis telah diberikan sebuah kesempatan yang begitu besar hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang”. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada panutan kita Nabi Muhammad SAW. Beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penulis ingin mengucapkan minta maaf apabila terdapat kekurangan serta kesalahan dalam penulisan skripsi ini. Dan penulis berharap adanya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti berikutnya. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis ingin mengucapkan rasa hormat dan sangat berterimakasih terhadap pihak-pihak yang telah membatu proses selesainya skripsi ini, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H.M. Zainuddin, MA. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
4. Ibu Devi Pramitha, M.Pd.I selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
5. Ibu Fantika Febry Puspitasari, M.Pd., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah mengarahkan dan membimbing dalam penyusunan skripsi hingga selesai.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta staff Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Malana Malik Ibrahim Malang.

Malang 27 Mei 2024

penulis

PEDOMAN TRANSLITASI ARAB LATIN

Transliterasi yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini sebagaimana transliterasi yang digunakan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yaitu transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor 0543b/U/1987. Sebagaimana tertera dalam buku pedoman Transliterasi Bahasa Arab (A Guide Arabic Transliterasi), INIS Fellow 1992.

A. Konsonan

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
أ	tidak dilambangkan	ط	ṭ
ب	B	ظ	ẓ
ت	T	ع	'
ث	Th	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	ḥ	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dh	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	هـ	H
ش	Sh	ء	'
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

B. Vokal, Panjang, dan Diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal fathah ditulis dengan “a”. Kasroh dengan “i”, dlommah dengan “u”.

Vokal Panjang		Vokal Panjang		Diftong	
ا	A		Ā		Ay
ا	I		Ī		Aw
ا	U		Ū		Ba’

Sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang =	Ā	Misalnya	قال	<i>Qā</i> <i>La</i>
Vokal (i) panjang =	Ī	Misalnya	قيم	<i>Qīla</i>
Vokal (u) panjang =	Ū	Misalnya	دون	<i>Dūna</i>

Khusus untuk bacaan ya’ nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan ya’ nisbat diakhirnya. Begitu juga, untuk suara diftong wawu dan ya’ setelah fathah ditulis dengan “aw” dan “ay”. Perhatikan contoh berikut:

Diftong (aw) =	Misalnya	قول	Menjadi	<i>Qawlun</i>
Diftong (ay) =	Misalnya	خيش	Menjadi	<i>Khaysun</i>

DAFTAR ISI

LEMBAR SAMPUL	
LEMBAR LOGO	
LEMBAR PENGAJUAN	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	
LEMBAR MOTO	
LEMBAR PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR	
PEDOMAN TRANSILETASI ARAB LATIN	
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Kontek Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Orisinalitas Penelitian	6
F. Definisi Istilah.....	10
G. Sistematika Penulisan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Perspektif Teori	11
1. Manajemen.....	11
2. Pendidikan <i>Life Skill</i>	18
3. Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK)	21
4. Teori Analisis Hambatan	27
B. Kerangka Berfikir	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37

B. Waktu dan Tempat Penelitian	37
C. Objek dan Subjek Penelitian	38
D. Instrumen Penelitian	38
E. Sumber Data	39
F. Teknik Pengumpulan Data	39
G. Teknik Analisis Data.....	45
H. Pengecekan Keabsahan Data	43
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	48
A. Profil Lokasi Penelitian	48
B. Visi, Misi dan Tujuan MAN 5 Jombang	49
C. Paparan Data Hasil Penelitian	50
1. Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang.....	50
2. Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang	75
BAB V PEMBAHASAN	84
A. Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang.....	84
B. Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang.....	90
BAB VI PENUTUP	103
A. SIMPULAN	103
B. SARAN	105
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN.....	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	7
Tabel 2.1 Struktur Kurikulum MA Penyelenggara Program Keterampilan	21
Tabel 3.1 Instrumen Pengumpulan Data Penelitian.....	41
Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana Tata Busana.....	60
Tabel 4.2 Sarana dan Prasarana Tata Boga.....	60
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana Furnitur	60
Tabel 4.4 Jumlah Peserta Didik di MAN 5 Jombang.....	61
Tabel 5.1 Permasalahan Sebab Akibat Hambatan Manajemen Program MAPK	94
Tabel 5.2 Rekomendasi Mengatasi Masalah.....	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Contoh penggunaan Diagram Ishikawa Tahap 2	24
Gambar 2.2 Contoh penggunaan Diagram Ishikawa Tahap 3	25
Gambar 2.3 Contoh penggunaan Diagram Ishikawa Tahap 4	25
Gambar 2.4 Keluaran Diagram Ishikawa.....	26
Gambar 2.6 Kerangka Berfikir.....	36
Gambar 4.1 Struktur Kurikulum Keterampilan MAN 5 Jombang.....	58
Gambar 4.2 (a) tata busana, (b) tata boga dan (c) teknik desain dan furnitur.....	59
Gambar 4.3 Perencanaan Program MAPK MAN 5 Jombang.....	64
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Keterampilan.....	66
Gambar 4.4 Pengorganisasian Program MAPK MAN 5 Jombang.....	67
Gambar 4.5 Pelaksanaan Program MAPK MAN 5 Jombang	71
Gambar 4.6 Pengendalian Program MAPK MAN 5 Jombang	74
Gambar 4.7 Temuan Hambatan Manajemen Program MAPK MAN 5 Jombang	83
Gambar 5.1 <i>Fish Bone Chart</i>	95

ABSTRAK

Al Fajri, Muhammad. 2024. *Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang*, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Fantika Febry Puspitasari, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen Program, Program MAPK, Hambatan Manajemen program MAPK

Dalam menyiapkan peserta didik untuk menghadapi kehidupan setelah lulus dari madrasah, MAN 5 Jombang menerapkan program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK) hal ini bertujuan untuk membekali peserta didik dengan keahlian atau keterampilan dimana mereka yang terutama yang tidak melanjutkan kuliah memiliki skill atau soft skill untuk melanjutkan kehidupannya. Namun, meskipun program madrasah aliyah plus keterampilan di MAN 5 Jombang ini memiliki potensi untuk memberikan manfaat yang besar bagi peserta didik, fakta di lapangan dari program ini belum menggembirakan. menjadi menarik untuk di analisis dan diteliti lebih dalam. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen program MAPK berjalan dan (2) untuk menganalisis hambatan manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang.

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Penelitian ini dilakukan secara *offline* dengan dilakukan wawancara secara langsung bersama waka kurikulum, dan 3 guru keterampilan. Setelah data diperoleh, dilakukan analisis dan disajikan dalam bentuk hasil penelitian dan pembahasan.

Hasil dari penelitian ini adalah (1) manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang diterapkan melalui tahapan-tahapan fungsi manajemen yang terdiri dari (a) perencanaan program MAPK yang meliputi penentuan tujuan program, perencanaan pengembangan SDM, perencanaan anggaran, kurikulum, perangkat pembelajaran, dan perencanaan sarana dan prasarana; (b) pengorganisasian yang meliputi penentuan struktur organisasi dan penempatan peserta didik; (c) pelaksanaan program MAPK yang meliputi kegiatan pembelajaran dan kemitraan dengan dunia usaha; (d) pengendalian yang meliputi kegiatan penilaian hasil belajar dan evaluasi program. (2) Selama program MAPK ini berlangsung ditemukan beberapa akar masalah yang menjadi penghambat program tersebut antara lain kurangnya tenaga pengajar, seringnya terjadi pergantian pemimpin, menjaga motivasi dan minat peserta didik, kurangnya dana pendukung pembelajaran, kurangnya sumber pendanaan lain, kurangnya alat dan bahan praktik yang lengkap dan berkualitas, dan ruang belajar dan praktik kurang memadai, serta perubahan kebijakan pendidikan.

ABSTRACT

Al Fajri, Muhammad. 2024. *Analysis of Management Barriers to the Madrasah Aliyah Plus Skills Program: Case Study at Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang*, Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Fantika Febry Puspitasari, M.Pd.

Keywords: Program Management, MAPS Program, MAPS Program Management Barriers

In preparing students to face life after graduating from a madrasa, MAN 5 Jombang implements the Madrasah Aliyah Plus Skills (MAPS) program. This aims to equip students with skills or abilities where those, especially those who do not continue their studies, have the skills or soft skills to continue his life. However, even though the madrasah aliyah plus skills program at MAN 5 Jombang has the potential to provide great benefits for students, the facts on the ground from this program are not yet encouraging. be interesting to analyze and research more deeply. Therefore, the aim of this research is (1) to describe how the management of the MAPS program works and (2) to analyze the obstacles that occurred during this program at MAN 5 Jombang.

This research is research using a qualitative approach with a case study type of research. Data collection in this research was carried out by means of observation, interviews and documentation studies. This research was conducted offline by conducting direct interviews with the head of curriculum and 3 skills teachers. After the data is obtained, analysis is carried out and presented in the form of research results and discussion.

The results of this research are (1) MAPS program management at MAN 5 Jombang is implemented through stages of management functions consisting of (a) MAPS program planning which includes determining program objectives, HR development planning, budget planning, curriculum, learning tools, and planning facilities and infrastructure; (b) organizing which includes determining the organizational structure and placement of students; (c) implementation of the MAPS program which includes learning activities and partnerships with the business world; (d) control which includes activities for assessing learning outcomes and program evaluation. (2) During the course of the MAPS program, several root problems were found that hampered the program, including a lack of teaching staff, frequent changes in leaders, maintaining student motivation and interest, lack of learning support funds, lack of other funding sources, lack of practical tools and materials. complete and high quality, and inadequate study and practice spaces, as well as changes in education policy.

الملخص

الفجرى، محمد. ٢٠٢٤. تحليل العوائق الإدارية أمام برنامج المدرسة العالية للمهارات الإضافية: دراسة حالة في المدرسة العالية نيجيري ٥ جومبانج، أطروحة، برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف على الأطروحة: فانتيكا فبراير بوسبيتاساري، ماجستير في الطب

الكلمات المفتاحية: إدارة البرامج، برنامج مابك، معوقات إدارة برنامج مابك

في إعداد الطلاب لمواجهة الحياة بعد التخرج من المدرسة، تنفذ مدرسة علياء نيجيري ٥ جومبانج برنامج المدرسة العليا للمهارات الإضافية (مابك) ويهدف هذا إلى تزويد الطلاب بالمهارات أو القدرات التي يمتلكها هؤلاء، وخاصة أولئك الذين لا يواصلون دراستهم أو المهارات الناعمة لمواصلة حياته. ومع ذلك، على الرغم من أن برنامج المدرسة العالية للمهارات الإضافية في مدرسة مان 5 جومبانج لديه القدرة على تقديم فوائد كبيرة للطلاب، إلا أن الحقائق على أرض الواقع من هذا البرنامج ليست مشجعة بعد. تكون مثيرة للاهتمام لتحليل والبحث بشكل أعمق. ولذلك فإن الهدف من هذا البحث هو (١) معرفة كيفية عمل إدارة برنامج (مابك) و (٢) تحليل المعوقات التي حدثت خلال هذا البرنامج في مدرسة علياء نيجيري ٥ جومبانج.

هذا البحث هو بحث يستخدم منهجًا نوعيًا مع نوع دراسة الحالة البحثية. تم جمع البيانات في هذا البحث عن طريق الملاحظة والمقابلات والدراسات التوثيقية. تم إجراء هذا البحث دون الاتصال بالإنترنت من خلال إجراء مقابلات مباشرة مع رئيس المناهج و 3 معلمين مهارات. وبعد الحصول على البيانات، يتم إجراء التحليل وتقديمه في شكل نتائج البحث ومناقشتها.

نتائج هذا البحث هي (١) يتم تنفيذ إدارة برنامج (مابك) في مدرسة علياء نيجيري ٥ جومبانج من خلال مراحل وظائف الإدارة التي تتكون من (أ) تخطيط برنامج (مابك) الذي يتضمن تحديد أهداف البرنامج، وتخطيط تطوير الموارد البشرية، وتخطيط الميزانية، والمناهج الدراسية، وأدوات التعلم، و تخطيط المرافق والبنية التحتية؛ (ب) التنظيم الذي يتضمن تحديد الهيكل التنظيمي وتوزيع الطلاب؛ (ج) تنفيذ برنامج (مابك) الذي يتضمن أنشطة تعليمية وشراكات مع عالم الأعمال؛ (د) الرقابة التي تتضمن أنشطة لتقييم نتائج التعلم وتقييم البرامج. (٢) خلال مسار برنامج (مابك)، تم العثور على العديد من المشاكل الجذرية التي أعاقت البرنامج، بما في ذلك نقص أعضاء هيئة التدريس، والتغييرات المتكررة في القادة، والحفاظ على تحفيز الطلاب واهتمامهم، ونقص أموال دعم التعلم، ونقص مصادر التمويل الأخرى والافتقار إلى الأدوات والمواد العملية الكاملة والعالية الجودة، وعدم كفاية أماكن الدراسة والممارسة، فضلاً عن التغييرات في سياسة التعليم.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Kontek Penelitian

Perkembangan madrasah aliyah dari beberapa tahun belakangan telah mengalami kemajuan. Perkembangan ini dibuktikan dari dibuatnya program madrasah aliyah plus keterampilan (MAPK). Program ini muncul karena perlunya menyelenggarakan program keterampilan untuk meningkatkan mutu dan daya saing lulusan madrasah aliyah. Kemudian untuk memaksimalkan potensi dari program MAPK ini maka di keluarkanlah Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam (Dirjen Pendis) Nomor 1023 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan di Madrasah Aliyah.¹ Pedoman ini bertujuan untuk memberikan panduan operasional bagi para pemangku kepentingan (*stakeholder*) pendidikan madrasah dalam penyelenggaraan program madrasah keterampilan. Di dalamnya juga mengatur tentang syarat-syarat madrasah penyelenggara program tersebut.

Madrasah yang telah memenuhi syarat untuk menjadi penyelenggara program MAPK ini, ditetapkan berdasarkan Keputusan Direktorat Jenderal Islam Nomor 4924 tahun 2016 kemudian diperbaharui menjadi Keputusan Dirjen Pendis nomor 2851 tahun 2020 terkait Penetapan Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Tahun 2020, tercatat sekitar 340 madrasah aliyah yang tersebar pada 28 provinsi di Indonesia telah resmi menyelenggarakan program tersebut. 28 provinsi penyelenggara program tersebut antara lain: Aceh 4, Sumatera Utara 13, Sumatera

¹ Dirjen Pendis, 'Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1023 Tahun 2016)' (Jakarta, 2016).

Barat 10, Jambi 8, Riau 14, Sumatera Selatan 3, Lampung 5, Jawa Timur 127, DI Yogyakarta 11, Jawa Tengah 18, Jawa Barat 57, Banten 7, Kalimantan Timur 2, Kalimantan Tengah 9, Kalimantan Barat 3, Kalimantan Selatan 4, Nusa Tenggara Timur 4, Bali 3, Nusa Tenggara Barat 1, Maluku Utara 3, Maluku 8, Papua 2, Gorontalo 4, Sulawesi Utara 7, Sulawesi Tengah 3, Sulawesi Selatan 7, Sulawesi Barat 1, dan DKI Jakarta 3. Madrasah yang telah memenuhi syarat penyelenggaraan program akan diberikan dukungan dan akan dilakukan evaluasi secara berkala oleh Direktorat KSKK (Kurikulum, Sarana, Kelembagaan dan Kependidikan Madrasah). Salah satu madrasah yang menjadi penyelenggara program MAPK ini yaitu MAN 5 Jombang.²

Berdasarkan observasi awal, MAN 5 Jombang telah menjadi penyelenggara program MAPK sejak diturunkannya SK tahun 2016 dan mulai terlaksana pada tahun 2017.³ MAN 5 Jombang menerapkan tiga keterampilan yaitu tata busana, tata boga furnitur. Madrasah menjadikan program MAPK ini menjadi salah satu program unggulan. Dengan adanya program ini, madrasah berharap agar lulusannya memiliki kompetensi keterampilan-keterampilan yang telah dipilih sekolah dan bisa memiliki jiwa *entrepreneur* (wirausaha).

Namun, meskipun program madrasah aliyah plus keterampilan di MAN 5 Jombang ini memiliki potensi untuk memberikan manfaat yang besar bagi peserta didik, fakta di lapangan dari program ini belum menggembirakan. Dalam prosesnya, program ini belum terstruktur dan terprogram dengan baik seperti

² Dirjen Pendis, 'Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Penetapan MA Plus Keterampilan (Keputusan Dirjen Pendis Nomor: B-1 6 1 7/DJ .I/Dt.I.I/PP .00/08/2020)' (Jakarta, 2020).

³ Observasi yang telah dilakukan pada tanggal 27 Maret 2023.

halnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Selain itu, madrasah juga memiliki program akademik, sehingga apabila peserta didik fokus magang atau pelatihan lapangan ditakutkan program akademik tersebut akan tertinggal. Kendala lain yang ditemukan adalah dalam hal pendanaan. Hingga saat ini madrasah masih mengandalkan pendanaan dari komite dan iuran peserta didik untuk membeli alat dan bahan praktik. Inilah beberapa hal yang menyebabkan program ini belum tersentuh hingga 100%.

Beberapa kendala juga ditemukan dari beberapa penelitian terdahulu yang juga meneliti tentang program MAPK, seperti Tesis karya Siti Abidah, ia menemukan bahwa hambatan yang dialami dalam pengembangan pelatihan keterampilan adalah perubahan strategi pemerintah, perubahan program pendidikan, penundaan pemerintah dalam memberikan pedoman di Madrasah Aliyah tentang pendidikan keterampilan profesional, kurangnya kepedulian sekolah untuk pelatihan keterampilan, biaya fungsional terbatas, belum ada *toolman* (teknisi) khusus, peserta didik sering datang terlambat ke *workshop* (bengkel/ruang kerja) keterampilan pada jam keterampilan.⁴ Penelitian serupa juga menunjukkan ada beberapa kendala yang ditemukan seperti penelitian karya Masturi dan Khoirul Umam yang berjudul Implementasi gerakan madrasah inovatif melalui penyelenggaraan madrasah entrepreneur di man 1 Jombang, kendala yang hadapi dalam pelaksanaan madrasah *entrepreneur* yaitu masih

⁴ Siti Abidah, 'Manajemen Pengembangan Pendidikan Keterampilan Vokasional Di Man 15 Jakarta' (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019).

belum meratanya persepsi peserta didik tentang *entrepreneur*, serta keterbatasan sarana dan prasarana pendukung *entrepreneurship*.⁵

Berdasarkan pemaparan hasil observasi di atas, terkait manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang, menjadi menarik untuk di analisis dan diteliti lebih dalam. Hal ini dikarenakan masih jauhnya celah atau *gap* dari harapan dan fakta di lapangan. Penelitian ini penting untuk dilakukan analisis, sehingga akan ditemukan apa yang menjadi kendala penghambat dari berjalannya program tersebut. Oleh karena itu, berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.

B. Fokus Penelitian

Ditemukan gap antara harapan dan fakta di lapangan dari penerapan program MAPK di MAN 5 Jombang. Masalah ini memicu pertanyaan:

1. Bagaimana manajemen program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang?
2. Apa saja hambatan manajemen program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang?

C. Tujuan Penelitian

Setelah merumuskan masalah sebagaimana yang disebutkan di atas, maka tujuan penelitiannya adalah sebagai berikut:

⁵ Masturi and Khoiril Umam, 'Implementasi Gerakan Madrasah Inovatif Melalui Penyelenggaraan Madrasah Entrepreneur Di Man 1 Jombang', *Kuttab: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 06.01 (2022), 61-74.

1. Mendeskripsikan bagaimana manajemen program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.
2. Menganalisis hambatan manajemen program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangsih pemikiran dan pengetahuan dalam manajemen program keterampilan, yaitu membantu memperkaya pemahaman tentang manajemen program MAPK di madrasah aliyah, mulai dari perencanaan hingga pengendalian serta memberikan gambaran hambatan yang mungkin ditemukan dalam prosesnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi umum: Penelitian ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi masyarakat umum, terutama bagi mereka yang tertarik dalam bidang pendidikan. Penelitian ini dapat memberikan gambaran yang tentang program MAPK.
- b. Bagi peneliti: Penelitian ini dapat memperluas pengetahuan dan memberikan pengalaman secara langsung tentang fakta di lapangan dengan teori yang telah diperoleh selama di bangku perkuliahan.
- c. Bagi kalangan akademis: Penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis bagi kalangan akademis, seperti para pengajar atau dosen yang mengajar di program studi pendidikan. Temuan penelitian dapat digunakan untuk mengembangkan materi ajar dan program pendidikan

yang lebih baik. Dan bagi mahasiswa yang ingin mengangkat tema yang mirip dengan penelitian ini, dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi atau sebagai bahan perbandingan.

E. Orisinalitas Penelitian

Pada bagian ini akan dipaparkan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Dengan memahami penelitian terdahulu, peneliti dapat menghindari duplikasi penelitian yang tidak perlu, meningkatkan validitas penelitian, dan mengembangkan pertanyaan penelitian yang lebih spesifik dan jelas. Berikut beberapa pemaparan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Tesis karya Siti Abidah berjudul “Manajemen Pengembangan Pendidikan Keterampilan Vokasional Di Man 15 Jakarta”, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan pendidikan keterampilan di MAN 15 Jakarta dilaksanakan dengan memenuhi tahapan-tahapan fungsi manajemen yang terdiri dari, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Ada beberapa kendala yang ditemukan dalam prosesnya, seperti perubahan kebijakan dari pemerintah, perubahan kurikulum, dan kurangnya kepedulian terhadap pendidikan keterampilan. Solusi untuk mengatasi kendala tersebut antara lain mengirim guru keterampilan untuk ikut pendidikan dan pelatihan (diklat), membuat rancangan pembelajaran sendiri, dan menjalin

komunikasi efektif dengan kepala sekolah serta memberikan motivasi kepada peserta didik.⁶

2. Penelitian karya Masturi dan Khoirul Umam berjudul “Implementasi Gerakan Madrasah Inovatif Melalui Penyelenggaraan Madrasah Entrepreneur di MAN 1 Jombang”, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa madrasah entrepreneur di MAN 1 Jombang dilaksanakan melalui kegiatan kewirausahaan. Kendala yang dihadapi antara lain, kurangnya pemahaman peserta didik tentang entrepreneurship, keterbatasan sarana dan prasarana pendukung program.⁷
3. Penelitian karya Abdul Kadir Ahmad dan Lisa'diyah Ma'rifatani berjudul “Pendidikan Life Skill di Madrasah Aliyah: Studi Kasus Ma Keterampilan Al Irsyad Gajah, Demak”, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksplorasi terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa telah diberikannya apresiasi oleh stakeholder atas soft skill lulusan. Kendala yang dihadapi antara lain, kurikulum yang belum standar Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), jenis keterampilan yang belum sesuai dengan dunia kerja, dan kompetensi dunia kerja yang belum terpenuhi, serta pencarian tenaga pendidik berasal dari alumni sehingga dibutuhkan waktu dalam penguatan keterampilannya.⁸
4. Penelitian karya Umi Muzayanah berjudul “Evaluasi Program Keterampilan di Madrasah Aliyah Menggunakan Model CIPPO, penelitian ini dilakukan

⁶ Siti Abidah. Op. cit.

⁷ Masturi and Umam. Op. cit.

⁸ Abdul Kadir Ahmad and Lisa'diyah, ‘Life Skill Education in Madrasah Alyah: A Case Study of Ma Skills Al Irsyad Gajah, Demak’, *Edukasi*, 20.2 (2022), 150–67.

di MAN 1 Surakarta dan MAN 1 Karanganyar”, evaluasi ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan model evaluasi CIPPO. Setelah evaluasi dilaksanakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program keterampilan di dua madrasah tersebut berjalan cukup baik. Namun, dari hasil evaluasi aspek produk mendapat nilai terendah.⁹

5. Skripsi karya Dewi Rohmatin berjudul “Implementasi Pendidikan Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Studi Kasus di MAN 1 Kota Kediri)”, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam tahap perencanaan, ditentukan pembagian keterampilan, pembagian jadwal, dan materi pembelajaran. Strategi yang digunakan dalam pembelajaran yaitu teori dan praktik, latihan (*drill*), dan demonstrasi. Kemudian evaluasi berikutnya dengan mengadakan gelar karya saat milad sekolah dan magang di BLK (Balai Latihan Kerja).¹⁰

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Jurnal, Vol, No, Tahun.	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Siti Abidah, Manajemen Pengembangan Pendidikan Keterampilan Vokasional Di Man 15 Jakarta, Tesis, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2019)	Metode penelitian kualitatif	Fokus penelitian hanya pada proses manajemen pengembangan, subjek penelitian	Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus
2	Masturi dan khoirul umam, Implementasi Gerakan Madrasah Inovatif Melalui	Metode penelitian kualitatif dengan	Subjek penelitian	Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang

⁹ Umi Muzayanah, ‘Evaluasi Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah Evaluation Of Skills Program’, December 2021, 2022.

¹⁰ Dewi Rohmatin, ‘Implementasi Pendidikan Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Studi Kasus Di MAN 1 Kota Kediri)’, (Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri, 2020).

	Penyelenggaraan Madrasah Entrepreneur Di Man 1 Jombang, Jurnal Ilmu Pendidikan Islam Prodi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Lamongan Vol. 06, No. 01, Maret 2022	menggunakan pendekatan studi kasus		yang berfokus pada aspek manajerial dan akar masalah yang menjadi hambatan manajemen program MAPK
3	Abdul Kadir Ahmad dan Lisa'diyah Ma'rifatani, 2022, Pendidikan Life Skill Di Madrasah Aliyah: Studi Kasus Ma Keterampilan Al Irsyad Gajah, Demak, EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan, 20(2), 2022	Metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus	Fokus penelitian hanya pada proses implementasi madrasah keterampilan, subjek penelitian	
4	Umi Muzayanah, 2021, Evaluasi Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah Menggunakan Model CIPPO, Jurnal PENAMAS Volume 34, Nomor 2, Juli-Desember 2021	Metode penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif	Evaluasi Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah Menggunakan Model Cippo	
5	Dewi Rohmatin yang berjudul Implementasi Pendidikan Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Studi Kasus di MAN 1 Kota Kediri), Skripsi (Kediri: Institut Agama Islam Negeri (IAIN)), 2020	Metode penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif	Fokus penelitian hanya pada proses implementasi madrasah keterampilan, subjek penelitian	

Ringkasan dari penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa peneliti secara tegas membangun dari topik-topik penelitian sebelumnya dan belum ada yang mengeksplorasi topik seperti yang sedang diteliti saat ini, yaitu berjudul Analisis

Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.

F. Definisi Istilah

1. Hambatan adalah kendala yang dihadapi dalam suatu proses baik itu perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi suatu program.
2. Program adalah rangkaian prosedur dalam menjalankan suatu instruksi atau perintah.
3. Madrasah aliyah plus keterampilan adalah suatu program yang dicanangkan oleh kementerian agama dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing lulusan madrasah.

G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari BAB I hingga BAB VI. BAB I menjelaskan tentang pendahuluan yaitu pemaparan masalah dalam konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, dan definisi istilah. BAB II kajian teori sebagai dasar penelitian. BAB III metodologi penelitian yang memaparkan pendekatan dan jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, objek penelitian, instrumen penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan temuan. BAB IV memaparkan data dan hasil temuan. Bab V membahas hasil temuan penelitian sesuai dengan analisis yang sesuai dengan teori yang digunakan. Terakhir, Bab VI berisi penutup yang berisi kesimpulan dari rumusan masalah dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Perspektif Teori

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu kegiatan mengatur, mengelola, suatu program untuk mencapai suatu tujuan tertentu. menurut Asmendri dikutip dari buku manajemen pendidikan karya kristiawan menyebutkan bahwa asal kata manajemen yaitu “*manus*” (tangan) dan “*agree*” (melakukan). Jika digabungkan maka akan menjadi “*managere*” yang bermakna menangani sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti apa yang dikehendaki dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada.¹¹ Menurut Harsey dan Blanchard manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi.¹² Menurut Kristiawan dkk manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur, mengendalikan, mengomunikasikan dan memanfaatkan semua sumber daya yang ada dalam organisasi dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) agar organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.¹³

Sedangkan menurut Tumanggor dkk, manajemen merupakan proses berkelanjutan yang berisi kemampuan dan skill khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu aktivitas baik secara perorangan ataupun

¹¹ Muhammad Kristiawan, Dian Safitri, dan Rena Lestari, ‘Manajemen Pendidikan’ (Yogyakarta, 2017), hal. 1.

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

bersama orang lain dalam mengkoordinasi dan memakai segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif, dan efisien.¹⁴ Menurut George R. Terry manajemen merupakan proses yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, menggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai target yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain.¹⁵

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu atau seni dalam proses pengkoordinasian dengan melibatkan pengarahan aktivitas kerja yang melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan suatu pengelolaan atau proses. pengelolaan ini mengacu pada serangkaian aktivitas yang dimulai dari penentuan target hingga tercapainya target. fungsi memiliki arti kegiatan atau tugas-tugas yang harus dikerjakan demi tercapainya tujuan. Di dalam buku manajemen pendidikan karya Tumanggor dkk, ada beberapa pendapat tentang kegiatan-kegiatan (fungsi) manajemen. menurut William H. fungsi manajemen terdiri dari lima kegiatan POASCo (*Planning, Organizing, Assembling Resource, Survesing, Controlling*). menurut pendapat Dalton E. Mc. Farland, ia membagi fungsi manajemen menjadi tiga kegiatan POCo (*Planning, Organizing, Controlling*). sedangkan menurut pendapat George R. Terry, fungsi manajemen terbagi menjadi empat kegiatan

¹⁴ Amiruddin Tumanggor, James Ronald Tambunan, and Pandapotan Simatupang, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: K-Media, 2021), hal. 2.

¹⁵ George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen Edisi ke-8*, (Bandung: P.T. Alumni, 2012), hal. 4.

yaitu yang dikenal dengan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).¹⁶ Dalam pembahasan ini, akan dipaparkan fungsi manajemen menurut George R Terry yakni POAC karena inilah fungsi yang umum ditemukan.

1) Perencanaan (*Planning*)

Menurut George R. Terry, perencanaan berarti menentukan langkah-langkah sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat asumsi mengenai masa depan dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan.¹⁷

Perencanaan jika dihubungkan dengan waktu maka rencana dapat diklasifikasikan menjadi perencanaan jangka pendek (kurang dari 1 tahun), perencanaan jangka menengah (lebih dari 1 tahun tetapi kurang dari 5 tahun), dan perencanaan jangka panjang (lebih dari 5 tahun).¹⁸ Langkah-langkah dalam proses perencanaan antara lain:

- a) Pada tahap ini, dalam penyusunan perencanaan, harus dilakukan perumusan tujuan yang ingin dicapai di masa yang akan datang.
- b) Langkah selanjutnya adalah merumuskan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Hal ini melibatkan perumusan tindakan-tindakan terkoordinasi, terarah, dan terkontrol.

¹⁶ Tumanggor, Tambunan, and Simatupang, op. cit, hal. 4-5.

¹⁷ George R. Terry, op. cit, hal.163.

¹⁸ Ibid, hal. 164.

- c) Tahap berikutnya adalah perumusan prosedur, di mana batasan-batasan dari masing-masing komponen atau sumber daya ditentukan.
- d) Dalam perencanaan skala kemajuan, standar hasil yang diharapkan dari pelaksanaan aktivitas pada waktu tertentu dirumuskan.
- e) Secara keseluruhan, perencanaan haruslah menyeluruh. Setelah tahap a hingga d dirumuskan dengan baik, langkah-langkah ini akan membentuk perencanaan yang komprehensif.¹⁹

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut George R. Terry, pengorganisasian adalah suatu tindakan yang mengusahakan terbentuknya hubungan yang efektif antara satu individu dengan individu yang lain, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.²⁰ Pendapat lain mengatakan, pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas pada orang yang terlibat dalam suatu organisasi.²¹ Dari dua definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pengorganisasian adalah kegiatan pembagian tugas dengan mengusahakan terbentuknya hubungan yang baik antar individu dalam suatu organisasi agar terjadi kerja sama yang efektif dan efisien.

¹⁹ Tumanggor, Tambunan, and Simatupang, op. cit. hal. 6.

²⁰ George R. Terry, op. cit, hal. 233.

²¹ Tumanggor, Tambunan, and Simatupang, op. cit.

Sarwoto di dalam buku manajemen pendidikan karya Kristiawan menyebutkan proses *organizing* meliputi beberapa kegiatan yaitu sebagai berikut.²²

- a) Perumusan tujuan, tujuan harus dirumuskan secara jelas dan lengkap baik mengenai ruang lingkup sasaran dan sarana yang diperlukan serta jangka waktu pencapaian tujuan;
- b) Penetapan tugas pokok, hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah (1) tugas pokok harus merupakan bagian dari tujuan; dan (2) tugas pokok harus dalam batas kemampuan untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu;
- c) Perincian kegiatan, dalam kegiatan ini, selain harus disusun secara lengkap dan terperinci, juga perlu diidentifikasi kegiatan-kegiatan yang penting dan yang kurang penting;
- d) Pengelompokan kegiatan-kegiatan dalam fungsi-fungsi, Kegiatan yang erat hubungannya satu sama lain dikelompokkan menjadi satu. Kelompok kegiatan sebagai hasil dari pengelompokan ini disebut fungsi;
- e) Departementasi, yaitu merupakan proses konservasi fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi. Dalam hal ini, prinsip yang harus diperhatikan adalah (1) setiap organisasi memerlukan pengkoordinasian; dan (2) setiap organisasi memerlukan adanya hierarki;
- f) Pelimpahan otoritas, otoritas dapat diartikan sebagai kekuasaan atau hak untuk bertindak atau memberikan perintah untuk menimbulkan tindakan-tindakan dari orang lain. Otoritas bersumber dari beberapa hal yaitu (1) ketentuan

²² Kristiawan, Safitri, and Lestari, op. cit, hal. 27-28.

perundang-undangan atau regulasi-regulasi; (2) posisi dalam konstelasi organisatoris yang telah ditetapkan sebelumnya (AD-ART) organisasi; (3) pelimpahan otoritas; dan (4) perintah atasan;

g) *Staffing*, merupakan penempatan orang pada satuan-satuan organisasi yang telah tercipta dalam proses departmentasi. Prinsip utama staffing adalah prinsip menempatkan orang yang tepat pada tempatnya (*the right man on the right place*), dan prinsip menempatkan orang yang tepat pada jabatan atau pekerjaannya (*the right man behind the gun*); dan

h) *Facilitating*, merupakan proses terakhir dalam penyusunan organisasi. Fasilitas yang harus diberikan dapat berupa materil/keuangan. Prinsipnya adalah bahwa pemberian peralatan yang disediakan harus cukup dan sesuai dengan tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan, serta tujuan yang hendak dicapai organisasi. Jika hal ini sudah selesai, maka organisasi sudah ready for action untuk mencapai tujuan.

3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Actuating merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok dengan sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.²³ Actuating adalah bagian yang sangat penting dalam proses manajemen. Berbeda dengan ketiga fungsi lain (*planning, organizing, controlling*), *actuating* dianggap sebagai intisari manajemen karena secara khusus berhubungan dengan orang-orang.

²³ George R. Terry, op. cit, hal. 313.

Hal dasar yang harus dimiliki oleh seorang manajer dalam tahap *actuating* atau menggerakkan ini adalah berpandangan progresif—maksudnya para manajer harus menunjukkan melalui sikap, perilaku, dan keputusan-keputusan mereka bahwa mereka memiliki perhatian yang dalam untuk anggota-anggota organisasi.²⁴ Melihat dari hal ini, pada dasarnya *actuating* dimulai dari diri sendiri.

Menurut George R. Terry, sukses dalam manajemen dipengaruhi oleh a) mendapatkan orang-orang yang cakap; b) mengatakan kepada mereka apa tujuan yang akan di capai; c) memberikan otoritas kepada mereka; d) memotivasi mereka dengan kepercayaan untuk mencapai sasaran.²⁵

4) Pengendalian (*Controlling*)

Baharuddin mengatakan Pengawasan atau pengendalian adalah proses penentuan apa yang dicapai. Berkaitan dengan standar apa yang sedang dihasilkan, penilaian pelaksanaan (*performance*) serta bilamana perlu diambil tindakan korektif. Ini yang memungkinkan pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, yakni sesuai dengan standar yang diharapkan. Tujuan pengawasan menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil atau output yang sesuai dengan syarat-syarat sistem. Artinya dengan melakukan kerja pengawasan, diharapkan dapat mencapai kualitas produk organisasi berdasar perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga konsumen atau *stakeholders* menjadi puas.²⁶

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari segi pendekatan

²⁴ Ibid.

²⁵ Kristiawan, Safitri, and Lestari, op. cit, hal. 28.

²⁶ Kristiawan, Safitri, and Lestari. Ibid, hal. 29.

rasional terhadap keberadaan input, jumlah dan kualitas bahan, staf, uang, peralatan, fasilitas, dan informasi, demikian pula pengawasan terhadap aktivitas penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi, sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk yang diinginkan). Agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui tiga tahapan kegiatan yaitu; a) tahapan penetapan alat pengukur (*standard*); b) tahapan mengadakan penilaian (*evaluate*); dan c) mengadakan tindakan perbaikan.²⁷

2. Program Pendidikan Keterampilan (*Life Skill*)

a. Pengertian Pendidikan *Life Skill*

Pendidikan *life skill* adalah pendidikan dengan memberikan bekal yang dibutuhkan dan berguna bagi kehidupan serta memiliki nilai-nilai kehidupan.²⁸

Broad-Based Education Team mendefinisikan *life skill* sebagai kecakapan yang dimiliki seorang individu yang dimana mau tidak mau harus berani menghadapi masalah hidup secara wajar tanpa merasa tertekan, kemudian secara proaktif dan kreatif mencari serta menemukan situasi sehingga mampu mengatasinya.²⁹

Definisi lain dari pendidikan *life skill* adalah pendidikan yang tujuan dasarnya untuk membekali keterampilan peserta didik menyangkut aspek pengetahuan, sikap baik fisik maupun mental, serta kecakapan kejujuran yang

²⁷ Ibid.

²⁸ Zainal Abidin, 'Implementasi Pendidikan Life Skill Di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi', *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, VI.1 (2014), 162–73.

²⁹ Ibid.

berkaitan dengan pengembangan peserta didik sehingga mampu menghadapi tuntutan dan tantangan hidup.³⁰

Dari beberapa definisi terkait *life skill* di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya *life skill* merupakan kecakapan yang dapat menjaga dan mendorong seorang individu untuk menjalani kehidupannya. Sedangkan Pendidikan *life skill* adalah upaya penanaman keterampilan yang menunjang individu menjalani kehidupan, yang menyangkut aspek pengetahuan, sikap baik fisik maupun mental.

b. Tujuan Pendidikan *Life Skill*

Tujuan pendidikan *life skill* antara lain sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan potensi peserta didik agar mampu mengatasi problematika yang sedang dihadapi.
- 2) Pengembangan pembelajaran yang fleksibel.
- 3) Mendayagunakan aset kualitas batin, sikap, dan perbuatan lahir peserta didik melalui pengenalan (*logos*), penghayatan (*etos*) nilai-nilai kehidupan sehari-hari, sehingga bisa digunakan untuk menjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya.
- 4) Memberikan wawasan pengembangan diri dan penyiapan karir.
- 5) Memberikan bekal dasar untuk menjalani kehidupan.
- 6) Memfasilitasi peserta didik untuk mengatasi problematika kehidupan sehari-hari.³¹

³⁰ Sri Wahyuni and Dinar Yulia Indrasari, 'Implementasi Pendidikan Life Skill Di SMK Negeri 1 Bondowoso (Implementation of Life Skills Education in SMK Negeri 1 Bondowoso)', *Jurnal Edukasi*, IV (2017), 24–29.

³¹ Abidin, op. cit.

c. Macam-Macam Pendidikan *Life Skill* di Sekolah

Pendidikan life skill yang diterapkan di sekolah sangatlah beragam. Tiga diantaranya yang telah diterapkan di MAN 5 Jombang yaitu skill atau keterampilan tata busana, keterampilan tata boga, dan keterampilan furniture. Berikut penjelasan masing-masing keterampilan:

1) Keterampilan Tata Busana

Keterampilan tata busana adalah keahlian yang menyangkut menata, menyusun, dan memadupadankan pakaian yang dipakai dari ujung rambut hingga ujung kaki termasuk pelengkap, rias wajah dan rambut.³² keterampilan ini bertujuan agar terciptanya keserasian dan kesesuaian dalam berbusana yang memiliki harmoni dengan waktu, kesempatan, usia dan warna.

2) Keterampilan Tata Boga

Tata Boga merupakan suatu keterampilan yang berkaitan dengan teknik penyajian makanan yang mempertimbangkan faktor estetika, kualitas, rasa, dan kebutuhan gizi. Dalam pelajaran ini, peserta didik akan mempelajari berbagai macam hidangan dari daerah dan negara-negara berbeda, seperti masakan barat, masakan Cina, masakan Timur Tengah, dan masakan nusantara. Selain mempelajari teknik mengolah makanan, peserta didik juga akan diajarkan bagaimana cara meracik minuman dan cara menyajikannya dengan memperhatikan aspek sanitasi dan higienis, gizi, dan pelayanan.³³

³² Imma Fretisari, Tata Busana, diakses dari [PSP 3121 A 533953: P1 - PPT \(kemdikbud.go.id\)](https://www.kemdikbud.go.id/psp/3121-A-533953-P1) pada tanggal 08 Mei 2023

³³ Gramedia, Jurusan Tata Boga, diakses dari [Jurusan Tata Boga - Mata Kuliah, Prospek Kerja & Top 8 Universitas \(gramedia.com\)](https://www.gramedia.com/jurusan-tata-boga), pada tanggal 08 Mei 2023

3) Keterampilan Furnitur

Beberapa negara maju seperti Eropa, Amerika, dan Australia menyebut furnitur dengan sebutan "*Cabinet Making*". Di Australia, *Cabinet Making* dianggap sebagai suatu bidang keahlian yang ditempatkan dalam suatu unit kerja departemen yang membidangi pekerjaan perabot rumah atau furnitur. Material utama dalam pembuatan perabot rumah atau furnitur adalah kayu, yang di Indonesia disebut mebel atau perabot kayu. Pekerjaan mebel di Indonesia masih banyak dilakukan secara tradisional oleh orang yang bukan ahli dan menghasilkan kualitas yang terabaikan. Meskipun telah ada industri mebel yang memproduksi secara sistematis untuk memenuhi tuntutan pasar, namun produksi tersebut memerlukan manajemen, sistematika produksi, dan kontrol yang efektif untuk mencapai kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tuntutan tersebut.³⁴

3. Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK)

a. Dasar Hukum Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK)

Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK) adalah program resmi yang diadakan oleh pemerintah, yakni Kementerian Agama, dengan dasar hukum sebagai berikut:

- 1) Undang-undang Nomor 20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan.
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.

³⁴ Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan, 'Teknik Konstruksi Furniture 1', 2013, hal. 13.

- 4) Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.
- 5) Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1023 tahun 2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan di Madrasah Aliyah.³⁵

Program Keterampilan yang diselenggarakan di Madrasah Aliyah adalah program yang diberikan sebagai pilihan lintas minat tambahan di Madrasah Aliyah. Walaupun begitu, program ini bukanlah program Madrasah Aliyah Kejuruan. Oleh karena itu, Madrasah Aliyah yang menyelenggarakan program keterampilan ini menggunakan struktur kurikulum yang sama dengan Madrasah Aliyah pada umumnya. Selain itu, peserta didik juga akan mendapatkan pelajaran tambahan tentang keterampilan sesuai dengan minat dan pilihan masing-masing.

Program keterampilan yang diselenggarakan di Madrasah Aliyah diintegrasikan dalam struktur kurikulum Madrasah Aliyah pada mata pelajaran Prakarya/Kewirausahaan dengan durasi 2 jam pelajaran per minggu. Namun, Madrasah Aliyah yang menyelenggarakan program keterampilan tambahan akan menambahkan materi keterampilan lintas minat dengan durasi 6 jam pelajaran per minggu. Jika diperlukan, Madrasah dapat menambahkan beban belajar sesuai dengan kondisi Madrasah masing-masing.

Agar program ini memberikan hasil optimal, perlu terintegrasi dengan kurikulum dan dipastikan bahwa program keterampilan yang diselenggarakan di Madrasah Aliyah tidak mengurangi jumlah jam dari mata pelajaran yang telah

³⁵ Pendis, 'Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1023 Tahun 2016)'.

ada. Dalam pola ini, diharapkan program keterampilan dapat menghasilkan output yang sesuai dengan harapan, yaitu peserta didik yang memiliki kompetensi sesuai dengan standar minimal yang dibutuhkan oleh dunia usaha/dunia industri terkait. Program ini akan diberikan selama 3 tahun pembelajaran dan bisa dilakukan pemagangan serta sertifikasi keahlian.

b. Penyelenggara Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK)

Madrasah yang menyelenggarakan Program Keterampilan adalah Madrasah Aliyah yang dapat berupa Negeri maupun Swasta yang telah memenuhi standar persyaratan dan ditunjuk oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam di Kementerian Agama RI.

c. Jenis Program Keterampilan

Ada beberapa jenis program keterampilan yang di terapkan di madrasah aliyah, yang dikategorikan dalam beberapa kelompok yaitu teknologi, kejuruan, dan pertanian/kelautan. Berikut masing-masing jenis program keterampilan berdasarkan kelompoknya, antara lain:

1) Kelompok Teknologi

- a) Kelompok Komputer
- b) Perbaikan dan Perawatan Komputer
- c) Teknik Komputer dan Jaringan
- d) Teknik Elektronika Komunikasi
- e) Teknik Pendingin
- f) Teknik Otomotif

- g) Teknik Perbaikan Dan Perawatan Sepeda Motor
- h) Teknik Perbaikan dan Perawatan Motor Perahu Tempel
- i) Teknik Elektro/Listrik
- j) Teknik Pengelasan
- k) Teknik Desain dan Produk *Furniture*
- l) Teknik Mekatronika
- m) Teknik Desain Arsitektur
- n) Teknik Multimedia

2) Kelompok Kejuruan

- a) Tata Busana
- b) Tata Boga
- c) Kesekretarisan
- d) Akutansi Komputer
- e) Tata Rias
- f) Kriya Tekstil / Batik

3) Kelompok Pertanian/Kelautan

- a) Budi Daya Ternak Unggas
- b) Budi Daya Ternak Ikan Air Tawar
- c) Budi Daya Hasil Laut
- d) Budi Daya Ternak Mamalia
- e) Penanganan dan Pengelolaan Hasil Pertanian

Dari beberapa Jenis Program Keterampilan diatas, ada tiga yang di terapkan di MAN 5 Jombang yaitu, Tata busana, tata boga, dan furnitur.

d. Struktur Kurikulum Madrasah Aliyah (MA) Penyelenggara Program Keterampilan

Struktur Kurikulum Madrasah Aliyah penyelenggara program keterampilan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Struktur Kurikulum MA Penyelenggara Program Keterampilan

MATA PELAJARAN		ALOKASI WAKTU BELAJAR PER MINGGU		
		X	XI	XII
Kelompok A (Wajib)				
1.	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti			
	a. Al Qur'an Hadis	2	2	2
	b. Fikih	2	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
2.	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2	2
3.	Bahasa Indonesia	4	4	4
4.	Matematika	4	4	4
5.	Sejarah Indonesia	2	2	2
6.	Bahasa Arab	4	2	2
7.	Bahasa Inggris	2	2	2
Kelompok B (Wajib)				
7.	Seni Budaya*)	2	2	2
8.	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan			
9.	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2	2
10.	Muatan Lokal	2	2	2
Jumlah Jam Pelajaran Kelompok A dan B per Minggu		35	33	33
Kelompok C (Peminatan)				
1. Mata Pelajaran Peminatan Akademik		12	16	16
Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat				
1. Keterampilan		6	6	6
Jumlah jam pelajaran perminggu		53	55	55

e. Pengelolaan dan Waktu Pembelajaran

1) Pengelolaan Pembelajaran

Pengelolaan pembelajaran program keterampilan dituangkan secara terpadu ke dalam pembelajaran pada umumnya dalam bentuk:

- a) Program Pembelajaran (Program Tahunan, dan Program Semester);
- b) Persiapan Pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan Lembar Praktik Peserta Didik (Job Sheet).
- c) Kegiatan pembelajaran meliputi tatap muka, praktik di bengkel kerja dan kegiatan kerja praktik di dunia usaha/industri.

2) Waktu Pembelajaran

- a) Waktu belajar yang digunakan dalam program keterampilan per jam pelajaran adalah 45 menit
- b) Kegiatan pembelajaran dilaksanakan di kelas X, XI dan XII
- c) Pengaturan jadwal pelajaran Keterampilan diserahkan kepada madrasah penyelenggara program keterampilan.

f. Sarana dan Prasarana

Untuk mencapai tujuan pembelajaran dan praktik keterampilan di setiap unit madrasah aliyah penyelenggara program keterampilan disediakan bengkel (*workshop*). *Workshop* tersebut dilengkapi dengan peralatan yang memadai antara lain:

- 1) Perangkat media pendidikan
- 2) Perangkat praktik keterampilan

- 3) Perangkat keselamatan kerja
- 4) Buku-buku paket belajar untuk setiap keterampilan

Penyediaan fasilitas di atas didukung dengan lingkungan tempat belajar yang disesuaikan dengan standar keselamatan kerja yang telah ditetapkan secara internasional. Rasio penggunaan peralatan praktik adalah 1:2 (satu alat praktik digunakan oleh dua orang siswa).

f. Sistem Penilaian dan Evaluasi

1) Penilaian

Sistem penilaian yang digunakan dalam program keterampilan adalah penilaian berdasarkan Kurikulum 2013 (mengikuti ketentuan pemerintah terbaru).

2) Sistem Evaluasi

- a) Dilaksanakan setiap Minggu, Tengah Semester, dan Akhir Semester
- b) Jenis evaluasi dalam bentuk teori dan praktik
- c) Diadakan tes teori dan praktik individual dan kelompok setiap akhir materi (Bobot teori 30% dan praktik 70%).
- d) Setiap semester dilakukan laporan evaluasi pencapaian kompetensi
- e) Di akhir program keterampilan dengan melaksanakan uji kompetensi oleh pihak yang berkompeten (BLK, BNSP, DUDI, Lembaga Asosiasi Profesi, dll).

4. Teori Analisis Hambatan

Dalam menganalisis hambatan metode yang dapat digunakan yaitu metode RCA (*Root Cause Analysis*). RCA berfungsi untuk menjawab pertanyaan

mengapa suatu peristiwa dapat terjadi.³⁶ Ada beberapa alat yang bisa digunakan dalam menganalisis akar masalah diantaranya, diagram Ishikawa (*fishbone*), *Impact Wheels*, *Issue Trees*, *strategy map*, *risk assessment mapping tools* (FMEA), dan *Cause and Effect Diagram*.³⁷ Selain itu ada juga metode tata-alir (*flow chart*) seperti yang dipaparkan dalam jurnal karya Ari Harsono. Dan metode analisis *Five Whys*. Dalam bahasan ini akan dipaparkan tiga analisis yaitu menggunakan Diagram Ishikawa (*Fish Bone*), Tata-Alir (*Flow Chart*), dan *Five Whys*.

a. Diagram Ishikawa (*Fish Bone*)³⁸

Dalam menganalisis akar masalah menggunakan diagram Ishikawa dapat dilakukan dengan beberapa langkah, antara lain:

1) Identifikasi Masalah

Pada langkah ini, masalah dipaparkan baik itu masih berupa risiko, masalah yang telah terjadi maupun yang akan datang. Disebutkan juga siapa pihak yang terlibat atau bertanggung jawab atas masalah, kemudian ringkasan uraian tentang masalah tersebut, serta kapan dan dimana masalah tersebut dapat terjadi. Dalam teknik RCA masalah dinamakan akibat (*effect*).

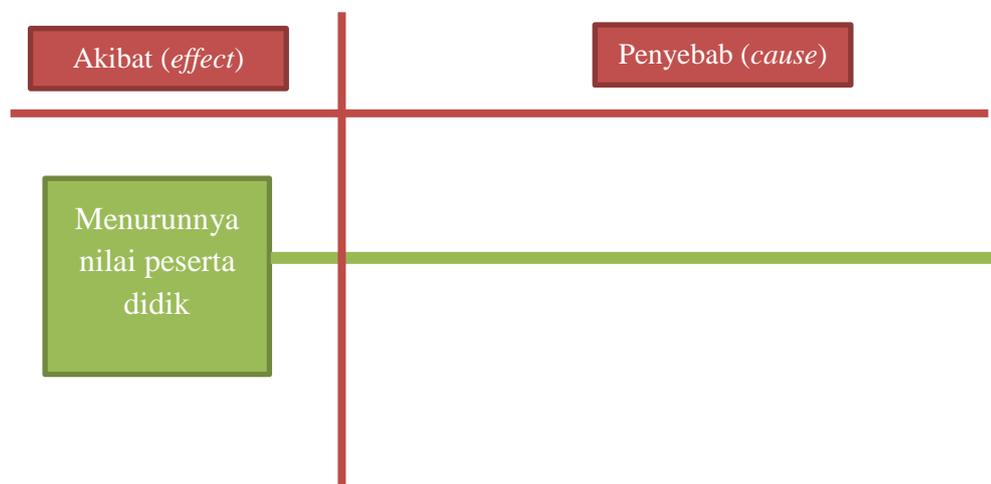
2) Pilih Masalah Untuk Dianalisis

³⁶ Antonius Alijoyo, Bobby Wijaya, and Intan Jacob, *Root Cause Analysis* (Bandung: CRMS Indonesia).

³⁷ Tatiana Bouzdine-chameeva and others, 'A Review of the Causal Mapping Practice and Research Literature', *Second World Conference on POM and 15th Annual POM Conference, Cancun, Mexico, April 30 – May 3, 2004.*, 2004, 612–24.

³⁸ Antonius Alijoyo, Bobby Wijaya, and Intan Jacob, *Cause-and-Effect Analysis* (bandung: CRMS Indonesia).

Setelah masalah teridentifikasi, tentunya masalah yang ditemukan lebih dari satu. Oleh karena itu, pilih satu masalah untuk dianalisis lebih lanjut. Buatlah garis vertikal dan horizontal seperti pada gambar 2.1. kemudian tuliskan masalah pada satu kotak, di sisi kiri—yang menandakan kepala ikan. Gambar dari diagram ini akan terlihat seperti gambar tulang kepala ikan dan tulang belakang ikan. Tulang kepala ikan dapat diletakkan di sisi kiri atau kanan, yang terpenting esensi dari kepala ikan ini menunjukkan masalah yang akan digali penyebab dan akibatnya.

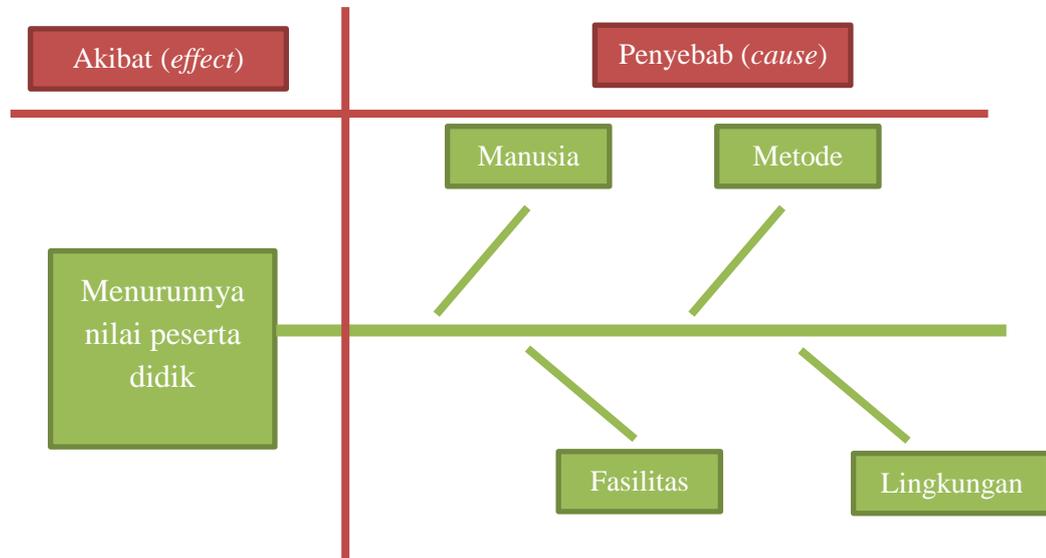


Gambar 2.1 Contoh Penggunaan Diagram Ishikawa Tahap 2

3) Identifikasi Kategori Penyebab Utama

Langkah selanjutnya adalah menarik garis diagonal pada garis penyebab (*cause*) agar diagram yang sebelumnya terlihat seperti tulang ikan. Tentukan kategori penyebab utama dari masalah yang terjadi. Kategori dapat berupa Manusia, Sistem, Lingkungan, Teknik (*Metode*), Faktor Eksternal, dan lain-lain. Penamaan dari kategori ini tidak memiliki suatu acuan atau standar tertentu. Jadi

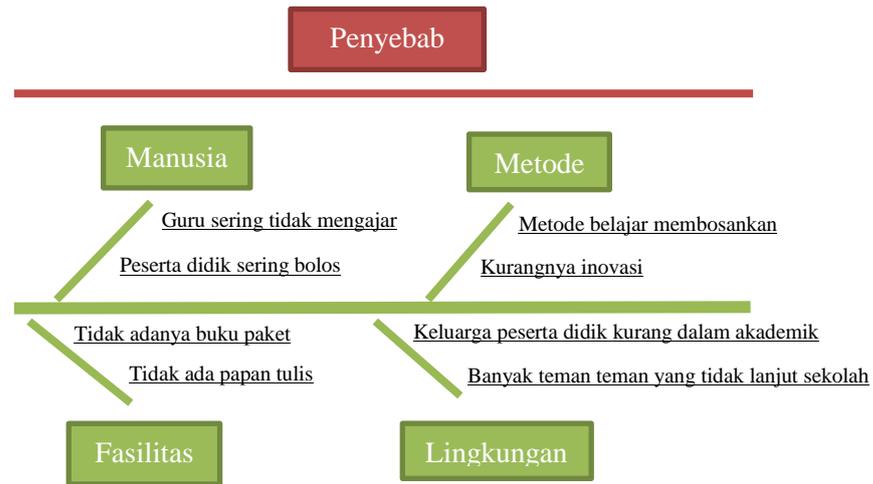
tidak perlu khawatir dengan penamaan yang dibuat. Berikut contohnya pada gambar 2.2.



Gambar 2.2 Contoh Penggunaan Diagram Ishikawa Tahap 3

4) Identifikasi Penyebab

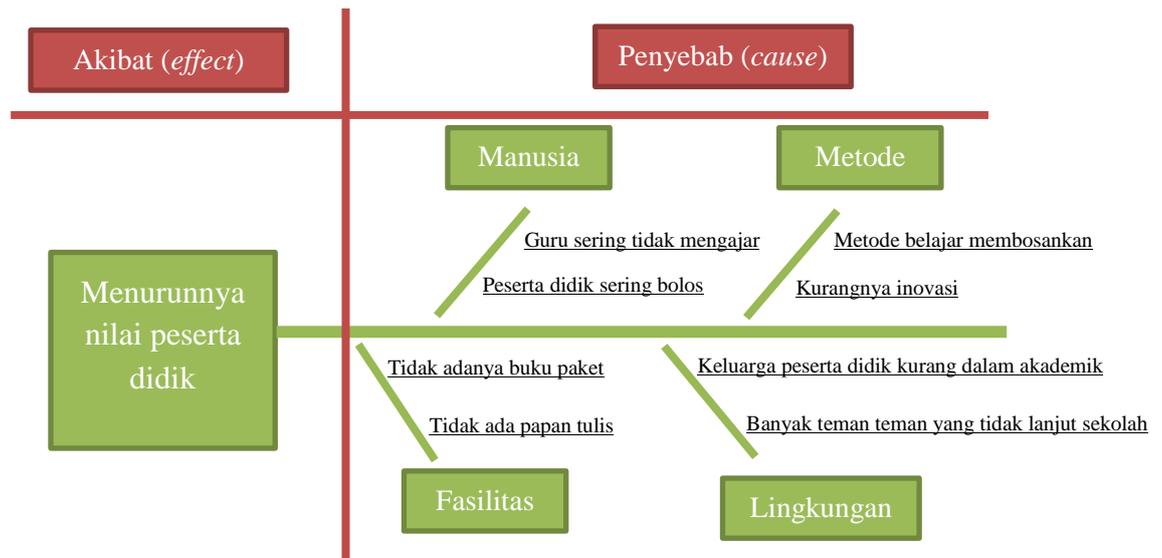
Dari sekumpulan penyebab utama yang telah teridentifikasi, selanjutnya adalah memperincinya dengan penyebab-penyebab yang terkait dengan penyebab utama. Tahapan ini penting sehingga jangan sampai penyebab yang krusial terlewatkan. Berikut contohnya pada gambar 2.3.



Gambar 2.3 Contoh penggunaan Diagram Ishikawa Tahap 4

5) Analisa Diagram dan Berikan Rekomendasi

Tahap terakhir adalah menganalisis diagram yang telah dibuat. Dari diagram yang ada, pilih beberapa penyebab yang kritis atau krusial yang membutuhkan penanganan khusus dan/atau segera. Perlu diingat bahwa tidak semua penyebab dapat diberikan pengendalian atau perlakuan. Maka dari itu, cukup menangani penyebab-penyebab utama yang memiliki keterkaitan yang kuat dengan risiko yang telah dipilih. Setelah memilih penyebab utama tersebut, maka dapat diberikan rekomendasi bagaimana penyebab tersebut dapat ditangani. Berikut keluaran dari analisis akar masalah menggunakan diagram Ishikawa.



Gambar 2.4 Keluaran Diagram Ishikawa

Sebagai contoh salah satu analisa dari diagram diatas adalah menurunnya nilai peserta didik disebabkan karena guru jarang mengajar di kelas. Solusi yang dapat ditawarkan yaitu guru yang jarang mengajar diberikan teguran agar tidak mengulangi perbuatannya tersebut. Tidak dapat di pungkiri, dari penyebab tersebut dapat terjadi serangkaian penyebab yang menjadi satu rantai, jika digambarkan dalam diagram Ishikawa maka rantai penyebab tersebut dapat menjadi cabang tulang ikan dari penyebab sebelumnya. misalnya guru jarang mengajar, mengapa? Disebabkan kesibukan lain, mengapa? Ia harus mengajar di dua sekolah. Ini dapat dihubungkan dengan analisis akar masalah dengan metode *Five Whys*. Jika hal ini dilakukan maka akan tampak akar masalah yang lebih dalam lagi.

b. Tata-Alir (*Flow-Chart*)³⁹

Ari Harsono dalam jurnal-nya menjelaskan langkah-langkah menggunakan metode Tata-Alir (*Flow-Chart*), berikut langkah-langkahnya:

³⁹ Ari Harsono P., 'Makara Human Behavior Studies in Asia Metode Analisis Akar Masalah Dan Solusi', MAKARA, SOSIAL HUMANIORA, 12.2 (2008), 72–81.

- 1) Merumuskan masalah (*problem*), yang terkait dengan pertanyaan apa sebabnya dan mengapa bisa terjadi. Jenis pertanyaan ini harus didukung fakta.
- 2) Ibaratkan masalah sebagai (P=Problem) kemudian sebab P. Misalnya ada 4 variabel, ditandai dengan Ca1, Cb1, Cc1, Cd1. (C=Cause; abcd=masing-masing variabel; angka 1=tahap pertama penelusuran sebab).
- 3) Terhadap masing-masing C diajukan pertanyaan “benarkah?” dalam arti apakah ia memang menjadi sebab dari P. oleh karena itu dibutuhkan kajian lebih dalam. Tahap kedua dari sebab-akibat, yang mencakup menemukan sebab-sebab dari setiap C, dapat diselesaikan jika hasilnya benar. Jika hasilnya salah, sebab tersebut diabaikan dan kembali ke awal dengan mengidentifikasi kemungkinan sebab lainnya. Pada tahap ini kebenaran dicari secara kritis.
- 4) pada tahap ini dan seterusnya (tahap ke-n) dilakukan dengan cara yang sama seperti langkah-langkah di atas secara berurutan. Perbedaannya adalah bahwa kemungkinan sebab (C) yang diidentifikasi menjadi semakin sedikit karena adanya kesamaan sehingga bukan a,b,c,d lagi tapi a,b,c, dan pada akhirnya ditemukan bahwa a sebagai sebab terdalam atau akar masalah.
- 5) Penelusuran dapat dihentikan dengan memperhatikan dua syarat. Pertama, apa yang dipandang sebagai akar masalah tersebut dapat secara sekaligus dicarikan solusi individual/personal/mentalistik –berupa imbauan pada nurani atau niat seseorang– maupun solusi sistemik/struktural/institusional/legalistik –berupa UU atau peraturan dengan sanksi hukum. Solusi individual relatif mudah dilaksanakan, sedangkan solusi sistemik lebih sulit dilaksanakan. Oleh karena itu untuk memenuhi syarat solusi sistemik ini, rumusan sebab atau akar masalah hendaknya memperlihatkan perilaku nyata yang cukup mudah

diamati, dan tentu saja layak untuk dijatuhi sanksi hukum. Jika syarat ini tidak terpenuhi, proses diulang dari tahap sebelumnya atau dari awal lagi. Kedua, terdapat persetujuan dari peserta yang terlibat perbincangan. Catatan: Cukup sering terjadi, penelusuran sebab berhenti sebelum sampai pada akar masalah/akar penyebab. Mungkin ini terjadi karena keengganan, kemalasan, kurang mampu, atau kurang jujur.

- 6) Mengenai solusi, di dalam *flow chart* dibedakan menjadi tiga: darurat/permukaan/jangka pendek, tanggung/jangka menengah, dan dasar/jangka panjang. Jika identifikasi sebab-sebab dilakukan hanya sampai permukaan saja, maka solusinya pun bersifat permukaan, demikian pula bila tanggung.

c. Five Whys

Dogget menyebutkan Five whys analysis adalah alat analisis akar penyebab yang sederhana dan dapat digunakan untuk menganalisis kegagalan sistem dan dapat bekerja dengan baik dalam mengidentifikasi sebab dan akibat suatu kejadian. Metode atau tools Five whys membantu dalam menentukan hubungan sebab akibat dalam suatu masalah. Five whys dilakukan secara terus menerus sebanyak lima kali atau lebih bertanya mengapa untuk mendapatkan akar penyebab yang sebenarnya. Berikut adalah tahap-tahap yang dilakukan dalam menggunakan Five Whys:

- 1) Tentukan titik awal analisis, baik kesenjangan atau penyebab yang telah diidentifikasi yang harus dianalisis lebih lanjut.

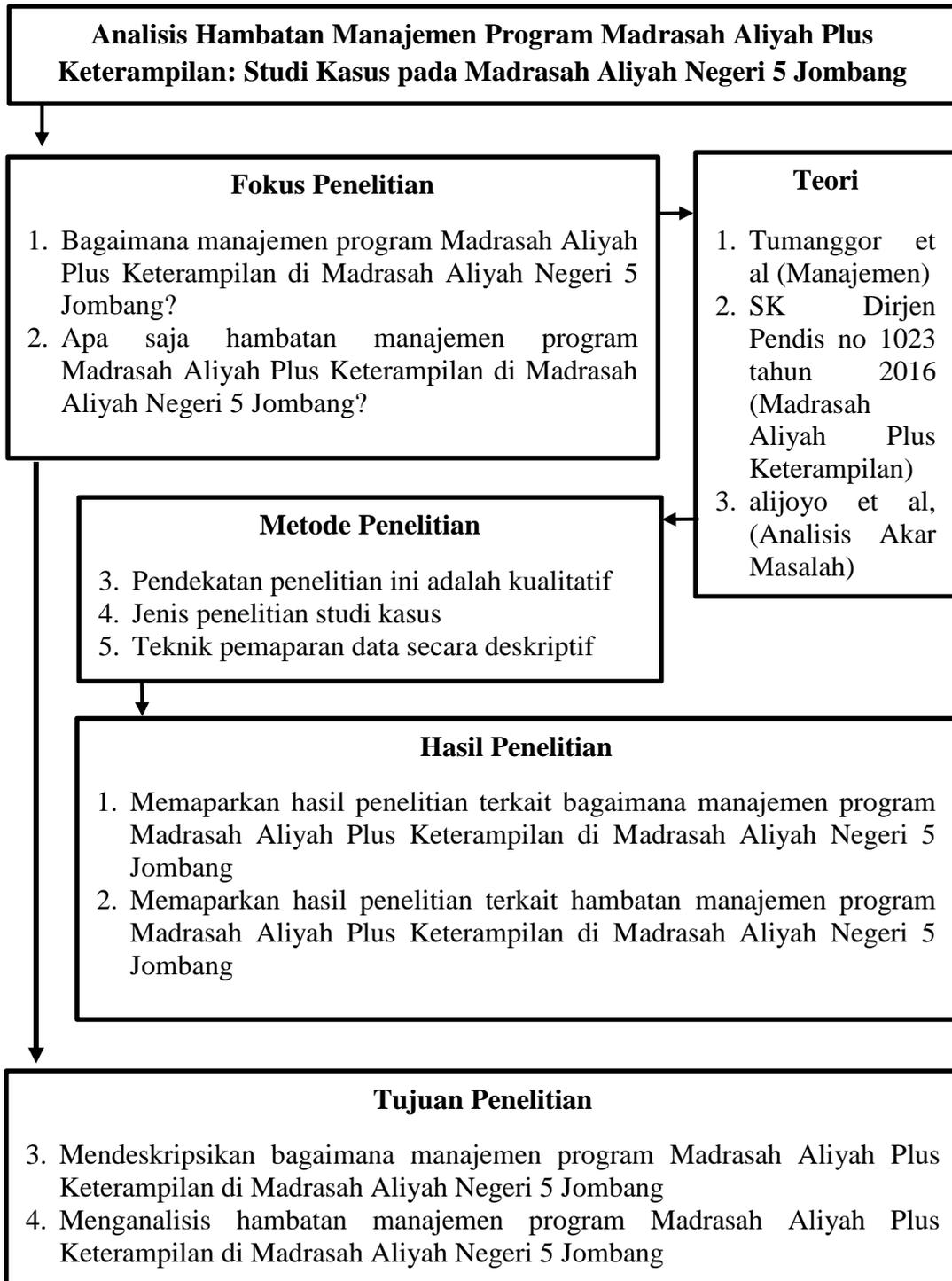
- 2) Gunakan brainstorming, brain writing, dan pendekatan lain untuk menemukan penyebab pada level paling bawah.
- 3) Tanyakan “Mengapa penyebab ini dapat terjadi?” pada setiap penyebab yang telah diidentifikasi.
- 4) Gambarkan rantai penyebab, baik dalam berupa grafik sederhana maupun dalam bentuk teks.
- 5) Pada setiap jawaban baru, berikan pertanyaan lagi, lakukanlah hal tersebut sampai tidak ada jawaban baru lagi yang timbul. Hasil tersebut kemungkinan besar akan menjadi inti dari akar penyebab masalah.
- 6) Sebagai aturan praktis, metode ini sering memerlukan lima putaran pertanyaan mengapa.

Contoh penerapan Five Whys:

- Why 1: “Mengapa mesin produksi bisa rusak? Karena automator mesin tidak berfungsi”
- Why 2: “Mengapa tidak berfungsi? Usia komponen sudah melebihi batas masa kerjanya (lifetime) hingga 1 tahun”
- Why 3: “Mengapa komponen tidak diganti ketika sudah mencapai batasnya? Tidak ada yang mengetahui kapan batas lifetime dari komponennya”
- Why 4: “Mengapa tidak ada yang tahu? Karena tidak ada catatan data penggantian komponen”
- Why 5: “Mengapa tidak ada pencatatan?”

Sampai sini sebenarnya sudah ditemukan akar masalah dari mesin produksi yang rusak, yaitu tidak adanya pencatatan data penggantian komponen.

B. Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Sugiyono dalam bukunya menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan pada kondisi alamiah yaitu kondisi dimana peneliti tidak melakukan perlakuan yang dapat memengaruhi keilmiahannya objek yang diteliti. Penelitian kualitatif juga lebih bersifat deskriptif dan lebih menekankan pada proses daripada produk atau *outcome*. Selain itu, penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif berdasarkan data yang ditemukan di lapangan, sehingga akan menghasilkan makna atau data secara mendalam.⁴⁰ Sejalan dengan teori tersebut, alasan peneliti memilih metode kualitatif adalah untuk memahami suatu fenomena berjalan secara alamiah tanpa adanya intervensi yang dapat memengaruhinya.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Menurut Creswell dalam buku karya Sugiyono menjelaskan bahwa studi kasus adalah salah satu jenis penelitian kualitatif, yaitu suatu kondisi dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas, terhadap satu atau lebih orang.⁴¹ Studi kasus dalam penelitian ini adalah terkait manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada:

Waktu : Januari – Juni 2024

⁴⁰ Sugiyono, *metode penelitian kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2021), hal. 7-8.

⁴¹ *Ibid*, hal. 6.

Tempat : Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang yang beralamatkan di
Godong, Genukwatu, Kec. Ngoro, Kabupaten Jombang, Jawa
Timur 61473.

Alasan peneliti memilih madrasah ini sebagai lokasi penelitian adalah karena MAN 5 Jombang telah menerapkan program MAPK ini sejak 2016 sebagaimana yang telah dijelaskan pada konteks penelitian. Meskipun program ini telah berjalan selama beberapa tahun namun masih belum menunjukkan hasil yang signifikan.

C. Objek dan Subjek Penelitian

1. Objek Penelitian ini adalah program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan yang diterapkan Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.
2. Subjek Penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, guru pendidikan keterampilan, dan peserta didik. Subjek penelitian akan memberikan informasi, pendapat, data, dan saran terkait dengan fokus penelitian.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri.⁴² Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Peneliti hadir untuk menemukan data yang bersinggungan langsung maupun tidak langsung dengan masalah yang akan diteliti.

⁴² Ibid, hal. 101.

E. Sumber Data

Data adalah keterangan yang benar dan nyata berisi informasi yang dapat digunakan sebagai dasar kajian. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berkaitan dengan manajemen program madrasah aliyah plus keterampilan di MAN 5 Jombang yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Sumber data adalah tempat memperoleh data yang meliputi PPP (*Person, Place, Paper*). Dalam penelitian ini sumber data adalah orang atau dokumen yang akan menjadi sumber informasi bagi peneliti yang terkait dengan fokus penelitian yang diperoleh selama observasi, survei, dan wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua sumber data yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber utama. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah dokumen sekolah yang terkait program MAPK, hasil wawancara kepada kepala sekolah, waka kurikulum, guru keterampilan dan peserta didik.
2. Data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini, dokumentasi merupakan sumber data sekunder.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

a. Observasi

Observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi pasif. Menurut Sugiyono dalam partisipasi pasif adalah peneliti datang

di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Peneliti hanya mengamati kegiatan program keterampilan di MAN 5 Jombang untuk mendapatkan data tentang manajemen pengembangan pendidikan keterampilan vokasional pada madrasah tersebut.⁴³

Dalam melaksanakan observasi selain mengunjungi bengkel masing-masing keterampilan, peneliti juga menghadiri kegiatan pembelajaran di kelas keterampilan tata busana, tata boga, dan furnitur. Kehadiran peneliti dalam kegiatan pembelajaran keterampilan di kelas merupakan salah satu usaha untuk mendapatkan gambaran nyata terhadap pelaksanaan program keterampilan vokasional.

b. Wawancara

Untuk mendapatkan data yang diinginkan peneliti melakukan wawancara dengan informan. Wawancara dilakukan dengan dua cara yaitu tanya jawab secara langsung berhadapan secara fisik dengan informan dan tanya jawab secara tidak langsung yakni melalui media sosial seperti *whatsapp*. Wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur yang diajukan kepada kepala madrasah, waka kurikulum, guru keterampilan. Wawancara semi terstruktur adalah pelaksanaan wawancara menggunakan pedoman wawancara secara sistematis namun bersifat bebas dalam mengajukan pertanyaan.

Pedoman yang digunakan dalam wawancara semi terstruktur adalah berupa butir-butir pertanyaan yang dibuat peneliti dan disesuaikan dengan informan serta data yang diinginkan. Peneliti membuat beberapa pertanyaan untuk beberapa informan. Meskipun demikian dalam pelaksanaannya peneliti mengemukakan

⁴³ Ibid, hal. 108.

pertanyaan lain sesuai dengan perkembangan di lapangan dan tentunya masih relevan dengan fokus penelitian. Nama-nama informan yang peneliti wawancarai adalah wakil kepala madrasah bidang kurikulum Bapak Mahsun S. Pd, guru keterampilan tata busana Shifa Umayah, S. Pd, guru keterampilan tata boga Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd, guru keterampilan furnitur Abd Rozak Agung p, S. Pd.

c. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi dalam penelitian ini untuk melengkapi data tentang manajemen pengembangan pendidikan keterampilan. Secara garis besar dokumen dibagi menjadi dua, yaitu dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen pribadi adalah catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman, dan kepercayaannya. Dokumen pribadi dapat berupa autobiografi, surat pribadi, dan buku harian. Dokumen resmi terbagi atas dokumen internal dan dokumen eksternal. Dokumen internal berupa memo, pengumuman, instruksi, dan aturan suatu lembaga masyarakat. Sedangkan dokumen eksternal berisi bahan-bahan informasi yang dihasilkan oleh suatu lembaga sosial seperti majalah, buletin, dan berita yang disiarkan pada media massa.

Tabel 3.1 Instrumen Pengumpulan Data Penelitian

No	Komponen	Indikator	Bentuk pengumpulan data	Sumber data
1	Perencanaan	a. Tujuan Program MAPK b. Sumber Daya Manusia c. Anggaran	Wawancara Observasi Dokumentasi	Wakil kepala sekolah Guru keterampilan

		d. Kurikulum e. Sarana dan Prasarana		
2	Pengorganisasian	a. Struktur organisasi b. Penempatan SDM c. Pengalokasian Sarpras d. Pengembangan mutu guru e. Pengaturan jadwal dan waktu pembelajaran f. Pengaturan kelas	Wawancara Observasi Dokumentasi	Wakil kepala sekolah Guru keterampilan
3	Pelaksanaan	a. Melakukan kegiatan pembelajaran di kelas. b. Kemitraan dengan dunia usaha c. Memberikan motivasi	Wawancara Observasi Dokumentasi	Wakil kepala sekolah Guru keterampilan
4	Pengendalian	a. Melakukan penilaian hasil belajar. b. Melakukan evaluasi program keterampilan. c. Mengidentifikasi kendala dalam pelaksanaan program keterampilan. d. Mengukur	Wawancara Observasi Dokumentasi	Wakil kepala sekolah Guru keterampilan

		keberhasilan program pendidikan keterampilan.		
5	Hambatan manajemen program MAPK	a. Perencanaan program MAPK b. Pengorganisasian program MAPK c. Pelaksanaan Program MAPK d. Pengendalian program MAPK	Wawancara Observasi Dokumentasi	Wakil kepala sekolah Guru keterampilan

G. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data bisa dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.⁴⁴ Menurut Sugiyono uji keabsahan data meliputi uji kredibilitas data (validitas internal), uji depenabilitas (reliabilitas) data, uji transferabilitas (validitas eksternal/generalisasi), dan uji komfirmabilitas (objektivitas). Namun yang utama adalah uji kredibilitas data. uji kredibilitas dilakukan dengan: perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, member check, dan analisis kasus negatif.⁴⁵ Dalam penelitian ini akan dilakukan dua uji kredibilitas yaitu perpanjangan waktu dan triangulasi.

1. perpanjangan waktu pengamatan

Perpanjangan pengamatan adalah dilakukannya pengamatan kembali kelengkapan dan melakukan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah

⁴⁴ Ibid, hal. 183.

⁴⁵ Ibid, hal. 212.

ditemui maupun yang baru. Kegiatan ini dilakukan agar hubungan peneliti dengan nara sumber semakin terbentuk *rapport* (yaitu hubungan saling percaya dan kedekatan ikatan emosional antara dua orang atau lebih), semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling memercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

Berapa lama perpanjangan pengamatan ini dilakukan, akan sangat tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data. kedalaman artinya peneliti ingin menggali sampai pada tingkat makna. Makna berarti data dibalik yang tampak. Sebagai contoh yang tampak orang sedang tersenyum bahagia, tetapi sebenarnya ia tidak bahagia malah sedang marah. Keluasan berarti banyak sedikitnya informasi yang diperoleh. Data yang pasti adalah data yang valid yang sesuai dengan apa yang terjadi. Berakhirnya perpanjangan pengamatan dapat dilihat dari apabila data setelah di cek kembali ke lapangan sudah benar berarti data tersebut kredibel.⁴⁶

2. Triangulasi

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan ketika teknik tersebut menghasilkan data yang berbeda-

⁴⁶ Ibid, hal. 186-187.

beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data model Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono mengatakan bahwa analisis data terdiri dari empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.⁴⁷, antara lain:

1. Pengumpulan data (*Data Collection*)

Pada tahap ini, pengumpulan data penelitian akan dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pada tahap ini dilakukan penjelajahan secara umum terkait program MAPK di MAN 5 Jombang, semua yang dilihat dan didengar akan direkam. Dengan demikian, akan diperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada tahap ini data akan dikategorikan berdasarkan fokus penelitian. Data yang akan dipilah ini terkait perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi serta apa saja yang menjadi penghambat program MAPK di MAN 5 Jombang.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Tahapan berikutnya yaitu penyajian data. Dalam proses ini melibatkan penyajian data yang telah diarahkan sesuai dengan struktur penulisan laporan penelitian, dimana data akan disajikan dalam bentuk pembahasan dan hasil

⁴⁷ Ibid, hal, 132-142.

penelitian di Bab IV. Selanjutnya, analisis hasil penelitiannya akan dibahas di Bab V, seperti yang sesuai dengan format penulisan yang telah ditentukan.

4. Penarikan Kesimpulan/verifikasi

Langkah yang keempat ini menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian yang mampu menjawab fokus penelitian berdasarkan analisis data disebut sebagai penarikan kesimpulan. Kesimpulan disajikan secara deskriptif terhadap objek penelitian, dengan mengacu pada literatur yang relevan. Setelah melakukan penelaahan dan pemahaman terhadap sumber data, penarikan kesimpulan dapat dilakukan.

I. Prosedur Penelitian

Penelitian memiliki prosedur dalam penelitian dengan adanya prosedur penelitian tersebut nantinya dapat mengetahui apa saja yang dilakukan peneliti selama penelitian berlangsung khususnya di MAN 5 Jombang. Karena penelitian merupakan aktivitas ilmiah yang terukur dan terarah, oleh karena itu ada langkah-langkah yang harus ditempuh dalam penelitian sebagai berikut:

1. Tahapan Pra Lapangan Tahapan ini dimulai membuat latar belakang masalah yang menarik dan disertai dengan alasan pelaksanaan, kemudian menyusun kajian teori yang sesuai dengan variabel penelitian, menentukan lokasi, jadwal penelitian, memilih alat penelitian, mencari dan menganalisis data, serta mengecek keabsahan data.
2. Tahap Pekerjaan Lapangan Tahapan ini penting dilakukan karena peneliti harus datang di lokasi untuk mengambil dan mengumpulkan data. Peneliti harus bisa memahami kondisi lingkungannya serta menyesuaikan diri dengan lingkungan

dan berlandaskan norma-norma yang berlaku seperti nilai-nilai, kebiasaan dan adat. Metode pengumpulan data ini menggunakan proses observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dimana data-data tersebut nantinya akan dianalisis kebenaran datanya dan akan disimpulkan untuk menjadi hasil dari sebuah penelitian. Peneliti melakukan penelitian sejak tanggal 26 Oktober 2023 hingga 19 Februari 2023.

3. Tahap Analisis Data Tahapan ini dilakukan setelah peneliti sudah mengumpulkan data dan menganalisisnya, Data yang telah dikumpulkan harus bebas dari pengaruh pemikiran pribadi peneliti agar tidak terjadi pencemaran data. Dan setelah memperoleh data peneliti harus segera melakukan analisis data dikarenakan jika terlalu lama data akan kedaluwarsa.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Profil Lokasi Penelitian

MAN 5 Jombang Berdiri pada tahun 1997, di desa Genukwatu, Kecamatan Ngoro, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Pada awalnya MAN 5 Jombang bernama MAN Genukwatu, kemudian berubah nama menjadi MAN 5 Jombang, Sejak peresmian oleh Bapak Kankemenag Kab. Jombang Drs.KH. Abd. Kharis pada hari Sabtu, 27 Januari 2018. Berikut profil MAN 5 Jombang:

Nama Madrasah	: MAN 5 Jombang
Berdiri tahun	: 1997
NPSN	: 20579958
NSM	: 131135170010
Akreditasi	: A
Jumlah rombel	: 17
Jumlah peserta didik	: 468
Jumlah Tenaga Kependidikan	: 8
Jumlah Pendidik	: 47
Relawan USA	: 1
Kepala MAN 5 Jombang	: Drs. H. Suryanto, M.Pd.I
Alamat Madrasah	: Jl. Pesantren 03 Genukwatu, kec. Ngoro, Kab. Jombang, Jawa Timur

B. Visi, Misi dan Tujuan MAN 5 Jombang

1. Visi MAN 5 Jombang

Visi MAN 5 Jombang adalah Terbentuknya generasi Ilman Fil Hakim (Berilmu, Beriman, Terampil dan akhlaqul Karim) dengan cara:

- a. Mengintegrasikan Tauhid Dalam Seluruh Sistem Dan Pola Kerjanya yg Diaktualisasikan Secara Konsisten Semua Komponen Madrasah.
- b. Menjadi Pusat Penanaman Aqidah, Pembinaan Spiritual Dan Pembentukan Akhlaqul Karimah Serta amal soleh
- c. Menjadi Tempat Kajian Dan Informasi Ilmu Pengetahuan Dan Agama.

Dibangun Dan Dikelola Atas Dasar Kebersamaan Dan Komitmen yang Utuh Dan Kokoh Dalam Ikhtiar Membina Kehidupan yang bersumber dari ajaran Al-Qur`an dan Al-Hadist.

2. Misi MAN 5 Jombang

Secara operasional misi pendidikan islam di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Membina anak didik agar memiliki Dasar-dasar aqidah, syaria keluhuran akhlak, kemampuan akademik, pengalaman dan keterampilan menuju kemandirian hidup.
- b. Menggali dan mengembangkan IPTEK serta seni budaya bernafaskan Islami melalui kegiatan Intrakurikuler dan ekstrakurikuler.
- c. Mengembangkan kepada peserta didik yang dapat menuntut perkembangan individual dalam menjalani hidup yang mandiri, sejahtera dan ridho allah.
- d. Membangun keteladanan, nasihat, hikmah dan kearifan, dalam menjunjung tinggi nilai nurani.

- e. Mendidik Generasi yang berfikir, bersikap mandiri, kreatif deduktif, bertanggung jawab dan berakhlak mulia.
- f. Membangun etos kerja serta meningkatkan kualitas kerja dan kualitas karya untuk meraih prestasi.

3. Tujuan MAN 5 Jombang

Membentuk Anak-anak Didik yang Fiiil Hakim (Berilmu, beriman, terampil, berakhlaqul karimah, Patuh dan hormat Kepada Orang tua Dan Guru).

C. Paparan Data Hasil Penelitian

Paparan data hasil penelitian berikut ini, merupakan laporan tertulis dari peneliti terkait aktivitas yang terjadi di lapangan. Data yang didapat melalui metode wawancara, dokumentasi, maupun observasi atau pengamatan langsung.

Data yang didapat melalui metode-metode tersebut akan diuraikan secara deskriptif yaitu memaparkan kejadian atau fenomena yang terjadi di MAN 5 Jombang, hal ini dilakukan untuk mengumpulkan data terkait hambatan yang terjadi pada manajemen program madrasah aliyah plus keterampilan (MAPK) di MAN 5 Jombang.

Dalam hal ini ada beberapa narasumber yang menjadi informan dalam memperoleh data. adapun rincian pemaparan data ini, yaitu:

1. Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang

a. Perencanaan

Dalam rangka menjalankan fungsi manajemen, MAN 5 Jombang melakukan perencanaan dalam setiap program dan kegiatan mereka, salah satunya

adalah program madrasah aliyah plus keterampilan. Perencanaan program keterampilan di MAN 5 Jombang meliputi:

1). Tujuan Program MAPK

Diterapkannya program MAPK di MAN 5 Jombang memiliki tujuannya tersendiri. Seperti hasil wawancara yang telah dilakukan dengan waka kurikulum Bapak Mahsun S. Pd. Berikut:

“Baik terima kasih, diawal kita membuat program keterampilan di madrasah tujuannya itu adalah memberikan kepada peserta didik kita sebuah keahlian atau keterampilan dimana mereka yang terutama yang tidak melanjutkan kuliah itu mereka punya skill atau soft skill untuk melanjutkan kehidupannya di keterampilan tersebut misalnya anak-anak yang sudah lulus dan tidak kuliah mereka bisa melakukan, menjahit karena diajari di madrasah atau mereka bisa masak memasak itu digunakan untuk melanjutkan hidup mereka atau pertukangan atau desain furnitur itu tujuannya begitu awalnya”⁴⁸

Berdasarkan wawancara tersebut, Program keterampilan di madrasah memiliki peran penting dalam membekali peserta didik dengan keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memasuki dunia kerja, terutama bagi mereka yang tidak melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. Tujuan utama program ini adalah untuk meningkatkan peluang kerja dan membantu para lulusan madrasah mencapai kemandirian dalam hidup. Program MAPK juga memiliki tujuan membekali peserta didiknya dengan skill yang dapat mereka gunakan dalam kehidupan sehari-hari. Pernyataan lain juga didapatkan dari wawancara dengan guru keterampilan seperti berikut ini:

“Tujuan dari adanya program keterampilan madrasah ini sebenarnya sangat penting yah untuk era modern seperti saat ini, karena kenapa? Karena dengan adanya program keterampilan maka peserta didik dimadrasah akan memperoleh skill yah yang mungkin nantinya ndak semua anak itu nanti bisa kuliah, ada yang bekerja mungkin, terus mungkin ada yang bingung ingin membuat usaha. Nah mungkin dari

⁴⁸ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

situ , dari keterampilan yang ada di madrasah akan timbul kreatifitas dari anak-anak. Jadi, ketika mereka lulus nanti, diharapkan sudah mempunyai skill dan mampu eee yang kuliah mungkin akan kuliah, yang bekerja mungkin akan didunia usaha karena mempunyai program keahlian dimadrasah tadi, nah itu bisa dikembangkan pada waktu mereka lulus nanti, atau mungkin bisa bekerja dibidangnya yang sesuai dengan jurusan keterampilan tadi”⁴⁹

Dari hasil wawancara tersebut guru keterampilan furnitur menyebutkan bahwa Program keterampilan madrasah hadir sebagai jawaban atas kebutuhan era modern, khususnya bagi para peserta didik yang tidak melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. Melalui program ini, mereka dibekali dengan keahlian dan keterampilan yang sangat dibutuhkan di dunia kerja. Dengan bekal ini, para lulusan madrasah diharapkan dapat memperoleh pekerjaan yang layak atau mengembangkan usaha sesuai minat dan bakat mereka.

Kemudian, Ibu Shifa Umayah, S. Pd selaku guru tata busana juga menyatakan tujuan program MAPK menurutnya yaitu madrasah tidak hanya menekankan pendidikan akademik tetapi juga berkarya dan berwirausaha yang bisa menjadi bekal untuk anak-anak setelah lulus nanti.⁵⁰ Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S.Pd, mengenai tujuan dari program MAPK yaitu sebagai penunjang dasar untuk peserta didik saat lulus sekolah nanti.⁵¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan para guru di madrasah, Program Keterampilan Madrasah dan MAPK memiliki peran penting dalam membekali peserta didik dengan keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan di dunia kerja.

⁴⁹ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

⁵⁰ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁵¹ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

Program ini diharapkan dapat membantu para lulusan madrasah untuk memperoleh pekerjaan yang layak atau mengembangkan usaha sesuai minat dan bakat mereka. Selain itu, program ini juga bertujuan untuk membekali peserta didik dengan skill yang dapat mereka gunakan dalam kehidupan sehari-hari. Berikut beberapa poin penting yang dapat ditarik dari hasil wawancara:

- a) Tujuan utama program Keterampilan Madrasah dan MAPK adalah untuk meningkatkan peluang kerja dan membantu para lulusan madrasah mencapai kemandirian dalam hidup.
- b) Program ini membekali peserta didik dengan berbagai keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan di dunia kerja, seperti keterampilan furnitur, tata busana, dan kewirausahaan.
- c) Program ini diharapkan dapat membantu para lulusan madrasah untuk menjadi individu yang mandiri dan produktif dalam masyarakat.

Kesimpulannya, Program Keterampilan Madrasah dan MAPK merupakan program yang penting dan bermanfaat bagi para peserta didik. Program ini dapat membantu mereka untuk mempersiapkan diri untuk masa depan dan berkembang di era modern.

2) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam tercapainya tujuan suatu program. Dalam berjalannya waktu SDM perlu untuk dikembangkan agar mampu memberikan yang terbaik. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak waka kurikulum:

“Kita melakukan kerjasama mou dengan berbagai pihak karena saya yakin dengan kita melakukan mou kerjasama itu pasti ilmu gurunya ilmu peserta didiknya itu akan berkembang misalkan kita ada program studi tiru untuk kelas 10 kita mendatangi sebuah tempat yang sama-

sama melakukan kegiatan artinya mereka juga merupakan madrasah keterampilan atau mereka bukan madrasah keterampilan tapi bergerak di bidang tata boga, tata busana atau desain produk kemudian kita lihat disana bagaimana manajemen pengelolaan disana kemudian kita ikuti model seperti itu, itu satu yang kedua kita bekerja sama dengan balai latihan kerja jadi setelah anak-anak sudah kita kasih ilmu kemudian kita tambahi lagi dengan ilmu dari BLK itu mau kemudian kita juga kerjasama kampus yang punya program studi keterampilan tiga itu atau salah satu itu misalnya dengan um dengan unesa yang sudah kita kemarin dengan um tata busana, tata boga dan desain produk dan furnitur itu dalam rangka meningkatkan SDM”⁵²

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diketahui bahwa madrasah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak seperti madrasah lain, BLK, dan perguruan tinggi untuk meningkatkan SDM guru dan murid. Kerjasama ini dilakukan melalui berbagai program seperti studi tiru, pelatihan, dan kurikulum bersama. Tujuannya adalah untuk memperluas ilmu dan pengalaman tidak hanya guru namun juga peserta didik, sehingga mereka lebih siap untuk mengajar dan belajar dengan baik.

Dengan adanya kerjasama tersebut guru keterampilan bisa mengikuti pelatihan-pelatihan dari lembaga yang bersangkutan. Pernyataan ini senada dengan pernyataan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur).

“Di MAN 5 Jombang, langkah-langkah pengembangan SDM yakni guru-guru dan staf sekolah akan ikut dalam pelatihan dan kegiatan

⁵² Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

pengembangan untuk meningkatkan keterampilan yang relevan dengan tuntutan pendidikan dan perkembangan teknologi”⁵³

Pelatihan atau kegiatan pengembangan akan memberikan wawasan baru bagi guru keterampilan untuk masa yang akan datang. Sebagaimana pernyataan yang sama disampaikan oleh dua guru keterampilan lainnya, mereka mengatakan guru dan staf akan diikutsertakan dalam pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan mereka.⁵⁴

Madrasah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak untuk meningkatkan SDM guru dan murid melalui studi tiru, pelatihan, dan kurikulum bersama. Tujuannya adalah untuk memperluas ilmu dan pengalaman guru dan murid, sehingga mereka lebih siap untuk mengajar dan belajar dengan baik. Guru dan staf juga akan diikutsertakan dalam pelatihan untuk meningkatkan keterampilan mereka. Kesimpulannya, kerjasama dan pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan keterampilan di madrasah.

2) Perencanaan Anggaran

Perencanaan anggaran ini dilakukan demi kelancaran suatu program. Dengan perencanaan anggaran yang baik suatu program akan berjalan dengan lancar. Dalam hal ini MAN 5 Jombang memiliki sumber pendanaan program MAPK seperti pernyataan waka kurikulum berikut ini.

“Sumber pendanaan sebenarnya kalo mau ideal ada tiga sumber pendanaan yang pertama dari komite dari iuran sppnya anak-anak yang kedua ada sumber dari BOS yang kita gunakan untuk mendukung kegiatan ini yang ketiga sumber pendanaan dari pemerintah tetapi sementara ini untuk yang besar kita ambil dari

⁵³ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana) dan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

komite dan untuk perbaikan-perbaikan sarananya kita ambilkan dari BOS yang dari pemerintah kebetulan kita belum pernah dapat”⁵⁵

Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa MAN 5 Jombang menunjang program MAPK dengan pendanaan melalui dana komite dan BOS. Pernyataan ini diperjelas lagi dari hasil wawancara dengan guru keterampilan sebagai berikut.

“Untuk saat ini sumber pendanaan keterampilan masih mengandalkan komite dan BOS untuk pemerintah kita belum mendapat kesempatan untuk hal tersebut”⁵⁶

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa sumber pendanaan program MAPK MAN 5 Jombang yaitu pendanaan dari komite dan BOS. sumber pendanaan sangat penting untuk menunjang program Madrasah Aliyah plus keterampilan. Program ini bertujuan untuk memberikan peserta didik pengetahuan dan keterampilan yang lebih luas, sehingga mereka siap menghadapi tantangan di dunia kerja atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan adanya sumber pendanaan yang cukup, program Madrasah Aliyah plus keterampilan dapat berjalan dengan baik dan memberikan manfaat yang maksimal bagi peserta didik.

3) Kurikulum

Program MAPK memiliki kurikulum yang telah dibuat oleh pemerintah berdasarkan SK nomor 1023 tahun 2016. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari wawancara bersama waka kurikulum berikut ini:

⁵⁵ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

“Di kurikulum merdeka atau kurikulum 2013 itu dibedakan jadi ada madrasah aliyah reguler sudah ada struktur kurikulumnya masing-masing. Madrasah aliyah program keagamaan itu sudah ada. Begitupun madrasah aliyah program keterampilan itu struktur kurikulumnya sudah di buat oleh pemerintah jadi kita tinggal mengikuti sk yang diberikan oleh pemerintah sesuai dengan jenis madrasah aliyah apa yang kita ikuti karena kita madrasah keterampilan jadi kita mengikuti sk keterampilan yang telah dibuat oleh pemerintah”⁵⁷

Pernyataan diatas juga diperkuat oleh pernyataan dari guru guru keterampilan merka mengatakan bahwasanya kurikulum keterampilan mengikuti surat keputusan yang telah diterbitkan oleh pemerintah. Seperti pernyataan berikut ini:

“Untuk kurikulum kita mengikuti SK yang telah diberikan oleh pemerintah”⁵⁸

Dari beberapa pernyataan di atas disimpulkan bahwa program MAPK memiliki kurikulum-nya sendiri, yakni berdasarkan SK dirjen pendis no 1023 tahun 2016. Struktur kurikulum ketetampilan dapat dilihat dalam gambar berikut:

⁵⁷ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁵⁸ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

MATA PELAJARAN	ALOKASI WAKTU BELAJAR PER MINGGU		
	X	XI	XII
Kelompok A (Wajib)			
1. Pendidikan Agama dan Budi Pekerti			
a. Al Qur'an Hadis	2	2	2
b. Fikih	2	2	2
c. Akidah Akhlak	2	2	2
d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2
2. Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4
4. Matematika	4	4	4
5. Sejarah Indonesia	2	2	2
6. Bahasa Arab	4	2	2
7. Bahasa Inggris	2	2	2
Kelompok B (Wajib)			
7. Seni Budaya ¹⁾	2	2	2
8. Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	3	3	3
9. Prakarya dan Kewirausahaan	2	2	2
10. Muatan Lokal ²⁾	2	2	2
Jumlah Jam Pelajaran Kelompok A dan B per Minggu	35	33	33
Kelompok C (Peminatan)			
1. Mata Pelajaran Peminatan Akademik	12	16	16
Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat			
1. Keterampilan	6	6	6
Jumlah jam pelajaran perminggu	53	55	55

Gambar 4.1 Struktur Kurikulum Keterampilan MAN 5 Jombang

4) Perencanaan Sarana dan Prasarana

Agar suatu program dapat berjalan dengan baik tentunya harus ditunjang dengan sarana dan prasarana yang baik juga. MAN 5 Jombang dalam hal ini juga senantiasa berusaha melakukan yang semaksimal mungkin agar hal ini dapat terpenuhi. Berikut pernyataan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan waka kurikulum:

“Memang yang paling berat itu di sarpras, jadi kami akui kalau untuk di man 5 jombang sarananya itu kita masih belum maksimal dengan jumlah peserta didiknya yang banyak seharusnya sarananya juga banyak tetapi karena keterbatasan sarana dan prasarana itu tadi jadi kita maksimalkan sarana yang ada untuk peserta didik jadi misalkan ya ada 30 peserta didik ee alatnya hanya lima ya kita maksimalkan sementara ini kita hanya bisa memaksimalkan dan kita merencanakan

ke depan itu sedikit demi sedikit nanti ee kita penuh sesuai kebutuhan masing-masing bidang keterampilan”⁵⁹

Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa sarana dan prasarana keterampilan di MAN 5 Jombang masih menjadi hambatan. Namun dengan kondisi seperti itu program keterampilan masih bisa mereka jalankan dengan baik.

Hal ini diperkuat dari hasil wawancara bersama guru keterampilan teknik desain dan furnitur Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. berikut.

“Untuk sarpras kita masih seadanya maksudnya yaaa kita bisa memaksimalkan dari segi itu kita masih mengusahakan yang terbaik agar anak-anak dapat belajar dengan baik”⁶⁰

Kemudian, kondisi sarana dan prasarana keterampilan dapat dilihat pada gambar berikut ini:



(a)

(b)

(c)

Gambar 4.2 (a) tata busana, (b) tata boga dan (c) teknik desain dan furnitur

Berdasarkan hasil observasi juga terlihat bahwa MAN 5 Jombang masih banyak kekurangan dalam hal sarana dan prasarana. Seperti halnya ruangan yang kecil dengan jumlah peserta didik yang banyak. Ketika peneliti datang ke MAN 5 Jombang dan melihat berjalannya pembelajaran keterampilan, keterampilan tata

⁵⁹ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁶⁰ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

busana masih menggunakan sebagian ruangan aula sebagai bengkel untuk praktik. Sedangkan keterampilan tata boga menggunakan ruangan kelas karena bengkel yang kecil dengan jumlah peserta didik yang banyak. Namun untuk keterampilan teknik desain dan furnitur masih menggunakan bengkel kecil untuk praktiknya.⁶¹

Tabel 4.1 Sarana dan prasarana tata busana

No	Nama Saprasi Tata busana	Jumlah
1	Meja besar	2 buah
2	Lemari	1 buah
3	Mesin Jahit	7 buah
4	Kursi	21 buah
5	Papan Tulis	1 buah

Tabel 4.2 Sarana dan prasarana tata boga

No	Nama Saprasi Tata Boga	Jumlah
1	Lemari	1 buah
2	Kompore gas	1 buah
3	Gas	1 buah

Tabel 4.3 Sarana dan prasarana furnitur

No	Nama Saprasi Furnitur	Jumlah
1	Lemari	1 buah
2	Palu	1 buah
3	Gergaji	1 buah
4	Penggaris Panjang	1 buah

Bengkel atau workshop juga pada saat di lapangan memiliki keadaan setiap keterampilan masing-masing satu ruangan/bengkel dengan rata-rata ukuran 3x4

⁶¹ Observasi peneliti

meter hal ini tidak dapat menampung banyaknya peserta didik (standar ruangan praktik adalah 11x20 m).

Tabel 4.4 Jumlah peserta didik di MAN 5 Jombang

No	Kelas	Jumlah Peserta Didik
1	Kelas X	178 orang
2	Kelas XI	144 orang
3	Kelas XII	150 orang

Dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di atas, dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana keterampilan di MAN 5 Jombang masih membutuhkan perhatian lebih lanjut. Berdasarkan pedoman penyelenggara keterampilan di madrasah aliyah, rasio penggunaan peralatan praktik adalah 1:2 (satu alat praktik digunakan oleh 2 peserta didik).⁶² Jumlah peserta didik yang mencapai 472 orang memerlukan sarana dan prasarana yang cukup untuk menunjang proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Saat ini, di bidang Tata Busana, terdapat 2 meja besar, 1 lemari, 7 mesin jahit, 21 kursi, dan 1 papan tulis. Untuk 472 peserta didik, pembelajaran yang optimal memerlukan sarana yang jauh lebih banyak. Misalnya, jika setiap kelas terdiri dari 25 peserta didik, setidaknya dibutuhkan 10 meja besar agar setiap kelompok dapat bekerja dengan nyaman. Demikian pula, jumlah mesin jahit yang ideal seharusnya mendekati jumlah peserta didik yang membutuhkan praktik. Dengan hanya 7 mesin jahit, peserta didik harus bergantian menggunakan mesin, yang mengakibatkan waktu belajar yang kurang efisien. Idealnya, setiap

⁶² Dirjen Pendis, 'Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1023 Tahun 2016)'.

kelompok kecil yang terdiri dari 3-4 peserta didik memerlukan satu mesin jahit, yang berarti 1 kelompok diperlukan 1 mesin jahit. Jumlah kursi yang ada juga tidak mencukupi karena 21 kursi hanya dapat menampung sebagian kecil peserta didik dalam satu waktu.

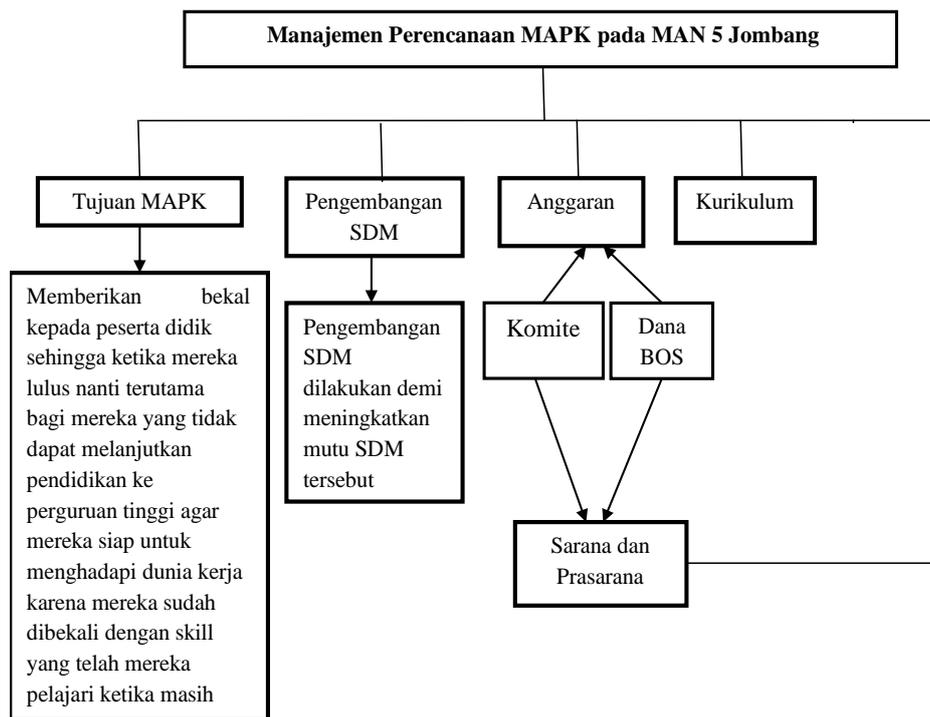
Dalam bidang Tata Boga, ketersediaan sarana sangat terbatas dengan hanya 1 lemari, 1 kompor gas, dan 1 tabung gas. Untuk melayani 472 peserta didik, dibutuhkan setidaknya satu set alat memasak (kompor gas dan gas) per kelompok kecil agar setiap peserta didik dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan praktik. Idealnya, 10 kompor gas dan tabung gas diperlukan untuk memenuhi kebutuhan semua peserta didik secara bergantian. Dengan satu kompor gas saat ini, praktik memasak hanya dapat dilakukan oleh sebagian kecil peserta didik dalam waktu yang sangat terbatas, yang mengakibatkan pembelajaran yang kurang optimal.

Di bidang Furnitur, ketersediaan sarana juga sangat minim dengan hanya 1 lemari, 1 palu, 1 gergaji, dan 1 penggaris panjang. Idealnya, setiap kelompok kecil peserta didik harus memiliki akses minimal satu set peralatan agar dapat belajar secara efektif. Misalnya, setidaknya diperlukan 10-15 palu dan gergaji untuk jumlah peserta didik perkelompok kecil agar pembelajaran dapat dilakukan secara bergilir dengan efisien. Saat ini, dengan hanya satu alat setiap jenis, kegiatan praktik hanya dapat dilakukan oleh satu peserta didik pada satu waktu, yang sangat menghambat proses pembelajaran dan penguasaan keterampilan.

Jadi kesimpulan pada beberapa kalimat diatas terlihat jelas bahwa sarana dan prasarana di MAN 5 Jombang sangat tidak mencukupi untuk memenuhi

kebutuhan jumlah peserta didik, yang berdampak pada efektivitas dan kualitas pembelajaran.

Keterbatasan ini menyebabkan peserta didik tidak mendapatkan pengalaman praktik yang memadai, meskipun program keterampilan dapat berjalan dengan fasilitas yang ada, namun hasilnya jauh dari maksimal seperti yang diharapkan. Untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal, diperlukan peningkatan dan penambahan sarana dan prasarana. Beberapa langkah yang dapat diambil antara lain penambahan jumlah meja besar, mesin jahit, kursi, kompor gas, palu, gergaji, dan peralatan lainnya sesuai dengan jumlah peserta didik, serta pengadaan ruang praktik tambahan agar setiap kelompok peserta didik dapat bekerja dengan nyaman tanpa harus bergantian secara berlebihan. Selain itu, perawatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang ada juga harus dipastikan dalam kondisi baik dan siap digunakan setiap saat. Dengan demikian, proses pembelajaran di MAN 5 Jombang dapat berjalan lebih efektif dan peserta didik dapat memperoleh pengalaman belajar yang berkualitas, sejalan dengan teori Nana Syaodih dan Sanjaya. Dukungan dari pihak terkait sangat diperlukan untuk merealisasikan peningkatan sarana dan prasarana ini demi kemajuan pendidikan dan keterampilan peserta didik.



Gambar 4.3 Perencanaan Program MAPK MAN 5 Jombang

b. Pengorganisasian

Beberapa langkah yang dilakukan MAN 5 Jombang dalam menjalankan fungsi manajemen pengorganisasian antara lain sebagai berikut:

1) Penetapan Struktur Organisasi

Struktur organisasi dijelaskan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“Kita ada struktur organisasi khusus untuk organisasi keterampilan nggih mulai dari kepala madrasah nanti turun ke waka kurikulum yang akan dibantu oleh koordinator bidang keterampilan kemudian turun ke guru keterampilan kemudian peserta didik”⁶³

⁶³ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

Hal ini diperjelas dari wawancara dengan guru keterampilan teknik desain dan furnitur Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd

“Di MAN 5 Jombang, terdapat struktur organisasi yang khusus untuk organisasi keterampilan. Struktur ini melibatkan kepala madrasah yang bekerja sama dengan waka kurikulum, koordinator bidang keterampilan, guru keterampilan, dan peserta didik”⁶⁴

Hal ini diperkuat dari pernyataan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. Selaku guru tata busana juga mengatakan hal yang sama yakni sebagai berikut.

“Dalam organisasi keterampilan, terdapat struktur yang terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, koordinator bidang keterampilan, guru keterampilan, dan peserta didik. Kepala madrasah bertanggung jawab atas organisasi tersebut dan bekerja sama dengan waka kurikulum. Waka kurikulum dibantu oleh koordinator bidang keterampilan dalam mengelola program keterampilan. Selanjutnya, guru keterampilan bertugas untuk mengajar dan membimbing peserta didik dalam mengembangkan keterampilan yang relevan”⁶⁵

Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. Selaku guru keterampilan tata boga juga mengatakan

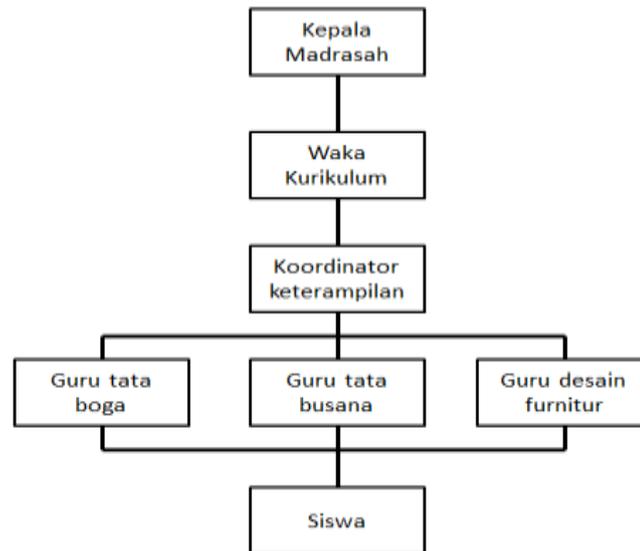
“Dalam organisasi keterampilan, terdapat struktur yang khusus di MAN 5 Jombang. Dimulai dari kepala madrasah, kepala madrasah akan melibatkan waka kurikulum yang dibantu oleh koordinator bidang keterampilan. Selanjutnya, koordinator tersebut akan berkolaborasi dengan guru keterampilan untuk menyampaikan program kepada peserta didik”⁶⁶

⁶⁴ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

⁶⁵ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁶⁶ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

Struktur organisasi program MAPK MAN 5 Jombang dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.4 Struktur Organisasi Keterampilan

2) Penempatan Peserta didik

Dalam penempatan keterampilan apa yang akan digeluti oleh peserta didik, mereka diberikan keleluasaan untuk memilih. Pernyataan ini sesuai dengan hasil wawancara bersama Bapak Mahsun S. Pd.

“Peserta didik langsung memilih salah satu dari tiga keterampilan melalui angket yang diberikan ketika kelas 10”⁶⁷

Pernyataan diatas diperkuat dengan hasil wawancara dengan guru keterampilan yakni Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd.

“Peserta didik diberi angket dan memilih keterampilan yang mereka inginkan ini di lakukan ketika kelas 10”⁶⁸

⁶⁷ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

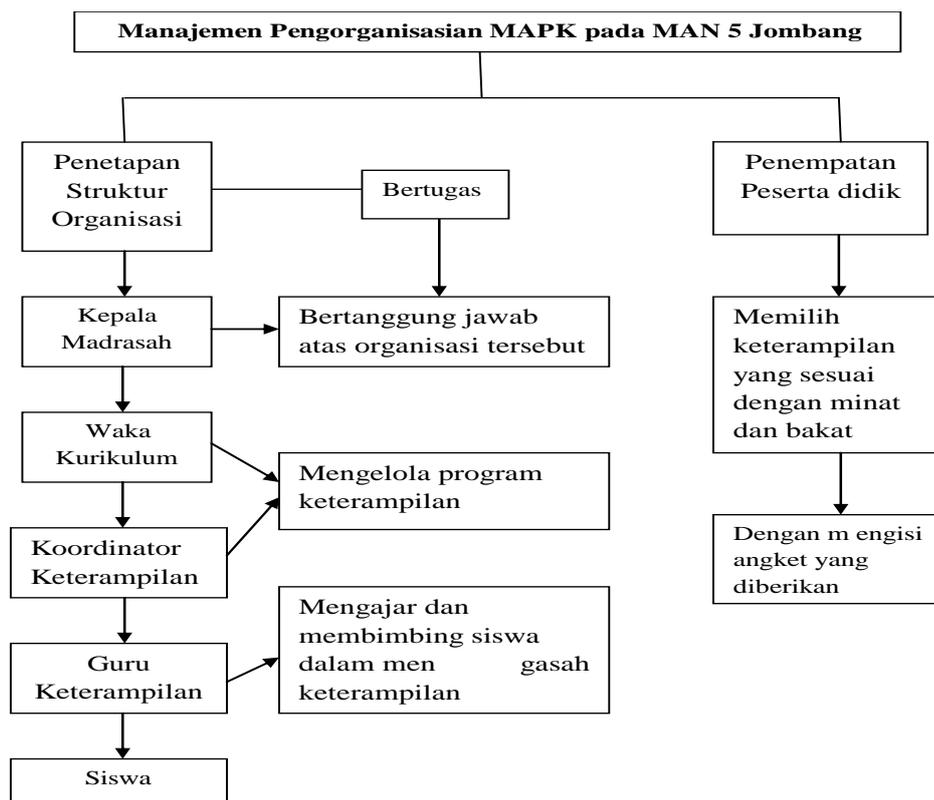
⁶⁸ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

Pernyataan yang sama juga dikemukakan oleh Ibu Shifa Umayah, S. Pd. Selaku guru tata busana yaitu sebagai berikut.

“Ketika berada di kelas 10, peserta didik diberikan angket untuk memilih keterampilan yang mereka minati.”⁶⁹

Sama halnya dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. Selaku guru keterampilan tata boga juga mengatakan bahwa Ketika peserta didik berada di kelas 10, mereka diberikan angket untuk memilih keterampilan yang ingin mereka pelajari.⁷⁰

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa peserta didik diberikan angket untuk memilih keterampilan yang sesuai dengan minat dan bakat mereka.



Gambar 4.5 Pengorganisasian Program MAPK MAN 5 Jombang

⁶⁹ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁷⁰ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

c. Pelaksanaan

1) Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran keterampilan menggunakan metode praktik dan teori. Pernyataan ini sesuai dengan hasil wawancara yang didapat dari Bapak Mahsun, S. Pd. Berikut ini

“Kita metodenya yaitu memberikan teori sedikit dan lebih banyak praktik sekitar 25% teori dan 75% praktik”⁷¹

Pernyataan yang sedikit berbeda diungkapkan oleh Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. Selaku guru Keterampilan teknik desain dan furnitur.

“Untuk di man 5 jombang sendiri, khususnya ya keterampilan, itu lebih langsung ke praktik , karena ketika teori saja anak itu hanya angan-angan dan angan-angan itupun ga nyambung, iya-ya tapi kurang paham, nah ketika disuruh langsung praktik dengan diberikan ukuran dan data kita juga mengajari bagaimana caranya mengukur, caranya memotong dan lain sebagainya nah dari situ anak lebih tanggap, lebih sikap dan lebih ee apa namanya... lebih paham, karena langsung praktik dari pada teori, jadi metode yang paling efektif adalah mengajarkan anak-anak langsung praktik tetapi mungkin dengan perbandingan 80% praktik dan 20% teori sekedar untuk pengetahuan aja untuk teori”⁷²

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Ibu Shifa Umayah, S. Pd. Selaku guru tata busana yaitu sebagai berikut.

“Metode pembelajaran tutorial dan pembelajaran langsung karena mata pembelajaran keterampilan membutuhkan praktik. Jadi peserta

⁷¹ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁷² Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

didik lebih banyak berkarya dan pembelajaran yang tidak membosankan, contohnya media video, fragmen”⁷³

Sama halnya dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. Selaku guru keterampilan tata boga juga mengatakan bahwa untuk keterampilan metode yang paling tepat adalah praktik.⁷⁴

Berdasarkan beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa metode pengajaran yang diberikan guru keterampilan lebih banyak berfokus pada praktik dan hanya memberikan teori sebagai tambahan. Hal ini menunjukkan bahwa guru-guru tersebut lebih mengutamakan penerapan langsung dari apa yang dipelajari oleh peserta didik.

2) Kemitraan Dengan Dunia Usaha

Untuk keterampilan tentunya lebih bagus apabila langsung berhubungan dengan dunia usaha atau yang serupa dengan hal tersebut. MAN 5 Jombang selaku masrasah keterampilan juga melakukan kerjasama dengan beberapa lembaga yang berkaitan dengan dunia usaha, berikut pernyataan waka kurikulum Bapak Mahsun S. Pd.

“Kita kerja sama dengan BLK jombang dan kampus seperti um untuk pengembangan gurunya dan juga peserta didiknya”⁷⁵

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd.

Selaku guru Keterampilan teknik desain dan furnitur.

⁷³ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁷⁴ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

⁷⁵ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

“Dulu kita ada mou dengan BLK tapi sudah habis belum perpanjang lagi tapi sebelumnya sudah ada tahun 2019 kalo ndak salah tahun 2019 itu saya ke BLK ada mou jadi ada mou ada dari blk ada anak2 yang udah lulus itu ada yang ke blk kita arahkan kesana yang ingin melanjutkan misalnya bisnis busana kesana, bisnis boga kesana, juga perkayuan, jadi yang ingin melanjutkan atau bingung mau bekerja kita arahkan ke blk dulu untuk pelatihan lebih lanjut”⁷⁶

Pernyataan diatas juga diperkuat dari wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. Selaku guru tata busana yaitu sebagai berikut.

“Kita ada kerja sama dengan BLK jombang dan beberapa kampus seperti UM dan Unesa”⁷⁷

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. Selaku guru keterampilan tata boga.

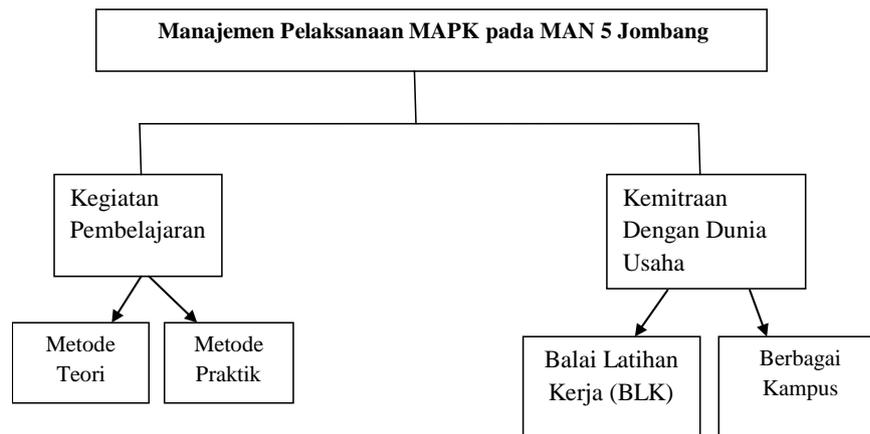
“Ada, seperti BLK Jombang dan beberapa kampus juga ada”⁷⁸

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa MAN 5 Jombang melakukan kerjasama dengan Balai Latihan Kerja (BLK) Jombang. Selain itu mereka juga melakukan kerjasama dengan beberapa kampus dan sekolah sekolah yang juga memiliki program keterampilan seperti yang mereka miliki. Kerjasama ini bisa dijadikan studi tiru yang dapat diterapkan dalam pelaksanaan keterampilan yang ada di MAN 5 Jombang.

⁷⁶ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

⁷⁷ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁷⁸ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024



Gambar 4.6 Pelaksanaan Program MAPK MAN 5 Jombang

d. Pengendalian

Bentuk kegiatan pengendalian yang dilakukan di MAN 5 Jombang yaitu:

1) Penilaian Hasil Belajar

Penilaian hasil belajar khususnya keterampilan MAN 5 Jombang menilai peserta didiknya baik dari teori maupun praktiknya. Namun karena keterampilan itu yang ditonjolkan adalah praktiknya, maka peserta didik penilaian hariannya akan dilihat dari bagaimana mereka mengeksekusi apa yang guru keterampilan perintahkan untuk dibuat. Berikut pernyataan waka kurikulum.

“Karena ini adalah keterampilan berarti lebih banyak kepada produk yang dihasilkan kemudian lebih banyak kepada kegiatan praktik di kelas”⁷⁹

Pernyataan diatas diperkuat dengan hasil wawancara dari guru keterampilan bidang desain furnitur yakni sebagai berikut.

⁷⁹ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

“Untuk penilaian juga seperti itu, melihat dari proses dan hasil kerja anak-anak. Karena jika hanya dari teori aja disuruh ga bisa nah kan percuma aja seperti itu”⁸⁰

Pernyataan serupa juga di sampaikan oleh guru bidang tata busana yakni sebagai berikut.

“Untuk penilaian kita melihat dari bagaimana anak-anak praktik dilapangannya serta produk yang dihasilkan seperti di tata busana anak-anak disuruh bikin pola desain baju nah yang dinilai nanti proses selama mereka membuat desain dan hasil desainnya di akhir”⁸¹

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh guru bidang tata boga yakni sebagai berikut.

“Untuk penilaian hasil belajar kita lebih banyak menilai di bagaimana proses praktiknya anak-anak serta hasil produk makanan yang mereka buat nanti”⁸²

2) Evaluasi Program Keterampilan

Proses evaluasi sangat diperlukan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil dijalankan. Keterampilan MAN 5 Jombang juga melakukan evaluasi dengan proses yang sedemikian rupa. Berikut pernyataan waka kurikulum terkait evaluasi program keterampilan MAN 5 Jombang.

⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

⁸¹ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁸² Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

“Jadi ada dari hasil kegiatan guru keterampilan, koordinator keterampilan itu kan punya program kerja keterampilan apa yang harus dilakukan selama satu tahun nah diakhir ini nanti kita lihat apakah program kerja itu telah terlaksana atau belum jadi bentuknya adalah evaluasi monitoring program keterampilan”⁸³

Pernyataan serupa disampaikan oleh guru keterampilan desain dan furnitur yakni sebagai berikut

“Sebagai guru di MAN 5 Jombang, proses evaluasi program Madrasah Aliyah plus keterampilan melibatkan beberapa langkah penting. Pertama, kami menggunakan berbagai metode evaluasi, seperti tes, tugas, observasi, dan proyek, untuk mengukur kemajuan peserta didik dalam mencapai tujuan program. Selanjutnya, kami melibatkan peserta didik dalam proses evaluasi dengan mengumpulkan masukan dan umpan balik mereka. Kami juga melakukan evaluasi internal dan eksternal untuk mengevaluasi efektivitas program dan mengidentifikasi area perbaikan. Hasil evaluasi ini digunakan untuk memperbaiki program di masa mendatang dan memastikan bahwa program Madrasah Aliyah plus keterampilan di MAN 5 Jombang terus berkembang dan relevan dengan kebutuhan peserta didik.”⁸⁴

Pernyataan diatas diperkuat dengan hasil wawancara dengan guru keterampilan tata busana yakni sebagai berikut.

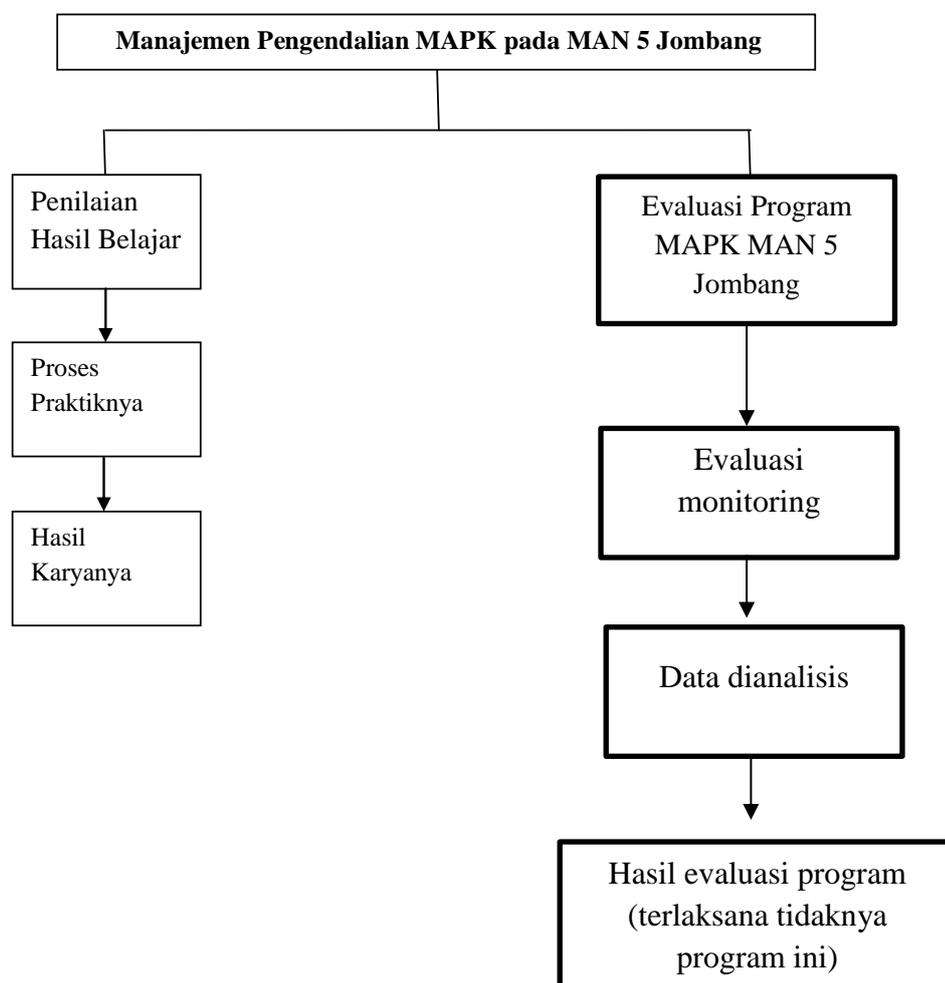
“Proses evaluasi program Madrasah Aliyah plus keterampilan di MAN 5 Jombang melibatkan beberapa langkah. Pertama, kami menggunakan instrumen evaluasi yang telah disusun sebelumnya untuk mengukur pencapaian tujuan program. Selanjutnya, kami mengumpulkan data melalui observasi, tes, dan penilaian kinerja peserta didik. Data ini kemudian dianalisis untuk mengevaluasi efektivitas program dan mengidentifikasi area yang perlu perbaikan. Evaluasi juga melibatkan umpan balik dari peserta didik, guru, dan orang tua untuk mendapatkan perspektif yang komprehensif. Dengan menggunakan hasil evaluasi ini, kami dapat mengadopsi perubahan dan peningkatan yang diperlukan untuk memastikan program Madrasah Aliyah plus keterampilan di MAN 5 Jombang terus

⁸³ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

berkembang dan memberikan manfaat yang maksimal bagi peserta didik.”⁸⁵

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi program keterampilan MAN 5 Jombang dilakukan dengan cukup baik. Yakni dengan melakukan beberapa tahapan seperti melakukan tes, tugas, kemudian diobservasi sehingga dapat ditarik kesimpulan seberapa jauhnya keberhasilan program dijalankan.



Gambar 4.7 Pengendalian Program MAPK MAN 5 Jombang

⁸⁵ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

2. Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang

a. Hambatan Perencanaan

Dalam Manajemen suatu program, tentulah terdapat hambatan yang harus dihadapi. Seperti halnya manajemen program MAPK yang ada di MAN 5 Jombang. Berikut pernyataan waka kurikulum terkait hambatan yang dialami dalam perencanaan program MAPK.

“Pasti mulai dari sdm kemudian sarana dan prasarana, jadi kendala yang pertama sdm artinya bapak ibu guru keterampilan itu dituntut bagaimana menciptakan anak-anak dengan kondisi seperti itu menjadi anak-anak yang berhasil memenuhi target jadi sdmnya perlu ditambahi lagi dikasih pembelajaran lagi ditambahin ilmunya lagi itu sdm. Yang kedua yaitu sarpras memang tidak bisa untuk menjadi sebuah atau sesuatu yang besar kita kan perlahan lahan tidak bisa ujug-ujug jadi besar nah ini kita masih dalam tahap merintis madrasah keterampilan jadi untuk fasilitas itu masih menjadi hambatan kita untuk memenuhi kebutuhan dari bapak ibu guru keterampilan tapi kita masih terus berusaha mengatasi keterbatasan tersebut”⁸⁶

Dari pernyataan diatas jelaslah bahwasanya keterampilan MAN 5 Jombang terkendala dalam SDM dan sarana dan prasarananya. Pernyataan serupa disampaikan oleh guru keterampilan desain furnitur sebagai berikut.

“Hambatan atau kendala itu pasti ada ya seperti sarana dan prasarana yang belum memadai, kurangnya guru keterampilan dengan banyaknya peserta didik yang diajar, kemudian pendanaan untuk membeli alat dan bahan kita terkendala hal tersebut”⁸⁷

⁸⁶ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁸⁷ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

Pernyataan diatas serupa dengan pernyataan dari guru keterampilan tata busana yakni sebagai berikut.

“Kendalanya yaitu Kurangnya budget untuk pembelian bahan praktik, Fasilitas yang belum memadai, Pemahaman peserta didik yang kurang mengikuti pembelajaran, Peserta didik yang telat mengerjakan tugas praktik”⁸⁸

Pernyataan diatas diperkuat lagi dengan pernyataan dari guru keterampilan tata boga yaitu sebagai berikut.

“Kekurangan sarana dan prasarana serta tidak sesuai tempat dan jumlah peserta didik, Kurangnya modal untuk bahan dalam setiap praktik (tidak bisa praktik makanan dengan bahan yang mahal)”⁸⁹

Manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang menghadapi beberapa hambatan utama yang perlu diatasi untuk mencapai keberhasilan yang diharapkan. Hambatan pertama adalah terkait dengan sumber daya manusia (SDM). Guru keterampilan dituntut untuk menciptakan peserta didik yang mampu memenuhi target program, namun mereka masih memerlukan pelatihan lebih lanjut untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka. Selain itu, jumlah guru keterampilan saat ini tidak memadai untuk mengajar jumlah peserta didik yang ada, sehingga beban kerja menjadi tinggi dan tidak optimal dalam mendampingi setiap peserta didik.

⁸⁸ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

Hambatan kedua adalah terkait dengan sarana dan prasarana yang tersedia. Fasilitas yang ada saat ini belum memadai untuk mendukung proses pembelajaran keterampilan yang efektif. Banyak peralatan dan bahan yang diperlukan untuk praktik keterampilan belum tersedia atau jumlahnya kurang. Misalnya, ruang praktik yang tidak mencukupi dan peralatan seperti mesin jahit, meja kerja, dan alat-alat lainnya masih terbatas. MAN 5 Jombang masih dalam tahap merintis madrasah keterampilan, sehingga pengembangan fasilitas masih berjalan secara bertahap dan belum mencapai kapasitas yang ideal.

Hambatan ketiga adalah terkait dengan pendanaan. Pendanaan untuk membeli alat dan bahan praktik menjadi salah satu hambatan utama dalam menjalankan program keterampilan dengan baik. Dana yang tersedia untuk pembelian bahan praktik dan alat-alat keterampilan tidak mencukupi, yang menghambat proses belajar-mengajar. Misalnya, keterbatasan dana untuk membeli bahan makanan yang mahal dalam praktik tata boga. Ketiadaan sumber pendanaan yang stabil dan cukup besar menyebabkan kesulitan dalam mengembangkan dan memelihara sarana dan prasarana yang diperlukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang meliputi keterbatasan kompetensi dan jumlah SDM, kekurangan sarana dan prasarana, serta kesulitan dana. Untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, diperlukan upaya peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan berkelanjutan, pengadaan sarana dan prasarana yang memadai, serta perbaikan dalam pengelolaan pendanaan agar lebih stabil dan mencukupi untuk kebutuhan program keterampilan. Dukungan dari pihak terkait, termasuk pemerintah dan

pihak swasta, sangat diperlukan untuk merealisasikan perbaikan ini demi kemajuan pendidikan dan keterampilan peserta didik di MAN 5 Jombang.

b. Hambatan Pengorganisasian

1) Pergantian pemimpin

Seringnya pergantian pemimpin menjadikan suatu program terhambat perkembangannya. Hal ini disebabkan masing-masing pemimpin memiliki visi dan misinya sendiri, inilah yang membuat suatu program berkemungkinan untuk dipandang sebelah mata. Seperti pernyataan waka kurikulum berikut ini.

“Pergantian pemimpin mempengaruhi karena setiap pemimpin itu memiliki visi masing-masing, keterampilan tetap akan berjalan tetapi prioritasnya mungkin berbeda”⁹⁰

Pernyataan diatas diperkuat dengan hasil wawancara dengan guru keterampilan desain furnitur yakni sebagai berikut.

“Tentunya berpengaruh ya karena masing masing orang itu kan punya visi atau tujuan masing-masing”⁹¹

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh guru keterampilan tata busana yakni sebagai berikut.

“Berpengaruh karena masing-masing pemimpin punya visinya tersendiri”⁹²

⁹⁰ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁹¹ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh guru keterampilan tata busana yakni sebagai berikut.

“Tentu sangat berpengaruh karena ya mereka memiliki visinya masing-masing”⁹³

2) Keterlibatan guru dan peserta didik

Dalam pengorganisasian suatu program di sekolah tentunya harus ada keterlibatan antara pihak guru dan peserta didik, berikut pernyataan waka kurikulum terkait hambatan yang terjadi dalam keterlibatan guru dan peserta didik.

“Tantangan kami setidaknya setelah anak-anak lulus dari madrasah mereka mampu menerapkan ilmu-ilmu yang telah dipelajari untuk kehidupan selanjutnya di masa yang akan datang”⁹⁴

Pernyataan diatas diperkuat dengan pernyataan dari guru keterampilan desain furnitur yakni sebagai berikut.

“Tantangannya itu bagaimana kita itu bisa, semua anak itu bisa sama rata jadi harus misalkan eee kayak itu tadikan praktik membuat kursi itu kelompok, tapi tiap anak harus wajib ngukur, harus wajib ngegergaji meskipun hanya sebentar-sebentar nah agar terasah, kreatifitasnya juga terasah pola pikirnya juga terasah, ketika menemui kekurangan, kesalahan hitung atau kesalahan motong, nah itu ngakalannya seperti apa, jadi seperti itu”⁹⁵

⁹² Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

⁹³ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

⁹⁴ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

Berdasarkan observasi yang dilakukan terkait keterlibatan guru dan peserta didik, tentunya keterlibatannya sangat berpengaruh, peneliti melihat antusiasme peserta didik dalam praktik desain furnitur sangatlah tinggi. ketika pada saat jamnya keterampilan desain furnitur, gurunya belum datang ke kelas, peserta didik melakukan inisiatif untuk memanggil gurunya di ruang guru.⁹⁶

Dari beberapa pernyataan dan hasil observasi diatas diketahui bahwa guru dan peserta didik sangatlah terlibat dalam kemajuan program keterampilan. Tetapi yang menjadi tantangan adalah guru harus memberikan pemahaman yang mendalam kepada peserta didik dengan situasi dan kondisi sarpras yang seadanya.

c. Hambatan Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan suatu program tentunya ada hambatan yang harus dihadapi. Seperti halnya pernyataan dari waka kurikulum berikut.

“Jadi sekali lagi karena sarpras kita banyak yang kurang ada banyak kendala yang terjadi misalkan peralatan yang sedikit dengan jumlah peserta didik yang banyak itu satu, kemudian kelas yang besar artinya banyak peserta didik di kelas keterampilan a dan keterampilan b lebih sedikit itu juga menjadi kendala”⁹⁷

Pernyataan diatas diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan guru keterampilan desain furnitur berikut ini.

“Lagi-lagi hambatannya fasilitas yang belum memadai, seperti kurangnya alat dan bahan untuk praktik”⁹⁸

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh guru tata busana yakni sebagai berikut.

⁹⁶ Observasi peneliti

⁹⁷ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

⁹⁸ Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

“Hambatan dalam pelaksanaan yaa kurang memadainya sarpras kita, kurangnya budget untuk membeli alat dan bahan”⁹⁹

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh guru tata boga yakni sebagai berikut

“Kekurangan sarana dan prasarana serta tidak sesuai tempat dan jumlah peserta didik”¹⁰⁰

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program MAPK yaitu kurang memadainya sarana dan prasarana. Hal ini menjadi salah satu faktor utama yang menghambat kemajuan program tersebut. Sarana dan prasarana yang tidak memadai dapat menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan program, mengurangi efektivitasnya, dan bahkan dapat menyebabkan program tidak dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk meningkatkan sarana dan prasarana guna mendukung kelancaran pelaksanaan program MAPK.

d. Hambatan Pengendalian

Hambatan dalam pengendalian suatu program dapat menjadikan suatu program tersebut stagnan atau tidak adanya kemajuan jika hambatan tersebut tidak segera diselesaikan. Berikut pernyataan waka kurikulum terkait hambatan pengendalian program MAPK.

“Itu tadi seperti sarpras yang kurang guru yang kurang peserta didiknya banyak itu evaluasi yang kita temukan dilapangan, kemudian

⁹⁹ Wawancara dengan Ibu Shifa Umayah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Busana), Pada 19 Februari 2024

¹⁰⁰ Wawancara dengan Ibu Fatimatuz Zuhriyah, S. Pd. (Guru Keterampilan Tata Boga), Pada 19 Februari 2024

motivasi peserta didik yang kurang untuk mengikuti kegiatan pembelajaran keterampilan tersebut”¹⁰¹

Pernyataan diatas diperkuat dengan pernyataan dari guru keterampilan desain furnitur yakni sebagai berikut.

“Salah satu hambatan yang dihadapi adalah kurangnya fasilitas yang memadai, termasuk kurangnya alat dan bahan untuk praktik keterampilan. Keterbatasan ini dapat mempengaruhi kemampuan peserta didik untuk mengembangkan keterampilan secara optimal. Upaya akan dilakukan untuk mengatasi hambatan ini dengan memperoleh sumber daya yang diperlukan agar peserta didik dapat memiliki akses yang memadai untuk praktik keterampilan yang dipilih”¹⁰²

Berdasarkan observasi yang dilakukan memang terlihat kurang memadainya sarana dan prasarana keterampilan. Peneliti melihat bengkel keterampilan yang kecil serta alat dan bahan yang sedikit. Seperti yang terjadi di bengkel desain furnitur, mereka hanya memiliki satu gergaji yang dipakai bergantian untuk praktik membuat kursi. Kemudian bengkel tata boga karena peserta didiknya yang banyak mereka menggunakan ruangan kelas sebagai tempat praktik. Sementara keterampilan tata busana menggunakan sebagian ruang aula sebagai bengkel tempat mereka praktik.¹⁰³

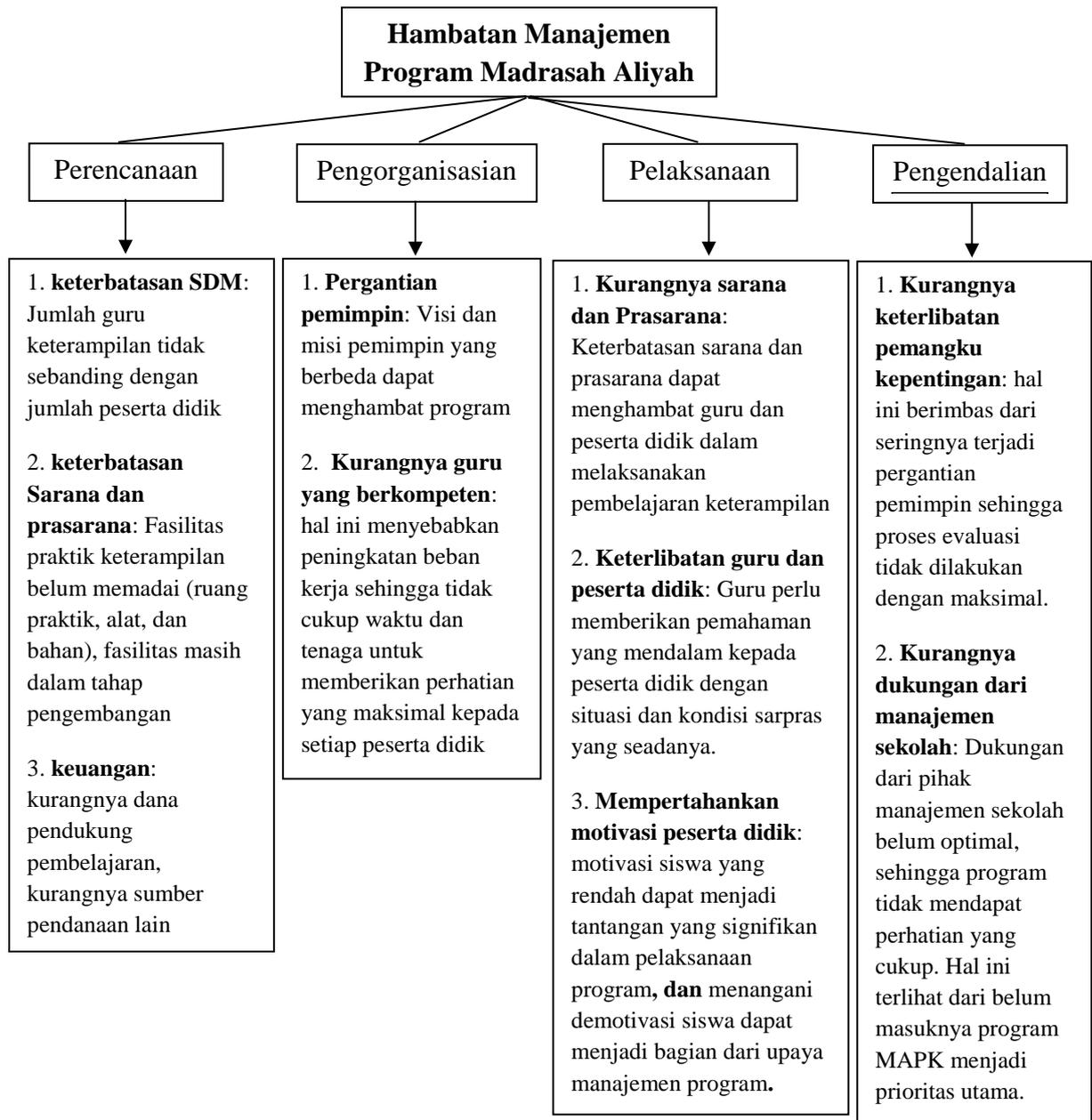
Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas dapat diketahui bahwa kekurangan sarana dan prasarana dapat menyebabkan terhambatnya suatu program. Kondisi ini dapat menghambat kemajuan program tersebut dan mempengaruhi hasil yang diharapkan. Kekurangan sarana dan prasarana dapat

¹⁰¹ Wawancara dengan bapak Mahsun S. Pd. (Waka Kurikulum), Pada 19 Februari 2024

¹⁰² Wawancara dengan Bapak Abd Rozak Agung P, S. Pd. (Guru Keterampilan Teknik Desain dan Produk Furnitur), Pada 19 Februari 2024

¹⁰³ Observasi peneliti

menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan program, mengurangi efektivitasnya, dan bahkan dapat menghambat program agar tidak berjalan dengan optimal. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian dan upaya untuk meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana guna mendukung kelancaran dan keberhasilan program yang dijalankan.



Gambar 4.8 Temuan Hambatan Manajemen Program MAPK MAN 5

Jombang

BAB V

PEMBAHASAN

A. Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang

1. Perencanaan

Perencanaan adalah penetapan suatu pekerjaan terhadap apa yang harus dilakukan kedepannya sehingga apa yang direncanakan akan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan. Perencanaan memang menjadi dasar dari sebuah pekerjaan awal, tanpa ada sebuah perencanaan yang tepat maka apa yang diharapkan tidak akan dapat diperoleh. Dalam hal merencanakan pengajaran perlu memahami perbedaan-perbedaan dalam tujuan, maka perlu diadakan pendekatan-pendekatan dalam membuat perencanaan tersebut.¹⁰⁴ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari Tumanggor et al tahun 2021 untuk digunakan sebagai alat dalam menganalisis hasil dari penelitian ini tentang perencanaan dari program keterampilan ini.

Nana Syaodih menyebutkan fasilitas belajar mencakup semua yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun tidak bergerak, agar tujuan pendidikan dapat dicapai dengan lancar, teratur, efektif, dan efisien.¹⁰⁵ MAN 5 Jombang memiliki langkah-langkah dalam pembuatan perencanaan program keterampilan yang belum sepenuhnya sesuai dengan teori dari Tumanggor et al tahun 2021 yaitu, Dengan demikian maka akan kelihatan

¹⁰⁴ Suprihatiningsih. 2012. *Prespektif Manajemen Pembelajaran Program keterampilan*. Yogyakarta: CV Budi Utama.

¹⁰⁵ Sukmadinata, Nana Syaodih. (2019). *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

bahwa dalam pembuatan sebuah perencanaan tidaklah gampang diperlukan sebuah ketelitian bahkan memerlukan pendekatan-pendekatan yang relevan. MAN 5 Jombang ini dalam rangka melaksanakan sebuah program keterampilan madrasah ini terlebih dahulu menetapkan perencanaan terhadap program keterampilan yang ada di MAN 5 Jombang ini. Hal pertama yang mereka rencanakan adalah mereka menetapkan proyeksi kedepan yaitu madrasah ini mempunyai proyeksi bahwa kedepannya dengan adanya program keterampilan yang ada di madrasah ini dapat membekali para peserta didik dengan skill keterampilan, hal tersebut sangat berhubungan dengan tujuan dari adanya program keterampilan ini yaitu setelah peserta didik lulus dari madrasah ini mereka selain harus melanjutkan kejenjang selanjutnya mereka juga sudah siap untuk memasuki dunia kerja, hal tersebut sudah sesuai dengan tuntutan masyarakat dan tentunya jaman di era globalisasi ini yaitu manusia harus mempunyai banyak skill bukan hanya berpaku pada satu skill akan tetapi manusia harus mengembangkan keterampilan-keterampilan yang lainnya. Selain hal itu untuk mensukseskan program keterampilan ini madrasah juga memiliki sebuah strategi dalam hal penetapan jadwal pengajarannya karena MAN 5 Jombang ini sudah mendapatkan SK dari pemerintah untuk melaksanakan program keterampilan ini, sehingga madrasah ini mempunyai kebebasan dalam hal penetapan jadwal pengajaran dari program keterampilan.

Dalam perencanaan sebuah program harus juga memperhatikan besar kecilnya anggaran yang harus dibutuhkan dengan tujuan, dengan menetapkan lebih awal berapa anggaran yang dibutuhkan tidak akan mengganggu proses pembelajarn program keterampilan jika ada permasalahan di tengah-tengah

pembelajaran. Sanjaya juga menegaskan bahwa sarana belajar adalah segala sesuatu yang mendukung kelancaran proses pembelajaran.¹⁰⁶

Jadi untuk anggaran yang dibutuhkan oleh MAN 5 Jombang ini untuk melaksanakan program keterampilan sudah mendapat anggaran sendiri dari pemerintah pusat, jadi semua biaya sudah ditanggung oleh pemerintah dan apabila ada iuran dari peserta didik maka hal itu nantinya akan kembali lagi kepada peserta didik. Akan tetapi pada sarana dan prasarananya belum sesuai dan belum memadai untuk semua peserta didik yang bersekolah di MAN 5 Jombang.

2. Pengorganisasian

Program keterampilan adalah sebuah program yang lebih cenderung untuk membekali peserta didik dengan skill keterampilan sehingga untuk dapat terlaksana dengan baik, maka harus dibutuhkan sebuah pengorganisasian yang baik juga. Karena pengorganisasian adalah suatu proses pengelompokan kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang yang di aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.¹⁰⁷

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sistem atau bagian-bagian yang saling berkaitan satu sama lainnya dalam melakukan aktivitasnya. Aktivitas ini bukanlah merupakan suatu kegiatan yang temporer atau

¹⁰⁶ Sanjaya, Wina. 2020. Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan. Jakarta: kencana Prenada Media Grup.

¹⁰⁷ Malayu. 2017. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

sesaat saja, akan tetapi merupakan kegiatan yang memiliki pola atau urutan yang dilakukan secara relatif teratur dan berulang-ulang.¹⁰⁸

Dengan demikian, dalam hal pengorganisasian ini terdapat langkah-langkah dalam pengorganisasian program keterampilan ini, berdasarkan teori dari Husaini Usman, yaitu dapat dijelaskan bahwa program keterampilan yang ada di MAN 5 Jombang ini dalam hal organisasinya yaitu meliputi: struktur, pengelompokan kegiatan, pembagian tugas dan pembagian kelas. Yang pertama mengenai struktur dari program keterampilan yang ada di MAN 5 Jombang ini sudah mempunyai struktur formal yang sudah tersusun secara rapi, Jadi dengan adanya sebuah struktur yang sudah tersusun secara rapi nantinya sudah ada penanggung jawabnya dari setiap bagian-bagian yang sudah ditentukan oleh madrasah, dalam hal ini struktur ini juga menaungi semua program keterampilan yang ada di MAN 5 Jombang ini, jadi semua akan mudah di kontrol oleh atasan terkait kekurangan dari setiap program ini.

Struktur organisasi MAN 5 Jombang saat kepala madrasah diganti dengan yang lain akan mempengaruhi visi misi sekolah sehingga bisa terjadi perubahan lagi hal ini pasti mengakibatkan sistem belajar mengajar peserta didik berubah Sehingga dikatakan struktur organisasi beserta tugasnya harus dilakukan secara sesuai dan dibantu dengan peran-peran yang lain agar tujuan pembelajaran bisa tercapai. Metode belajar dari guru yang tidak inovatif juga mengakibatkan minat belajar peserta didik menurun. Dalam pengorganisasian butuh kerjasama yang kompak dari semua pihak agar bisa tercipta sekolah yang berkualitas baik.

3. Pelaksanaan

¹⁰⁸ Priyono. 2017. *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Pelaksanaan adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. Diantara kegiatan pelaksanaan (*actuating*) adalah melakukan pengarahan, bimbingan dan komunikasi. Pelaksanaan disini yaitu mengarahkan tenaga kerja yang sesuai dengan pekerjaannya.¹⁰⁹

MAN 5 Jombang adalah salah satu madrasah dibawah naungan kementerian agama yang melaksanakan program keterampilan yang diperuntukan bagi para peserta didiknya. Di madrasah ini ada yang dilihat yaitu tata boga, tata busana dan furnitur. Dalam pelaksanaannya program-program ini belum berjalan sesuai ketentuan-ketentuannya. Pelaksanaan adalah sebuah realisasi dari rencana awal yang sudah disepakati bersama oleh pihak-pihak terkait. Jadi sebagaimana pengertian yang lain bahwa pelaksanaan adalah membuat bagaimana orang-orang tersebut bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.¹¹⁰ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari Sondang P. Siagian dan Saiful Sangala, untuk digunakan sebagai alat dalam menganalisis hasil dari penelitian ini tentang pelaksanaan dari program keterampilan ini.

Jadi, pelaksanaan program keterampilan di MAN 5 Jombang ini belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan dari madrasah, akan tetapi semua peserta didik sudah mengikuti salah satu dari program keterampilan yang ada. MAN 5 Jombang ini sudah mendapatkan SK dari pemerintah untuk melaksanakan program keterampilan ini, yang mana program keterampilan ini dilaksanakan pada pagi hari bukan pada sore hari sebagaimana program ekstrakurikuler, dengan

¹⁰⁹ Hadari Nawawi. 2015. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

¹¹⁰ Mamduh Hanafi, *Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen*, 13.

pelaksanaan yang dilaksanakan pada pagi hari maka akan sesuai dengan jadwal madrasah dan akan memudahkan para guru untuk melakukan pengontrolan terhadap masing-masing peserta didik karena seorang guru akan bias lebih fokus. Alasan lainnya belum terlaksana sepenuhnya karena kurangnya sarana dan prasarana dalam kegiatan pembelajaran hal ini diakibatkan dari dana yang kurang untuk pembelian pembaruan sarana dan prasarana dan juga sumber daya manusia yang berpengalaman dalam bidangnya.

4. Pengendalian

Dalam menjalankan program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang, pengendalian manajemen memiliki peranan penting dalam memastikan kelancaran dan efektivitas program ini. Pertama-tama, struktur manajemen yang jelas dan terorganisir menjadi landasan utama dalam pengendalian. Kepala sekolah bersama dengan tim pengelola program bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program secara berkala. Selain itu, sistem monitoring dan evaluasi terintegrasi telah diterapkan untuk memantau perkembangan program serta mengidentifikasi potensi permasalahan yang mungkin muncul. Melalui partisipasi aktif dari berbagai pihak terkait, seperti guru, peserta didik, orang tua, dan masyarakat, pengendalian program ini semakin diperkuat. Dengan adanya mekanisme pelaporan dan tindak lanjut yang efektif, hasil evaluasi dapat diimplementasikan secara tepat guna untuk melakukan perbaikan dan peningkatan berkelanjutan. Langkah-langkah ini tidak hanya bertujuan untuk memastikan keberlanjutan program, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas pendidikan serta keterampilan yang diperoleh oleh peserta didik dalam rangka persiapan menuju dunia kerja yang kompetitif.

B. Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang

1. Perencanaan

Hambatan dalam merencanakan program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang mencakup serangkaian tantangan yang harus dihadapi oleh pihak sekolah untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan program tersebut. Pertama-tama, salah satu hambatan yang signifikan adalah keterbatasan sumber daya. MAN 5 Jombang mungkin menghadapi kendala dalam alokasi dana yang cukup untuk mengembangkan infrastruktur yang diperlukan serta memperoleh peralatan dan bahan yang mendukung pembelajaran keterampilan. Dalam konteks ini, tantangan dapat muncul dalam memprioritaskan anggaran yang terbatas antara program keterampilan dan kebutuhan sekolah lainnya.

Tantangan berikutnya adalah kurangnya keahlian dan pengalaman dalam merencanakan dan menjalankan program keterampilan. Sumber daya manusia yang terbatas dan mungkin kurangnya pelatihan khusus dalam bidang keterampilan tertentu dapat menjadi penghambat yang signifikan. Ketersediaan staf pengajar yang berkualitas dan berpengalaman dalam bidang keterampilan yang akan diajarkan menjadi kunci dalam kesuksesan program tersebut. Namun, mencari dan mempertahankan staf dengan latar belakang yang sesuai mungkin menjadi tantangan tersendiri bagi MAN 5 Jombang.

Selain itu, hambatan lainnya mungkin terkait dengan kurangnya dukungan dari stakeholder yang terkait, seperti orang tua siswa, dewan sekolah, dan masyarakat setempat. Kegagalan dalam membangun konsensus dan dukungan

dari pihak-pihak ini dapat menghambat upaya perencanaan dan implementasi program keterampilan. Oleh karena itu, upaya komunikasi dan keterlibatan aktif dengan semua pihak terkait akan menjadi kunci dalam mengatasi hambatan ini.

Faktor lingkungan eksternal juga dapat mempengaruhi perencanaan program keterampilan di MAN 5 Jombang. Perubahan kebijakan pendidikan dari pemerintah, seperti revisi kurikulum atau persyaratan penilaian yang baru, dapat memengaruhi rencana dan implementasi program. Oleh karena itu, fleksibilitas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan ini juga akan menjadi penting. Dalam mengatasi hambatan-hambatan ini, MAN 5 Jombang perlu mengembangkan strategi yang holistik dan berkelanjutan. Ini termasuk upaya untuk mengidentifikasi sumber daya tambahan, baik melalui peningkatan anggaran maupun kemitraan dengan pihak eksternal. Pelatihan dan pengembangan staf juga harus diprioritaskan untuk memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan program dengan efektif.

Selain itu, upaya untuk membangun dukungan dari semua pihak terkait, termasuk orang tua siswa dan masyarakat, akan menjadi kunci dalam menjamin kesuksesan jangka panjang dari program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang.

2. Pengorganisasian

Hambatan dalam pengorganisasian program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang menghadirkan serangkaian tantangan yang perlu diatasi untuk memastikan kelancaran dan efektivitas pelaksanaan program tersebut. Pertama-tama, keterbatasan sumber daya menjadi salah satu hambatan

utama. Dalam hal ini, MAN 5 Jombang mungkin menghadapi kendala dalam menyusun dan mengatur sumber daya manusia, dana, serta infrastruktur yang diperlukan untuk mendukung kegiatan pembelajaran keterampilan. Keterbatasan dana dapat membatasi kemampuan sekolah untuk memperoleh peralatan, bahan, dan fasilitas yang diperlukan untuk program keterampilan yang berkualitas.

Keterbatasan personel juga menjadi hambatan dalam pengorganisasian program. MAN 5 Jombang mungkin menghadapi tantangan dalam menemukan staf pengajar yang memiliki kualifikasi dan keahlian yang sesuai dengan kebutuhan program keterampilan. Selain itu, pengaturan jadwal yang sesuai dengan jumlah jam pelajaran yang tersedia dan kebutuhan siswa juga menjadi hal yang tidak mudah dilakukan, terutama jika staf pengajar yang tersedia terbatas.

3. Pelaksanaan

Hambatan dalam pelaksanaan program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang merupakan tantangan yang harus diatasi untuk memastikan keberhasilan dan dampak positif dari program tersebut. Salah satu hambatan yang mungkin dihadapi adalah keterbatasan sumber daya. Hal ini mencakup keterbatasan dana untuk mengelola kegiatan sehari-hari program, memperoleh peralatan dan bahan yang diperlukan, serta mempertahankan staf pengajar yang berkualitas. Keterbatasan infrastruktur juga dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan program, terutama jika MAN 5 Jombang tidak memiliki fasilitas yang memadai untuk mendukung pembelajaran keterampilan tertentu.

Kurangnya staf pengajar yang berkualitas dan berpengalaman dalam bidang keterampilan tertentu juga dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan

program. MAN 5 Jombang mungkin kesulitan dalam menemukan dan mempertahankan staf pengajar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan program, serta mampu mengajar dengan metode yang inovatif dan efektif dalam konteks pembelajaran keterampilan.

Selain itu, hambatan dalam pengelolaan waktu dan jadwal juga dapat mempengaruhi pelaksanaan program. Pengaturan jadwal yang tidak efisien atau tidak fleksibel dapat menghambat kemampuan siswa untuk mengikuti program keterampilan secara penuh. Kurangnya koordinasi antara program keterampilan dan kurikulum sekolah juga dapat menjadi hambatan, karena hal ini dapat mengakibatkan tumpang tindih antara materi pelajaran dan membebani siswa dengan beban belajar yang berlebihan.

4. Pengendalian

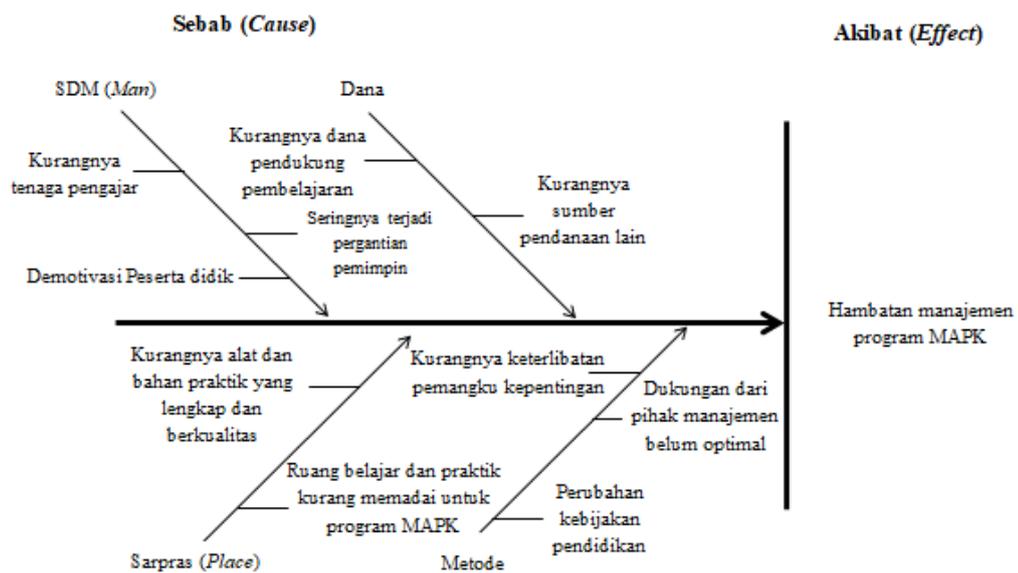
Meskipun program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang memiliki potensi besar untuk memberikan kontribusi positif terhadap pendidikan dan persiapan karir siswa, namun terdapat beberapa hambatan yang perlu diatasi dalam pengendalian manajemen program ini. Hambatan yang ditemukan dalam proses pengendalian yaitu kurangnya keterlibatan pemangku kepentingan, hal ini berimbas dari seringnya terjadi pergantian pemimpin sehingga proses evaluasi tidak dilakukan dengan maksimal. Selain itu, kurangnya dukungan dari manajemen sekolah juga menjadi penghambat dalam manajemen program MAPK. Dukungan dari pihak manajemen sekolah belum optimal, sehingga program tidak mendapat perhatian yang cukup. Hal ini terlihat dari belum masuknya program MAPK menjadi prioritas utama.

Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK) merupakan salah satu inovasi pendidikan Islam yang bertujuan untuk membekali siswa dengan ilmu pengetahuan agama dan keterampilan vokasional agar siap memasuki dunia kerja. Namun, dalam pelaksanaannya, MAPK masih menghadapi berbagai hambatan yang menghambat efektivitas program. Sub bab ini akan membahas hambatan-hambatan tersebut berdasarkan temuan penelitian dan kajian literatur.

Dari hasil Pengelolaan Data secara Kualitatif terhadap Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Peserta didik MAN 5 Jombang dapat dilihat pada tabel permasalahan sebab akibat hambatan manajemen program MAPK dan diagram *Fish Bone* berikut ini:

Tabel 5.1 Permasalahan Sebab Akibat Hambatan Manajemen Program MAPK

Faktor-faktor yang diamati	Masalah yang terjadi
SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. kurangnya tenaga pengajar 2. kurangnya motivasi dan minat peserta didik 3. Seringnya terjadi pergantian pemimpin
Dana	<ol style="list-style-type: none"> 1. kurangnya dana pendukung pembelajaran 2. kurangnya sumber pendanaan lain
Sarana dan Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> 1. kurangnya alat dan bahan praktik yang lengkap dan berkualitas 2. ruang belajar dan praktik kurang memadai untuk program MAPK
Metode	<ol style="list-style-type: none"> 1. perubahan kebijakan pendidikan 2. kurangnya keterlibatan pemangku kepentingan 3. kurangnya dukungan dari manajemen sekolah



Gambar 5.1 Fish Bone Diagram Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di MAN 5 Jombang

Berdasarkan diagram *fish bone* diatas dapat diketahui bahwa faktor-faktor penyebab hambatan manajemen program MAPK ada empat yaitu, SDM, Dana, Sarana dan Prasarana, dan Eksternal. berikut ini adalah rincian dari faktor tersebut:

1. SDM

a. Kurangnya tenaga pengajar

Salah satu hambatan utama dalam manajemen program MAPK di MAN 5 Jombang adalah kekurangan SDM (Guru). Hal ini diperparah dengan jumlah peserta didik yang cukup banyak. Beban kerja guru yang tinggi akibat banyaknya mata pelajaran yang harus diajar dan terbatasnya waktu persiapan pembelajaran, menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas program. Selain itu, kekurangan guru bidang keterampilan dan guru pembimbing juga memperparah situasi. Hal ini mengakibatkan kualitas pembelajaran yang menurun, kurangnya

motivasi siswa, dan berkurangnya efektivitas program MAPK dalam mencapai tujuannya. Untuk mengatasi kekurangan SDM (guru), diperlukan upaya serius dari pihak sekolah, seperti penambahan jumlah guru, pengembangan kompetensi guru, dan menjalin kerjasama dengan DU/DI. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, meningkatkan motivasi siswa, dan meningkatkan efektivitas program MAPK dalam mencapai tujuannya.

b. Kurangnya motivasi dan minat peserta didik

kurangnya motivasi peserta didik dapat menjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan dari program MAPK. Motivasi peserta didik merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan program MAPK. Rendahnya motivasi peserta didik dapat menjadi faktor penghambat yang signifikan dalam manajemen program MAPK. Salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk mengatasi masalah ini adalah dengan memberikan informasi yang jelas dan komprehensif tentang manfaat dan tujuan program MAPK kepada peserta didik dan orang tua.

c. Sering terjadi pergantian pemimpin

Seringnya pergantian pemimpin di MAN 5 Jombang dapat menjadi faktor penghambat program MAPK. Hal ini dikarenakan beberapa seperti hilangnya visi dan misi yang jelas. ketidakjelasan arah program, setiap pemimpin mungkin memiliki visi dan misi yang berbeda untuk program MAPK. Hal ini dapat mengakibatkan program berjalan tanpa arah yang jelas dan terarah. Pergantian pemimpin dapat menyebabkan inkonsistensi dalam pelaksanaan program, sehingga program tidak berjalan secara berkelanjutan dan mencapai tujuannya.

2. Pendanaan

a. kurangnya dana pendukung pembelajaran

kurangnya dana pendukung pembelajaran akan merambat kepada tidak terpenuhinya sarana dan prasarana yang memadai. Sebagaimana yang telah diketahui program keterampilan sangat erat kaitannya dengan praktik. Praktik ini sendiri memerlukan alat dan bahan yang memadai agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya.

b. kurangnya sumber pendanaan lain

Salah satu hambatan utama dalam program MAPK di MAN 5 Jombang adalah keterbatasan sumber pendanaan. Saat ini, program hanya mengandalkan dua sumber utama: komite sekolah dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Hal ini tentunya tidak sejalan dengan SK Pedoman Penyelenggaraan Program MAPK yang menyebutkan bahwa terdapat tiga sumber pendanaan, yaitu pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat, serta sumber lain yang tidak mengikat melalui komite.¹¹¹

Ketergantungan pada dua sumber pendanaan ini dapat menimbulkan beberapa risiko dan tantangan bagi keberlangsungan program MAPK. Pertama, pendanaan dari komite sekolah dan BOS tidak selalu stabil dan dapat berfluktuasi, sehingga program MAPK rentan terhadap pemotongan anggaran atau penundaan proyek. Kedua, kedua sumber pendanaan tersebut mungkin tidak cukup untuk memenuhi semua kebutuhan program, seperti pengadaan peralatan dan bahan praktik, pelatihan guru, dan pembangunan infrastruktur.

Melakukan diversifikasi sumber pendanaan dapat menjadi solusi untuk mengatasi keterbatasan pendanaan dalam program MAPK. Diversifikasi sumber

¹¹¹ Pendis, 'Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1023 Tahun 2016)'.

pendanaan melibatkan pencarian dana dari berbagai sumber, seperti pemerintah daerah, yayasan, perusahaan swasta, dan alumni. Dengan memiliki sumber pendanaan yang lebih beragam, program MAPK akan lebih fleksibel dan tahan terhadap fluktuasi pendanaan dari satu sumber.

3. Sarana dan Prasarana

a. kurangnya alat dan bahan praktik yang berkualitas

Salah satu hambatan utama dalam program MAPK di MAN 5 Jombang adalah kurangnya alat dan bahan praktik yang berkualitas. Hal ini dapat menghambat efektivitas pembelajaran keterampilan dan pencapaian tujuan program. David Kolb memandang pembelajaran sebagai proses siklus yang melibatkan pengalaman konkret, refleksi abstrak, observasi aktif, dan eksperimentasi konkret. Siswa diberikan keleluasaan dalam mengatur persepsinya masing-masing dalam memahami materi pembelajaran yang dilakukan. Guru juga harus memperhatikan berbagai macam gaya belajar siswa agar siswa dapat memaksimalkan potensinya dalam menerima hasil belajar secara optimal.¹¹²

b. ruang belajar dan praktik kurang memadai

Kapasitas ruang belajar yang tidak cukup, kurangnya ruang praktik, dan ketidaksesuaian ruang belajar dengan kebutuhan pembelajaran dapat mengganggu konsentrasi belajar siswa dan menurunkan kualitas pembelajaran. Faktor-faktor ini dapat diatasi dengan upaya bersama dari semua pihak, seperti pemerintah, sekolah, dan guru. Pemerintah perlu mengalokasikan anggaran yang cukup untuk pengadaan alat dan bahan, pembangunan ruang belajar dan praktik, dan pelatihan guru. Sekolah perlu

¹¹² Nurcahyandi, Zulfikar & Purwaningrum, Jayanti. (2022). Penerapan Teori Belajar David Kolb Dalam Pembelajaran Matematika Materi Koordinat Kartesius. *Sigma: Jurnal Pendidikan Matematika*. 14. 1-9. 10.26618/sigma.v14i1.6888.

melakukan inventarisasi dan perencanaan penggunaan ruang belajar dan praktik yang efektif. Guru perlu kreatif dalam memanfaatkan ruang belajar dan praktik yang tersedia.

4. Metode

a. Perubahan kebijakan pendidikan

Madrasah Aliyah Plus Keterampilan (MAPK) merupakan program pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan keterampilan. Namun, program MAPK dapat terhambat oleh perubahan kebijakan yang sering terjadi. Perubahan kebijakan ini dapat menyebabkan ketidakpastian dalam pelaksanaan program, ketidakstabilan, dan ketidakadilan dalam akses pendidikan. Ketidakpastian muncul karena guru dan sekolah tidak dapat merencanakan program dengan baik karena mereka tidak tahu apa yang akan terjadi di masa depan. Ketidakstabilan terjadi karena guru dan sekolah harus terus beradaptasi dengan perubahan kebijakan, yang dapat mengganggu proses belajar mengajar. Ketidakadilan terjadi karena sekolah-sekolah yang tidak memiliki informasi yang cukup tentang perubahan kebijakan mungkin tidak dapat mengikuti program MAPK dengan baik.

b. Kurangnya keterlibatan pemangku kepentingan

kurangnya keterlibatan pemangku kepentingan, hal ini berimbas dari seringnya terjadi pergantian pemimpin sehingga proses evaluasi tidak dilakukan dengan maksimal.

c. kurangnya dukungan dari manajemen sekolah

kurangnya dukungan dari manajemen sekolah juga menjadi penghambat dalam manajemen program MAPK. Dukungan dari pihak manajemen sekolah belum optimal, sehingga program tidak mendapat perhatian yang cukup. Hal ini terlihat dari belum masuknya program MAPK menjadi prioritas utama

Setelah mengetahui beberapa penyebab dari faktor yang menghambat program MAPK, berikut peneliti paparkan rekomendasi untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Tabel 5.2 Rekomendasi Mengatasi Masalah

No.	Faktor yang diamati	Masalah yang terjadi	Rekomendasi tindakan perbaikan
1.	SDM	a. Kurangnya tenaga pengajar	<ul style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan. b. Memperbanyak jumlah guru yang kompeten dalam bidang keterampilan. b Memberikan tunjangan dan insentif bagi guru yang berprestasi.
		b. Kurangnya motivasi dan minat peserta didik	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberikan sosialisasi tentang manfaat program MAPK kepada peserta didik. b. Menyelenggarakan kegiatan yang menarik dan inovatif untuk meningkatkan minat peserta didik. c. Memberikan penghargaan kepada peserta didik yang berprestasi.
		c. Sering terjadi pergantian pemimpin	<ul style="list-style-type: none"> a. Meminimalisir pergantian pemimpin. b. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam program MAPK. b Membentuk tim monitoring dan evaluasi program.
2.	pendanaan	a. kurangnya dana	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengajukan proposal bantuan dana ke

		<p>pendukung pembelajaran</p> <p>b. kurangnya sumber pendanaan lain</p>	<p>pemerintah atau pihak swasta.</p> <p>b. Mengoptimalkan penggunaan dana yang tersedia.</p> <p>c. Melibatkan alumni dan stakeholders lainnya dalam penggalangan dana.</p> <p>d. Melakukan diversifikasi sumber pendanaan seperti dari sumbangan Alumni, Sumbangan Orang Tua, Sumbangan dari Dunia Usaha dan Industri, Dana Hibah, Kegiatan Penggalangan Dana, Sewa Fasilitas Sekolah, Layanan Berbayar, dan lain-lain</p>
3.	Sarana dan Prasarana	<p>a. kurangnya alat dan bahan praktik yang berkualitas</p> <p>b. ruang belajar dan praktik kurang memadai</p>	<p>a. peningkatan dana pembelian alat dan bahan</p> <p>b. membeli alat dan bahan yang tepat</p> <p>c. menggunakan tempat yang seadanya dulu dengan seefisien mungkin dan secara berangsur-angsur melengkapi tempat yang dibutuhkan</p>
4	Metode	Perubahan kebijakan pendidikan	<p>a. pemerintah perlu membuat kebijakan pendidikan yang stabil, jelas dan berkelanjutan</p> <p>b. madrasah perlu mengikuti perkembangan kebijakan pendidikan dan bersiap beradaptasi dengan perubahan kebijakan</p>

Meskipun program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang memiliki potensi besar untuk memberikan kontribusi positif terhadap pendidikan dan persiapan karir peserta didik, namun terdapat beberapa hambatan yang perlu diatasi dalam pengendalian manajemen program ini.

Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih intensif dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut melalui pengelolaan yang lebih efisien, pengalokasian sumber daya yang bijaksana, serta pembangunan kerja sama yang kuat antar semua pihak terkait. Dengan mengatasi hambatan-hambatan tersebut, diharapkan program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang dapat berjalan dengan lebih lancar dan memberikan dampak yang positif bagi perkembangan pendidikan dan keterampilan peserta didik.

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil paparan dan hasil penelitian serta analisis data yang telah peneliti uraikan diatas tentang Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan: Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Dalam manajemen program MAPK, MAN 5 Jombang telah melaksanakan dengan seefektif dan seefisien mungkin dengan keterbatasan yang ada. Berikut simpulan dari hasil yang ditemukan:
 - a. Berdasarkan penelitian, perencanaan program keterampilan di MAN 5 Jombang masih perlu disempurnakan. Hal ini terlihat dari beberapa aspek yang belum sesuai dengan teori Tumanggor et al (2021). Pertama, program ini belum secara jelas menitikberatkan pada penciptaan semangat mandiri dan kesiapan kerja peserta didik. Kedua, penetapan sasaran dan anggaran program masih belum terdefinisi dengan baik. Ketiga, pemanfaatan sarana dan prasarana dalam program belum dioptimalkan. Oleh karena itu, diperlukan penyesuaian program agar sejalan dengan teori Tumanggor et al (2021). Dengan demikian, program keterampilan di MAN 5 Jombang diharapkan dapat mencapai tujuannya secara maksimal, yaitu menghasilkan lulusan yang mandiri, siap kerja, dan memiliki bekal yang cukup untuk memasuki dunia kerja.

- b. Manajemen pelaksanaan program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang menunjukkan komitmen yang kuat dalam meningkatkan keterampilan peserta didik. Meskipun dihadapi dengan hambatan seperti keterbatasan sumber daya dan koordinasi internal, upaya MAN 5 Jombang dalam mengatasi tantangan tersebut menunjukkan dedikasi untuk memberikan pendidikan yang relevan dan holistik. Dengan kerjasama yang solid dari semua pihak terkait, program ini memiliki peluang untuk memberikan dampak yang positif dalam perkembangan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.
 - c. Pengendalian manajemen program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang menunjukkan upaya yang kuat dalam mengelola dan memastikan kelancaran pelaksanaan program. Meskipun dihadapi dengan berbagai tantangan, MAN 5 Jombang telah mengambil langkah-langkah untuk memastikan penggunaan sumber daya yang efisien, koordinasi yang baik antarstaf, dan dukungan yang tepat dari semua pihak terkait.
2. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam manajemen program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan di Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang adalah keterbatasan sumber daya, baik dalam hal finansial maupun tenaga kerja, menjadi hambatan utama yang perlu diperhatikan. Pengalokasian dana dengan bijak, peningkatan koordinasi internal, dan pembangunan dukungan dari stakeholder menjadi kunci dalam mengatasi

hambatan-hambatan tersebut. Selain itu, fleksibilitas dalam merespons perubahan lingkungan eksternal seperti perubahan kebijakan pendidikan juga penting untuk memastikan kelancaran pelaksanaan program. Dengan mengatasi hambatan-hambatan ini, Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang dapat mengoptimalkan potensi program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan, memberikan manfaat yang signifikan bagi peserta didik, dan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini berikut beberapa saran yang peneliti cantumkan. Bagi peneliti selanjutnya dapat menggunakan faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan keterlibatan stakeholder untuk melakukan pengkajian terhadap program MAPK. Selain itu, peneliti dapat membandingkan model program keterampilan yang diterapkan di MAN 5 Jombang dengan model program keterampilan di madrasah aliyah lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal, 'Implementasi Pendidikan Life Skill Di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi', *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, VI.1 (2014), 162–73
- Alijoyo, Antonius, Bobby Wijaya, and Intan Jacob, *Cause-and-Effect Analysis* (bandung: CRMS Indonesia)
- , *Root Cause Analysis* (Bandung: CRMS Indonesia)
- Ari Harsono P., 'Makara Human Behavior Studies in Asia Metode Analisis Akar Masalah Dan Solusi', *MAKARA, SOSIAL HUMANIORA*, 12.2 (2008), 72–81
<<https://scholarhub.ui.ac.id/hubsasia/vol12/iss2/3/>>
- Bouzdine-chameeva, Tatiana, Susan Meyer Goldstein, Julie M Hays, and Arthur V Hill, 'A Review of the Causal Mapping Practice and Research Literature', *Second World Conference on POM and 15th Annual POM Conference, Cancun, Mexico, April 30 – May 3, 2004.*, 2004, 612–24
- Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan, Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan, 'Teknik Konstruksi Furniture 1', 2013, 156
- Kadir Ahmad, Abdul, and Lisa'diyah, 'Life Skill Education in Madrasah Alyah: A Case Study of Ma Skills Al Irsyad Gajah, Demak', *Edukasi*, 20.2 (2022), 150–67 <<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>>
- Kristiawan, Muhammad, Dian Safitri, and Rena Lestari, 'Manajemen Pendidikan' (Yogyakarta, 2017)
- Masturi, and Khoirul Umam, 'Implementasi Gerakan Madrasah Inovatif Melalui

Penyelenggaraan Madrasah Entrepreneur Di Man 1 Jombang’, *Kuttab: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 06.01 (2022), 61–74

Muzayanah, Umi, ‘EVALUASI PROGRAM KETERAMPILAN DI MADRASAH ALIYAH EVALUATION OF SKILLS PROGRAM’, December 2021, 2022 <<https://doi.org/10.31330/penamas.v34i2.496>>

Pendis, Dirjen, ‘Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Pedoman Penyelenggaraan Program Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1023 Tahun 2016)’ (Jakarta, 2016)

———, ‘Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Tentang Penetapan MA Plus Keterampilan (Keputusan Dirjen Pendis Nomor: B-1 6 1 7/DJ .I/Dt.I.I/PP .00/08/2020)’ (Jakarta, 2020)

Rohmatin, Dewi, ‘Implementasi Pendidikan Keterampilan Di Madrasah Aliyah (Studi Kasus Di MAN 1 Kota Kediri), Skripsi (Kediri: Institut Agama Islam Negeri (IAIN)), 2020’ (Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri, 2020)

Siti Abidah, ‘MANAJEMEN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN KETERAMPILAN VOKASIONAL DI MAN 15 JAKARTA’ (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019)

Tumanggor, Amiruddin, James Ronald Tambunan, and Pandapotan Simatupang, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: K-Media, 2021)

Wahyuni, Sri, and Dinar Yulia Indrasari, ‘Implementasi Pendidikan Life Skill Di SMK Negeri 1 Bondowoso (Implementation of Life Skills Education in SMK Negeri 1 Bondowoso)’, *Jurnal Edukasi*, IV (2017), 24–29

LAMPIRAN

Surat Izin Kegiatan Penelitian Dari MAN 5 Jombang



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JOMBANG

MADRASAH ALIYAH NEGERI 5
 Jl. Pesantren 03 Genukwatu Ngoro Jombang
 Telepon 0321-711868; kode pos 61473

Email: mangenukwatu@kemenag.go.id; mangenukwatu1@gmail.com; Web: man5-jombang.sch.id

Nomor : 728/Ma.13.12.05/PP.00.9/10/2023
 Lamp : -
 Hal : Pemberian Ijin & Survey

26 Oktober 2023

Yth. Dekan Bidang Akademik UIN MALIKI Malang
 di

Tempat

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Aliyah Negeri 5 Jombang.

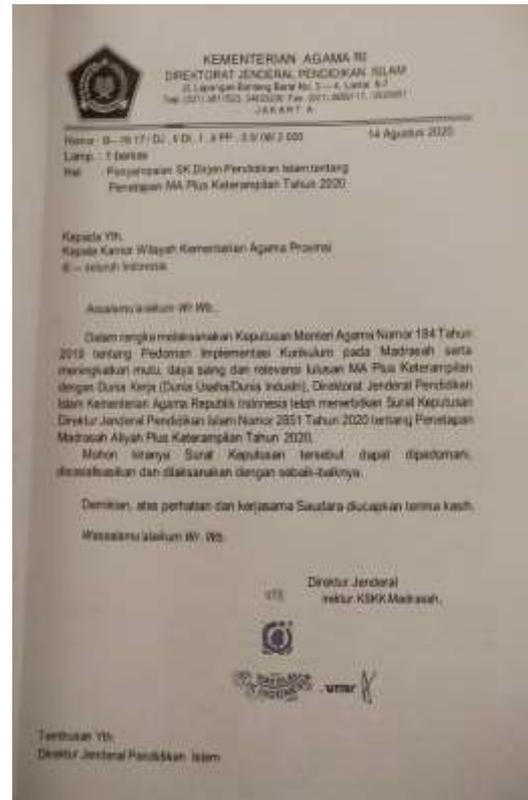
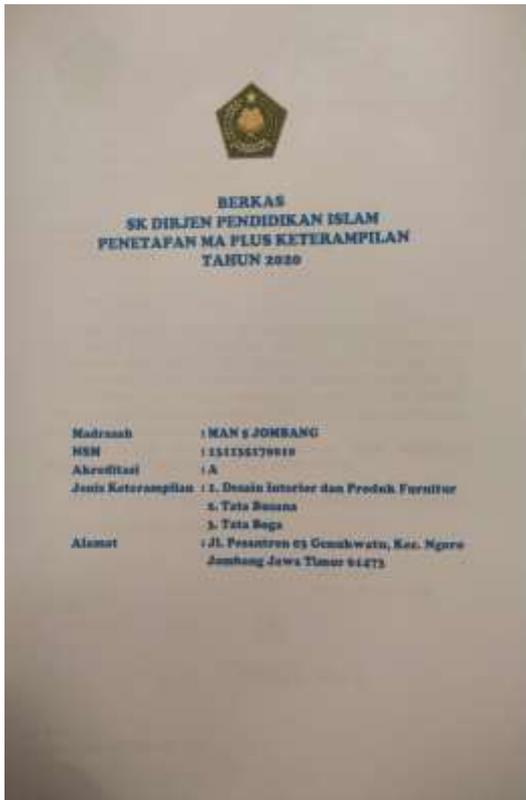
Berdasarkan surat nomor: 1751/Un.03.1/TL.00.1/09/2023 tanggal 20 September 2023. Perihal Ijin & Survey Jurusan MPI FITK UIN MALIKI Malang:

Nama : Muhammad Al Fajri
 NIM : 19170056
 Judul Skripsi : Analisis Hambatan Manajemen Program Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Studi Kasus pada MAN 5 Jombang

Demikian pemberian ijin & survey ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya



SK Dirjen Pendis



NO	NAMA MADRASAH	JENIS KETERAMPILAN	LOKASI
15113170001	MAN 1 Mojokerto	1. Matematika 2. Tata Busana 3. Tata Roga 4. Kripsi Rasi dan Teknik 5. Desain Komunikasi Visual 6. Akuntansi	Kab. Mojokerto
15113170002	MAN Al-Madani	1. Tata Busana 2. Matematika 3. Teknik dan Busana Sepeda Motor	Kab. Mojokerto
15113170003	MAN 1 Jombang	1. Matematika 2. Tata Busana 3. Tata Roga	Kab. Jombang
15113170004	MAN 1 Jombang	1. Tata Busana 2. Teknik Otomotif 3. Teknik Desain dan Produk Furnitur (Mebelair)	Kab. Jombang
15113170004	MAN 4 Jombang	1. Tata Roga 2. Teknik Matematika 3. Teknik dan Busana Sepeda Motor	Kab. Jombang
15113170005	MAN 5 Jombang	1. Desain Interior dan Produk Furnitur 2. Tata Busana 3. Tata Roga	Kab. Jombang
15113170005	MAN 6 Jombang	1. Tata Busana 2. Tata Roga 3. Teknik Otomotif 4. Tata Komunikasi Kaki dan Rantai 5. Teknik Komputer dan Jaringan	Kab. Jombang
15113170006	MAN 7 Jombang	1. Tata Busana 2. Tata Roga 3. Teknik Otomotif 4. Tata Komunikasi Kaki dan Rantai	Kab. Jombang
15113170007	MAN 1 Gresik	1. Tata Busana 2. Teknik Komputer dan Jaringan 3. Desain Interior dan Produk Furnitur	Kab. Gresik
15113170008	MAN 1 Gresik	1. Tata Roga 2. Operator Komputer 3. Matematika	Kab. Gresik
15113170009	MAN Kain Mojokerto	1. Tata Busana 2. Matematika 3. Tata Komunikasi Kaki dan Rantai	Kab. Mojokerto
15113170010	MAN Al-Fatih	1. Matematika	Kab. Gresik

NO	NAMA MADRASAH	JENIS KETERAMPILAN	LOKASI
151131750003	MAN 6 Jakarta	1. Desain Interior dan Produk Furnitur 2. Tata Busana 3. Teknik dan Busana Sepeda Motor	Jakarta Timur
151131740004	MAN 15 Jakarta	1. Tata Busana 2. Tata Roga	Jakarta Selatan
151131750005	MAN 15 Jakarta	1. Tata Busana 2. Teknik Otomotif 3. Teknik Elektronika 4. Desain Grafika	Jakarta Timur

Foto-Foto



Kegiatan wawancara dengan waka kurikulum MAN 5 Jombang



Kegiatan wawancara dengan guru keterampilan desain interior dan produk furnitur



Kegiatan pembelajaran keterampilan desain interior dan furnitur



Kegiatan wawancara dengan guru keterampilan tata boga



Kegiatan pembelajaran keterampilan tata boga



Kegiatan wawancara dengan guru keterampilan tata busana



Kegiatan pembelajaran keterampilan tata busana



Produk karya keterampilan tata busana

Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jalan Gajayana Nomor 50, Telpun (0341)551354, Fax (0341) 572533
Website: <http://www.uinmalang.ac.id> Email: info@uin-malang.ac.id

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 19170056
Nama : MUHAMMAD AL FAJRI
Fakultas : ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Dosen Pembimbing 1 : FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd
Dosen Pembimbing 2 :
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi : Implementasi keterampilan vokasional dalam upaya meningkatkan mutu lulusan di Man 5 Jombang

IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Proses Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	14 Maret 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Konsultasi judul skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	30 Maret 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Perbaikan judul skripsi dan konsultasi bab 1	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	12 April 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Bimbingan bab 1	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	03 Mei 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Bimbingan bab 1,2,dan 3	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	09 Mei 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Revisi bab 1,2, dan 3	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	11 Mei 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Revisi bab 1,2 dan 3	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	23 Juni 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Bimbingan revisi seminar proposal skripsi terkait penyesuaian fokus penelitian dengan referensal yang digunakan.	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
8	29 November 2023	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Bimbingan skripsi BAS IV Catatan: 1. Data kurang valid karena tidak menggunakan triangulasi data	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	06 Februari 2024	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	Instrumen wawancara clear, dilakukan untuk ke lapangan	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	28 Februari 2024	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	bimbingan bab IV: tambahkan skema atau bagan untuk lebih membenarkan pemahaman	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
11	13 Mei 2024	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	pengecekan hasil revisi bab IV dan bab V, catatan: perjelas beberapa bagian pada bab IV dan pada bab V tambahkan referensi yang relevan	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
12	29 Mei 2024	FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd	pengecekan revisi bab IV dan V, catatan untuk bab IV: hasil temuan diperjelas lagi, bab V: sesuaikan bagian keduanya, untuk footnote di perbaiki	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2

Malang _____
Dosen Pembimbing 1

FANTIKA FEBRY PUSPITASARI,M.Pd

Kajur / Kepala

MURAH CANTO