

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
(SDM) PADA PROGRAM KETERAMPILAN SISWA
DI MAN 2 KABUPATEN MADIUN**

SKRIPSI



Oleh:

SITI NUR JANA

NIM. 206190069

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

Lembar Publikasi

Surat Persetujuan Publikasi

Nama : Siti Nur Janah
NIM : 206190069
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/
Thesis : Implementasi Manajemen Sumber daya Manusia (SDM) Pada Program
Keterampilan Siswa di MAN 2 Kabupaten Madiun

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ thesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di etheses.iainponorogo.ac.id. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 19 Juni 2023

Penulis


Siti Nur Janah
206190069

Lembar Persetujuan



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Siti Nur Janah

NIM : 206190069

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Implementasi Manajemen Sumber Daya manusia (SDM) Pada Program Ketrampilan Di MAN 2 Kabupaten Madiun

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing

Dr. Athok Fu'adi, M. Pd
NIP. 197611062006041004

Ponorogo, 24 Februari 2023

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. Athok Fu'adi, M.Pd
NIP. 197611062006041004

LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA RI INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Siti Nur Janah
NIM : 206190069
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Keterampilan Siswa di MAN 2 Kab. Madiun

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

Hari : Selasa
Tanggal : 23 Mei 2023

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

Hari : Jum'at
Tanggal : 26 Mei 2023

Ponorogo, 26 Mei 2023

Mengesahkan

Dean Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Tim Penguji:

Ketua Sidang : Sofwan Hadi, M. Si.
Penguji I : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
Penguji II : Dr. Athok Fu'adi, M. Pd.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Siti Nur Janah

NIM : 206190069

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Jurusan : Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Implementasi Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Ketrampilan Di MAN 2 Kabupaten Madiun

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

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

Ponorogo, 25 Maret 2023



Penulis

Siti Nur Janah
206190069

ABSTRAK

Janah, Siti Nur. 2023. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. Athok Fua'di, M. Pd.

Kata Kunci : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Keterampilan

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya terobosan baru dari pemerintah terkait program keterampilan di Madrasah Aliyah berdasarkan SK dirjen pendis nomor 2851 tahun 2020. Sehingga dalam program ini MAN 2 Kab. Madiun menerapkan program keterampilan untuk siswa.

Penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis (1) orientasi dan penempatan sumber daya manusia pada program keterampilan siswa (2) pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia pada program keterampilan siswa (3) implikasi dari implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun

Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yang digunakan yaitu, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk analisis data menggunakan teori dari Milles Huberman dan Saldana dimana terdapat pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, verifikasi atau penarikan kesimpulan. Sedangkan pengujian keabsahan data penelitian ini menggunakan 2 pendekatan yaitu pendekatan berdasarkan lamanya waktu penelitian, menggunakan pendekatan triangulasi metode dan sumber.

Berdasarkan analisis data ditemukan hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Orientasi dan penempatan SDM pada program keterampilan siswa sudah baik dengan diidentifikasi adanya Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab, Waka Kurikulum sebagai koordinator program, ketua program keterampilan diambil dari guru yang memiliki keahlian di bidang program keterampilan tersebut serta dibantu oleh guru teknik dari luar. (2) Pengembangan dan pelatihan SDM pada program keterampilan siswa sudah baik dengan diidentifikasi dilaksanakannya pembelajaran setiap seminggu sekali sesuai dengan program keterampilan yang dipilih dan dibimbing oleh ketua program keterampilan serta guru teknik dari luar selama 6 jam pembelajaran. Selain itu, juga melaksanakan pelatihan di luar selama 40 Hari untuk kelas 11 dan rencana magang untuk kelas 12 setiap semester di Dunia Usaha Dunia Industri dan Balai Latihan Kerja. (3) implikasi dari implementasi manajemen SDM pada program keterampilan siswa membawa dampak positif contohnya dimana peserta didik yang sebelumnya tidak memiliki skill atau kemampuan pada bidang tertentu sekarang lebih terarah untuk menekuni skill keterampilan tertentu seperti di bidang tata busana dapat melakukan pembuatan pakaian sendiri hal tersebut dapat diidentifikasi bahwa peserta didik memiliki tambahan skill untuk dapat bersaing pada lembaga pendidikan selanjutnya atau dengan dunia kerja pada saat lulus nanti.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTO	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
PEDOMAN TRANSLITERASI	xvii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Sistematika Pembahasan	6
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
1. Manajemen.....	9
2. Manajemen Sumber Daya manusia.....	11
3. Fungsi/Tahapan Manajemen Sumber daya manusia.....	16
4. Program Keterampilan	22
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	23
C. Kerangka Pikir	29

BAB III : METODE PENELITIAN.....	30
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	30
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian	32
C. Data Dan Sumber Data.....	32
D. Teknik Pengumpulan Data.....	34
E. Teknik Analisis Data.....	38
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	41
G. Tahap Penelitian.....	42
BAB IV : HASIL PENELITIAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	44
1. Profil MAN 2 Kab. Madiun	44
2. Sejarah Berdirinya MAN 2 Kab. Madiun	45
3. Visi, Misi, dan Tujuan MAN 2 Kab. Madiun	46
4. Struktur Organisasi MAN 2 Kab. Madiun	48
5. Sarana dan Prasarana MAN 2 Kab. Madiun	49
6. Prestasi MAN 2 Kab. Madiun.....	51
B. Deskripsi Data.....	51
1. Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Program Keterampilan Siswa MAN 2 Kab. madiun	51
2. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Program Keterampilan Siswa MAN 2 Kab. Madiun	55
3. Implikasi dari Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada program Keterampilan Siswa MAN 2 Kab. Madiun.....	62
C. Pembahasan	65
1. Analisis Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Program Keterampilan Siswa MAN 2 Kab. madiun.....	66
2. Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Program Keterampilan Siswa MAN 2 Kab. Madiun	68
3. Analisis Implikasi dari Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada program Keterampilan Siswa MAN 2 Kab. Madiun.....	70

BAB V : PENUTUP	72
A. Simpulan	72
B. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN-LAMPIRAN	78



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Secara sadar, kita mengetahui bahwasannya manajemen sumber daya manusia merupakan bagian inti/pokok dalam suatu asosiasi ataupun naungan lembaga pendidikan. Dalam dunia pendidikan menjadi pemegang tertinggi dalam mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, Lembaga pendidikan termasuk salah satu tempat sumber daya manusia dididik dan dilatih untuk menghadapi era yang terus maju. Maka apabila hendak memperbaiki sumber daya manusia (SDM), harus dilakukan pengembangan serta perbaikan dalam pendidikan. Pengembangan serta perbaikan yang dilakukan seyogyanya harus sesuai dengan tujuan pada kurikulum. Salah satu hasil yang ada dari kurikulum ialah standar kompetensi dan kompetensi dasar.

Salah satu bentuk upaya untuk pengembangan SDM dapat dilaksanakan melalui pelatihan. Hal ini terjadi karena dengan adanya pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan individu. Menurut Mangkunegara yaitu salah satu tujuan dari pelatihan yakni untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. Pada saat ini kebutuhan akan pelatihan di masyarakat sangat perlu dilakukan guna meningkatkan produktivitas dan kualitas individu. Beberapa kelompok individu memiliki potensi dalam pengembangan keterampilan melalui pelatihan, salah satunya

ialah kelompok pemuda. Dengan adanya dorongan dan semangat yang kuat untuk maju merupakan modal utama seorang individu untuk mengembangkan keterampilan di tengah masyarakat, dan unsur ini terdapat dalam jiwa pemuda.

Pendidikan merupakan salah satu instrumen yang strategis dan sistematis dalam upaya meningkatkan mutu dan daya saing bangsa. salah satu prioritas pembangunan nasional bidang pendidikan adalah adanya relevansi pendidikan dengan kebutuhan keterampilan di dunia kerja. Madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi dan skill yang banyak agar bisa membekali peserta didiknya mengembangkan bakat dan juga kemampuan mereka sehingga keterampilan itu bisa bermanfaat untuk masa depannya kelak.³ Dalam konteks ini, satuan pendidikan dituntut mempunyai relevansi (*link and match*) dengan kebutuhan praktis di era modern tersebut. Terutama madrasah yang sering diklaim hanya berorientasi kebutuhan ukhrowi (*ukhrowioriented*). Dengan ini siswa madrasah diharapkan dapat mempunyai wawasan entrepreneurship dan kompetensi vokasional yang dibutuhkan dalam rangka mengembangkan ketahanan hidup dimasa mendatang yang jauh lebih kompleks dan kompetitif. Hal ini sejalan dengan komitmen kementerian agama dalam upaya mengembangkan program keterampilan yang salah satunya adalah disertifikasi madrasah vokasi.

³ <https://pendis.kemenag.go.id/read/tantangan-guru-madrasah-dari-dituduh-radikal-hingga-tuntutan-skill-yang-tinggi> Tantangan Guru Madrasah, dari Dituduh Radikal hingga Tuntutan Skill yang Tinggi, diakses pada Rabu 8 Februari 2023, pukul 00.26.

Berkenaan dengan solusi yang dikeluarkan oleh kementerian agama republik indonesia dalam SK dirjen pendis nomor 2851 tahun 2020 dengan menetapkan MA- plus keterampilan serta menindaklanjuti KMA nomer 184 tahun 2019 terkait implemntasi kurikulum. Pembelajaran keterampilan /vokasional ini menjadi menarik untuk diteliti terlebih bila ditelaah bagaimana implementasi sumber daya manusia dimadrasah yang bukan berbasis ekonomi maupun vokasi.

Dengan peristiwa tersebut peneliti mengambil tempat di MAN 2 Kab. Madiun yang dimana madrasah tersebut telah menerapkan program keterampilan siswa. Madrasah Aliyah Negeri 2 Kab. Madiun sebagai MA Plus Ketrampilan terbukti mampu mencetak lulusan yang bermutu dan berkualitas. Lulusan MAN 2 Kab. Madiun selain unggul bidang agama juga memiliki bekal keterampilan untuk bersaing di dunia kerja. Program keterampilan meliputi program keterampilan multimedia, tata boga, tata kecantikan, dan tata busana. Keunggulan di bidang wirausaha diantaranya yakni: bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja (BLK) Caruban, Dunia Usaha Dunia Industri (DU/DI), dan Universitas Negeri Surabaya (UNESA).⁴

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik mengambil judul penelitian **“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Keterampilan Siswa di MAN 2 Kabupaten Madiun”**.

⁴ <http://man2kabmadiun.mysch.id/>. Web MAN 2 Kab. Madiun, diakses pada Rabu, 10 Februari 2023 pukul 23.10.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, keterbatasan kemampuan, waktu, dan tenaga. Penelitian ini memiliki fokus penelitian pada **“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Program Keterampilan Siswa di MAN 2 Kabupaten Madiun”**. Penelitian ini berfokus pada pembahasan orientasi dan penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan serta implikasi dari manajemen SDM pada program keterampilan siswa yang ada di MAN 2 Kab. Madiun. Terjadinya perubahan era 5.0 yang dimana lembaga pendidikan dituntut mampu merespon perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, hal tersebut mendorong MAN 2 Kab. Madiun untuk beranjak menjadi MA-Plus keterampilan sebagai solusi menghadapinya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana orientasi dan penempatan sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun ?
2. Bagaimana Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun ?
3. Bagaimana Implikasi dari implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun ?

D. Tujuan Penelitian

Setiap kegiatan pasti memiliki tujuan. Adapun tujuan dari adanya kegiatan Penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan menganalisis orientasi dan penempatan sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.
2. Mengetahui dan menganalisis pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.
3. Mengetahui dan menganalisis implikasi dari implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sarana untuk mengembangkan dan menambah ilmu pengetahuan. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat untuk memahami dan mengetahui implementasi manajemen SDM pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Madrasah

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran bagi pihak madrasah dalam implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan siswa.

2) Bagi Penulis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan dan meningkatkan pemahaman penulis mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

3) Bagi Masyarakat/Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan pengetahuan bagi masyarakat agar lebih memahami mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

F. Sistematika Rencana Penulisan Pembahasan

Untuk memperoleh hasil penelitian yang sistematis, maka diperlukan sistematika pembahasan guna mempermudah dalam penulisan dan pembaca dalam memahami isi penelitian. Adapun sistematika dari skripsi penelitian ini dibuat menjadi lima bagian bab, yaitu:

Bab I Pendahuluan, bab ini merupakan langkah awal dari penyusunan proposal kualitatif, serta ditujukan untuk menetapkan fokus permasalahan

yang dituangkan dalam perumusan masalah. Bab ini berfungsi sebagai gambaran umum untuk memberi pola pemikiran keseluruhan skripsi, berisi mengenai latar belakang masalah, metodologi penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Teori, bab ini ditujukan untuk menguraikan dasar-dasar teori yang digunakan peneliti untuk memperkuat rencana penelitian dan menjadi landasan dalam melakukan penelitian yaitu teori mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

Bab III Paparan Data, bab ini berisi paparan mengenai data-data yang diperoleh dalam penelitian, baik data inti yang dibutuhkan untuk menyelesaikan perumusan masalah maupun data pendukung sebagai pengantar. Pada bab ini meliputi gambaran umum mengenai MAN 2 Kab. Madiun, struktur organisasi, visi misi, orientasi dan penempatan sumber daya manusia, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia (SDM) serta implikasi yang diperoleh setelah adanya implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa.

Bab IV Pembahasan/Analisis, bab ini berfungsi sebagai proses penafsiran data menggunakan teori sehingga penulis dapat menjawab pertanyaan serta menarik kesimpulan atas perumusan masalah. Analisa yang terdapat pada penelitian ini yaitu analisis mengenai implementasi sumber daya manusia (SDM) pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

Bab V Penutup, bab ini berfungsi sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian yang ditulis secara singkat sehingga mudah dipahami. Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan serta saran atas penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen

Sebelum membahas implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM), ada baiknya dipaparkan terlebih dahulu pengertian manajemen secara umum. Hal ini dimaksudkan untuk mengenal terlebih dahulu apa yang disebut dengan manajemen, yang kemudian akan disandingkan dengan kata sumber daya manusia. Secara etimologi, kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur.⁵ Istilah manajemen telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya administrasi, pengurusan, ketatalaksanaan, pengelolaan, pembinaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, dan sebagainya. Dalam *Webster's New Coolagiate Dictionary*, kata *manage* dijelaskan dari “manus” atau tangan (*hand*). Kata *manage* dalam kamus bermakna membimbing dan mengawasi, mengurus perniagaan atau urusan-urusan, mencapai tujuan tertentu.⁶

⁵ Muhammad Priyatna, “Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam,” *Edukasi Islami : Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 09 (2017): 12.

⁶ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Jakarta: Grafindo Litera Media. 2008), 78.

Adapun secara terminologi, manajemen merupakan istilah yang digunakan untuk menerjemahkan kata *management*. Istilah yang digunakan sebelumnya adalah pengelolaan, namun belakangan ini istilah tersebut sudah jarang digunakan. Sejalan dengan berkembangnya bidang ilmu pengetahuan dan ilmu manajemen secara khusus, definisi manajemen juga mengalami perkembangan menjadi suatu uraian yang lebih spesifik dengan penyebutan fungsi-fungsi yang harus dilaksanakan oleh seorang manajer dalam menjalankan tugasnya.⁷

Manajemen mencakup kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan untuk individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka.

Dari beberapa pendapat dan keterangan definisi manajemen tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan kegiatan pimpinan dengan menggunakan segala sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan

2. ⁷ Muhamad Priyatna, “*Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam,*”

organisasinya sehingga dengan manajemen yang baik, diharapkan tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi dari segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting karena dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dengan apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah *management* mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage* (mengelola) sumber daya manusia.⁸

Manajemen sumber daya Manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia berdasarkan empat prinsip dasar. *Pertama*, Sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. *Kedua*, Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling

⁸ Fahmiah Akilah, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018), 4.

berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis. *Ketiga*, Kultur dan nilai organisasi, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.⁹

Kasmir dalam bukunya manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik) menjelaskan manajemen sumber daya manusia sebagai proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.¹⁰

Berikut beberapa ahli yang mengemukakan pengertian manajemen SDM diantaranya : Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James manajemen sumber daya manusia adalah “*the process through which optimal fit is achieved among the employee, job organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets its goals*”. Diartikan yaitu “Proses di mana kecocokan optimal dicapai di antara karyawan, organisasi

⁹ Prof. Dr. Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Cet-4 (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 5.

¹⁰Dr. Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Depok: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2016), 6.

pekerjaan, dan lingkungan sehingga karyawan mencapai tingkat kepuasan dan kinerja yang diinginkan dan organisasi memenuhi tujuannya”.¹¹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi, dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.¹² Pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan berbeda dari berbagai sudut pandang. Hanya saja tujuan utamanya tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing.

Manajemen sumber daya manusia menjelaskan bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam semua organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/ organisasi. SDM ini merupakan faktor terpenting di antara faktor-faktor lain yang ada yang turut

¹¹ Fahmiah Akilah, “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan,” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018), 34.

¹² Ita Nurmalasari and Dewi Zainul Karimah, “Peran Manajemen SDM dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik,” *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management* 2, no. 1 (2020): 35.

menentukan pencapaian tujuan organisasi. Dalam lembaga pendidikan aset paling penting yang harus dimiliki dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah manusia. Manusia yang merancang dan menghasilkan inovasi pendidikan, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumber daya lainnya dapat berjalan.

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Ada empat aktivitas utama dalam manajemen sumber daya manusia yaitu¹³

- a. *Staffing* yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi dan penempatan.
- b. *Training and Development* yang meliputi orientasi, pelatihan dan pengembangan karyawan dan pengembangan karier.
- c. *Motivation* yang termasuk didalamnya ialah penilaian kinerja, kompensasi, insentif dan bonus karyawan.

¹³ Abu Hasan Agus and Siti Zakiatul Amalia, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid," Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam 9, no. 1 (2019): 53.

d. *Maintenance* yaitu untuk mempertahankan komitmen karyawan yang meliputi jaminan keamanan dan kesehatan, komunikasi dan hubungan pegawai

Didalam Manajemen SDM terdapat perencanaan SDM yang mana pendidikan sebagai sistem yang di dalamnya terdapat berbagai komponen dan struktur serta faktor pendukung lainnya membutuhkan SDM yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk mengerakkan segala sumber daya yang ada. Secara spesifik pada tingkat satuan pendidikan (sekolah) sebagai bagian dari operasionalisasi kegiatan pendidikan membutuhkan konsep perencanaan SDM yang baik agar dalam menjalankan kegiatannya sesuai dengan tujuan dari pendidikan itu sendiri.

UNESCO menggariskan bahwa tenaga kependidikan (*human resources of education*) pada setiap sekolah menjadi faktor kunci dalam memfungsikan sumber daya pendidikan lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. SDM yang ada di sekolah merupakan faktor sentral dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan SDM tenaga pendidikan dan kependidikan agar mampu menunjukkan kinerja yang baik.

3. Fungsi/Tahapan Manajemen Sumber Daya Manusia

Implementasi manajemen SDM bergantung pada fungsi operasional MSDM. Beberapa pakar memberikan fungsi yang bervariasi tentang MSDM. Flippo (2012) misalnya, menyebutkan bahwa fungsi manajemen SDM terdiri atas: (1) procurement, (2) development, (3) compensation, (4) integration, (5) maintenance, dan (6) separation.¹⁴ Dessler (2013) mendefinisikan fungsi manajemen SDM terdiri atas: (1) *recruitment and placement-job analysis*, (2) *personal planning and recruiting*, (3) *employee testing and selection, interviewing candidate*, (4) *training and development-training and developing employees*, (5) *managing organizational renewal*, (6) *appraising performance, managing career and fair treatment*.¹⁵ Artinya manajemen sumber daya manusia adalah proses menarik, melatih, menilai, dan pemberian kompensasi, dan untuk mengurus hubungan tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, dan masalah kelayakan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa fungsi operasional MSDM yang paling penting meliputi hal berikut.¹⁶

¹⁴ Arif Yusuf Hamili, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service, 2016), 4.

¹⁵ Garry Dessler, *Human Resource Management* (London: PEARSON, 2013), 4.

¹⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 24.

a. Perencanaan tenaga kerja

Perencanaan tenaga kerja merupakan orientasi dari manajemen sumber daya manusia. Perencanaan tenaga kerja dimaksudkan untuk merencanakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan.

b. Rekrutmen atau penarikan tenaga kerja

Kegiatan rekrutmen atau penarikan SDM bertujuan agar perusahaan dapat memperoleh SDM sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Dengan adanya seleksi, perusahaan dapat mengetahui pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Apabila sudah memenuhi syarat, tenaga kerja tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya.

c. Orientasi dan penempatan tenaga kerja

Menurut Saksosno, orientasi merupakan proses yang dilalui para pegawai baru dan organisasi menjelaskan persepsi serta harapan masing-masing. Karena, kejelasan hubungan antara pegawai dengan para manajer organisasi merupakan dasar bagi produktivitas organisasi.¹⁷ Program orientasi karyawan baru bertujuan untuk menyiapkan mental bagi karyawan baru dalam menghadapi peralihan suasana lingkungan pendidikan ke dunia kerja yang nyata,

¹⁷ Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 119.

menghilangkan hambatan psikologis dalam memasuki kelompok yang baru, dan mengenal secara singkat lingkungan pekerjaan yang baru.

Adapun penempatan pegawai merupakan penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Pada umumnya, keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyedia karyawan berkonsultasi dengan tingkat manajer yang lebih tinggi untuk memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru.¹⁸

d. Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja

Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Akan tetapi dilihat dari tujuannya, kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan dimasa yang akan

¹⁸ Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya manusia*, 124.

datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.¹⁹

Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan latihan yang rutin, promosi, dan mutasi. Pendidikan dan latihan yang dilakukan agar tenaga kerja selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, promosi dapat digunakan untuk cara pengembangan tenaga kerja karena promosi merupakan perpindahan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi. Sementara mutasi adalah perpindahan karyawan dari satu unit ke unit lain tanpa mengubah jenjang yang ada. Adanya mutasi ini diharapkan karyawan mempunyai berbagai kemampuan. Pengembangan tenaga kerja, baik melalui pendidikan dan latihan, promosi maupun mutasi dapat memotivasi karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik.

e. Penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, dapat diketahui karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik ataupun kurang. Hal ini akan berdampak pada pemberian kompensasi.

¹⁹ Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 127.

f. Pemberian kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada karyawan. Kompensasi dapat berupa finansial ataupun non finansial. Kompensasi ditujukan untuk meningkatkan prestasi karyawan. Besarnya kompensasi harus ditentukan secara adil.

g. Pemeliharaan tenaga kerja

Dalam pemeliharaan tenaga kerja terdapat pelaksanaan aspek ekonomis dan nonekonomis yang diharapkan dapat memberikan ketenangan kerja dan konsentrasi penuh karyawan guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh perusahaan. Aspek ekonomis berhubungan dengan pemberian kompensasi yang berupa gaji dan bonus yang sebanding dengan hasil kerjanya. Aspek non ekonomis berupa adanya jaminan kesehatan, kesejahteraan, dan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja. Kegiatan pemeliharaan tenaga kerja yang memadai akan memperkecil konflik antara tenaga kerja dengan pemberi kerja. Dalam pemeliharaan SDM, ada beberapa yang perlu dikaji, yaitu kepuasan kerja karyawan, pengelolaan konflik, motivasi karyawan dan komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

h. Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Pemberhentian karyawan telah diatur oleh undang-undang dan mengikat bagi perusahaan ataupun karyawan. Pemberhentian atau *separation* adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, pensiun, atau sebab-sebab lain yang diatur oleh undang-undang.

Implementasi atau pelaksanaan manajemen SDM dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan merupakan persoalan yang sangat penting untuk ditelusuri, karena berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan banyak dipengaruhi faktor manajemen sumber daya manusia. Dalam konteks ini dijelaskan bahwa sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan ujung tombak dari suatu lembaga pendidikan. Manajemen SDM harus terlibat aktif dalam perencanaan, pengelolaan serta pengendalian organisasi yang berkaitan dengan alokasi dan pengembangan SDM.²⁰ Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam organisasi, dan

²⁰ Eka Nuraini Rachmawati, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Yogyakarta : Ekonisia, 2004), 6.

pemanfaatannya dalam berbagai fungsi dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif.

4. Program Keterampilan

Salah satu program pengembangan SDM dapat dilakukan melalui program keterampilan yang berupa pelatihan keterampilan. Kegiatan pelatihan keterampilan berupa pembuatan kerajinan menjadi salah satu solusi yang dapat ditempuh dalam rangka memberdayakan pemuda yang potensial.²¹ Penyediaan SDM setiap lembaga pendidikan memiliki spesifikasi keterampilan yang dikembangkan masing-masing. Dalam mengikuti tantangan zaman di ranah madrasah telah diberi kesempatan untuk menghadapi era 5.0 ini dengan adanya program MA Plus Keterampilan yang diadakan oleh Kemenag berdasarkan SK dirjen pendis nomer 2851 tahun 2020 serta dalam mengimplementasikannya sesuai dengan KMA nomer 184 tahun 2019 yakni pemerintah menetapkan kurikulum setiap madrasah serta memberi peluang memberi penambahan oleh madrasah

²¹ Imran Ukkas, "Pengembangan SDM Berbasis Pelatihan Keterampilan dan Pemberdayaan Pemuda," *Prosiding Seminar Nasional* 03, no. 1 (2017): 13.

disesuaikan dengan karakteristik madrasah.²² Pendidikan keterampilan vokasional/ kejuruan membutuhkan guru yang memiliki keahlian khusus, peralatan, fasilitas seperti workshop dan hal lainnya yang memerlukan tambahan biaya yang harus dikeluarkan untuk menerapkannya selain kurikulum inti MA. Seperti tata boga, las listrik, budi daya jamur, otomotif, tata busana, multi media, desain grafika, robotik, teknik komputer jaringan, kayu/meubelair, agrobisnis, perikanan, peternakan, dan lain sebagainya. Program madrasah aliyah keterampilan ini dilatarbelakangi pada pemikiran bahwa kehidupan di era industri sekarang ini yang ditandai dengan perubahan yang sangat cepat. Oleh karena itu, semua pihak, baik perorangan dan lembaga dituntut untuk dapat mengatasi arus perubahan dengan penyiapan kompetensi sumber daya manusia.²³

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Adanya proses dan hasil pelaksanaan penelitian diperkuat dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang relevan guna memperkokoh orisinalitas penelitian ini. Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Di antaranya yaitu:

²² Kamarudin Amin, *Kementerian Agama Direktorat Jendral Pendidikan Islam*, 2020

²³ Abdul Kadir Ahmad dan Lisa'diyah, "Life Skill Education in Madrasah Alyah: A Case Study of MA Skills Al Irsyad Gajah, Demak," *Edukasi* 20, no. 2 (2022): 5.

Pertama, skripsi oleh Anggraini yang berjudul “*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Tenaga Kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung*”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2018 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan tenaga kependidikan. Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan²⁴ :

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen SDM tenaga kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung sudah terlaksana dibuktikan dengan fokusnya pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, memiliki komitmen jangka panjang, kerjasama tim, memiliki kesatuan tujuan, akan tetapi media nya masih belum memasai dibuktikan dengan kurangnya fasilitas untuk menunjang kinerja tenaga kependidikan. Kesimpulan penelitian ini, implementasi manajemen SDM tenaga kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik, hanya saja fasilitas yang menunjang kinerja tenaga kependidikannya masih dalam proses peningkatan kearah yang lebih baik.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti implementasi manajemen sumber daya manusia sedangkan, perbedaannya terletak pada fokus pembasan yang diteliti, jika penelitian

²⁴ Anggraini, “*Implementasi Manajemen SDM Tenaga Kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung*” (2018), 58.

diatas meneliti tenaga kependidikan sedangkan penelitian ini meneliti program keterampilan.

Kedua, skripsi oleh Amini Rahmania yang berjudul “*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Guru di SMP Islam Terpadu Al-Fatih Kota Jambi*”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2021 menggunakan data kualitatif dengan aspek pembahasan guru. Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan²⁵ :

Hasil penelitian lapangan pelaksanaan sumber daya manusia guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al Fatih Kota Jambi belum terlaksana dengan sempurna, di lihat dari kinerja para guru-guru dan kurang tegasnya seorang pemimpin atau kepala sekolah. Dan terlihat juga dari proses pengelolaannya, bahwa sumber daya manusia guru mempunyai kendala dan upaya peningkatan sumber daya manusia guru dalam meningkatkan sumber daya Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Fatih Kota Jambi. Hanya saja masih ada beberapa hal yang harus diperhatikan terutama berkaitan dengan proses seleksi, penempatan, dan kinerja guru.

Persamaan dalam penelitian ini sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia sedangkan, perbedaannya terdapat pada aspek pembahasan yang diteliti, jika penelitian diatas

²⁵ Amini Rahmania, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Guru di SMP Islam Terpadu Al-Fatih Kota Jambi, Skripsi, 2021,52.*

meneliti tentang Guru dan penelitian ini meneliti tentang program keterampilan.

Ketiga, skripsi oleh Anisa Shafira yang berjudul “*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun ajaran 2019/2020 di MIN 6 Bandar Lampung*”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2020 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan peningkatan mutu pendidikan. dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan²⁶ :

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik MIN 6 Bandar Lampung meliputi: Untuk proses rekrutmen Non PNS melihat dari ratio jam mengajar dan jumlah tenaga pendidik, jika kekurangan tenaga pendidik maka kepala madrasah merekomendasikan atau membuka lowongan pekerjaan untuk tenaga pendidik sesuai yang dibutuhkan. Syarat yang paling utama yaitu ijazah dan minimal S1, Keadaan tenaga pendidik berjumlah 43 orang terdiri dari jumlah pendidik tetap 33 orang, pendidik tidak tetap 6. Terdapat tenaga pendidik PNS 30 orang dan tenaga pendidik honorer 7 orang. Adapun kendala-kendala dalam program pelatihan dan pengembangan yaitu seperti fasilitas sehingga tenaga pendidik kurang dalam pemahaman IPTEK, dan kurangnya terjadwal atau tidak rutin dalam pelaksanaan, pendidik yang berprestasi akan

²⁶ Anisa Shafira, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun ajaran 2019/2020 di MIN 6 Bandar Lampung, Skripsi, 2020, 98.*

mendapatkan penghargaan sebuah sertifikat dan sebuah pelakat dari kepala madrasah. Untuk tahun ajaran 2019/2020 MIN 6 Bandar Lampung belum melakukan PHK oleh pendidik

Persamaan dengan penelitian ini sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya manusia sedangkan. Perbedaannya terletak pada aspek pembahasan yang diteliti, jika penelitian diatas tenaga pendidik dan penelitian ini tentang program keterampilan.

Adapun persamaan dari ketiga penelitian tersebut dengan penelitian ini yakni sama-sama membahas tentang implementasi manajemen sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan ketiga penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada aspek pembahasannya.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Ini

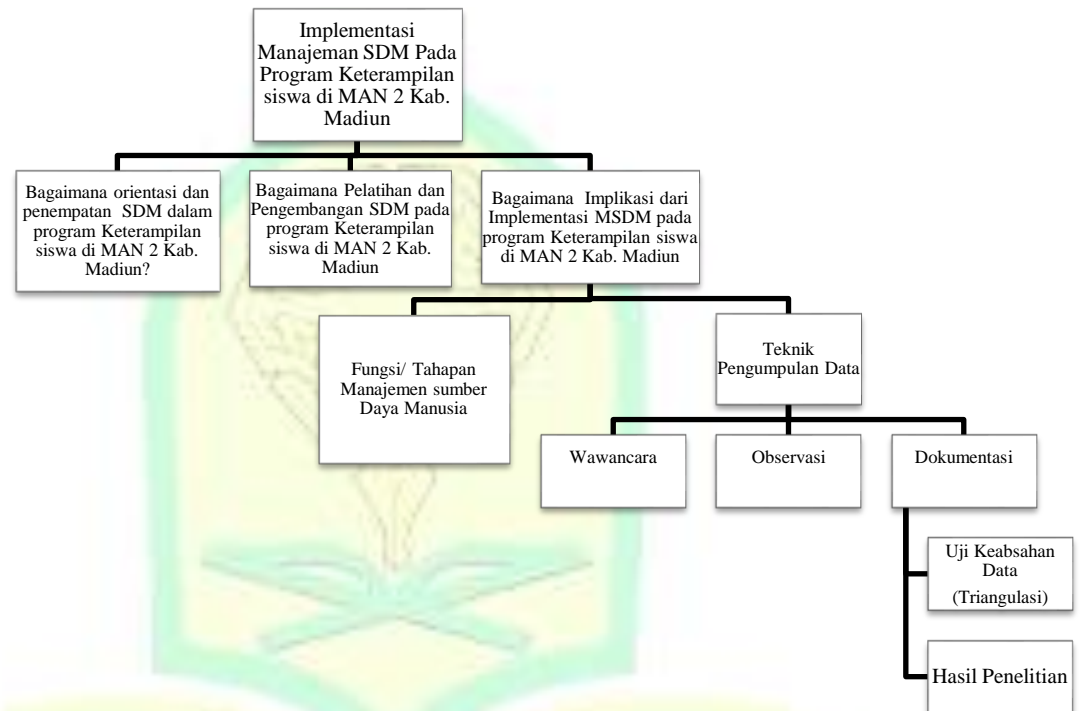
No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Anggraini, 2018, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia</p>	<p>a. Penelitian terdahulu membahas implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga kependidikan, sedangkan penelitian ini membahas implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MAN 2</p>

			Bandar Lampung, sedangkan penelitian ini di MAN 2 Kab. Madiun
2.	Amini Rahmania, 2021, Implementasi Manajemen Sumber Daya manusia Guru di SMP Islam Terpadu Al-Fatih Kota Jambi	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia</p>	<p>a. Penelitian terdahulu membahas implementasi manajemen sumber daya manusia Guru, sedangkan penelitian ini membahas implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di SMP Islam Terpadu Al-Fatih Kota Jambi, sedangkan penelitian ini di MAN 2 Kab. Madiun</p>
3	Anisa Shafira, 2020, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun Ajaran 2019/2020 di MIN 6 Bandar Lampung	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia</p>	<p>a. Penelitian terdahulu membahas implementasi manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik, sedangkan penelitian ini membahas implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan</p> <p>c. Objek penelitian terdahulu di MIN 6 Bandar Lampung, sedangkan penelitian ini di MAN 2 Kab. Madiun</p>

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori dan talaah pustaka, maka dapat diajukan

kerangka berfikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 kerangka berfiki

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan mengungkapkan fenomena dalam masyarakat secara menyeluruh, rinci, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pada prinsipnya yaitu dengan menerangkan dan mendeskripsikan secara kritis suatu kejadian maupun peristiwa sosial dalam hal ini di dunia pendidikan, untuk mencari serta menemukan makna (*meaning*) dalam konteks yang sesungguhnya (*natural setting*).²⁷ Jenis penelitian yang dilakukan dengan penelitian lapangan (*field research*) yaitu studi atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Sehingga, data diperoleh dengan terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.²⁸

Dalam penelitian ini berorientasi pada tujuan untuk memahami karakteristik kelompok secara fokus mendalam, dengan penerapan jenis penelitian lapangan yakni studi kasus.²⁹ Teknik studi kasus yang digunakan yakni dengan menggali fenomena atau kasus tertentu dalam suatu waktu dan kegiatan dengan mengumpulkan informasi secara rinci

²⁷ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 338.

²⁸ Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9.

²⁹ Farida Nugraini, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia* (Solo: Cakra Books, 2014), 48.

dan mendalam sesuai dengan prosedur pengumpulan data selama periode tertentu.³⁰

Penelitian dilakukan berdasarkan kondisi realistis atau *natural setting*, sistematis, kompleks dan rinci di suatu lembaga pendidikan.³¹

Dengan hasil penelitian berupa data deskriptif, lisan atau kata-kata dari sumber data berupa orang-orang maupun perilaku yang dapat diamati.³²

Bentuk studi kasus yang akan digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus instrumental tunggal atau single instrumental case studi.

Studi kasus instrumental tunggal dapat diterapkan dalam kasus implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun. Manajemen sumber daya manusia merupakan asset utama dalam sebuah organisasi apalagi dalam lembaga pendidikan.

Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi, menilai, dan memahami permasalahan serta mengelola sumber daya manusia secara tepat dengan mengamati kondisi internal organisasi dalam melakukan implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun.

³⁰ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)* (Madura: UTM Press, 2013), 3.

³¹ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 9.

³² Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Perubahan* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28.

2. Lokasi/Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Kab. Madiun yang berlokasi di Jl. Ki Ageng Buntu No. 4 Desa Rejosari Kecamatan Kebonsari Kabupaten Madiun Provinsi Jawa Timur. Peneliti mengambil lokasi penelitian di tempat tersebut dengan pertimbangan bahwa MAN 2 Kab. Madiun merupakan Madrasah yang menjadi lokasi tempat penulis bersekolah sebelumnya, diharapkan akan dapat memudahkan dalam proses penggalan data. MAN 2 Kab. Madiun juga merupakan salah satu madrasah yang termasuk MA plus keterampilan yang bekerjasama dengan BLK Caruban, Dunia usaha dunia industri, dan Universitas Negeri Surabaya (UNESA)³³.

3. Data dan Sumber Data

Data penelitian diperoleh dari sumber data melalui :

1. Wawancara mendalam (in-depth interview). Wawancara dilakukan dengan kepala madrasah, waka kurikulum, ketua program keterampilan tata busana, ketua keterampilan tata boga, ketua program keterampilan multimedia, dan ketua program keterampilan tata kecantikan. Untuk mengetahui terkait implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kabupaten Madiun melalui proses implementasi, pelatihan dan

³³ <http://man2kabmadiun.mysch.id/>. Web MAN 2 Kab. Madiun, diakses pada Rabu, 10 Februari 2023 pukul 23.23.

pengembangan, dan implikasi dari manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan.

Data kualitatif sendiri merupakan data yang berbentuk kata-kata atau verbal. Cara memperoleh data kualitatif ini dapat dilakukan melalui cara wawancara, observasi, angket/kuisisioner terbuka, atau dengan *focus group discussion*.³⁴ Dan pada penelitian ini, penulis menggunakan cara observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data tersebut dapat diperoleh dan memiliki informasi kejelasan tentang bagaimana mengambil data tersebut diolah. Sumber data ialah faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data disamping jenis data yang telah dibuat di muka.³⁵

Maka dapat disimpulkan bahwa sumber data adalah faktor yang paling penting dalam penentuan metode pengumpulan data untuk mengetahui darimana subjek data tersebut diperoleh. Sumber data tersebut dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2018), 34.

³⁵ Syifaul Adhimah, *Peran Orang Tua Dalam Menghilangkan Rasa Canggung Anak Usia Dini (Studi Kasus di Desa Karangbong Rt. 06 Rw. 02 Gedangan-Sidoarjo)*, *Jurnal Pendidikan Anak* 9, no. 1 (2020): 57.

1) Data Primer

Data primer adalah jenis dan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu ataupun kelompok.³⁶ Pada penelitian ini, penulis menggunakan sumber data primer yang diperoleh dan dikumpulkan melalui observasi dan wawancara dengan responden.

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data suatu penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh atau dicatat oleh orang lain).³⁷ Pada penelitian ini, penulis mengambil sumber data sekunder berdasarkan buku, jurnal, dan penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Oleh karena itu, teknik penelitian yang penulis gunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian adalah sebagai berikut³⁸:

³⁶ Sandi Hesti Sondak, *Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara*, *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 657.

³⁷ Adhimah, *Peran Orang Tua dalam Menghilangkan Rasa Canggung Anak Usia Dini (Studi Kasus di Desa Karangbong Rt. 06 Rw. 02 Gedangan-Sidoarjo)*,” 24.

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.*, 436.

1. Wawancara

Wawancara (interview) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa wawancara merupakan percakapan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan dirancang sebelumnya.³⁹

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni indept interview dengan tujuan memperoleh informasi yang mendalam terkait makna subjektif, pemikiran, perasaan, sikap, perilaku, persepsi, keyakinan, motivasi dll. Data yang diperoleh yakni data verbal dengan memanfaatkan menulis secara langsung serta memanfaatkan alat perekam (tape recorder).⁴⁰

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang manajemen perubahan dalam mempertahankan prestasi madrasah unggulan MAN 2 Kab. Madiun. Pihak yang menjadi informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah MAN 2 Kab, Madiun

³⁹ Sugiyono. Metode Penelitian, *Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 39.

⁴⁰ Galang Surya Gumilang, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling*, Jurnal Fokus Konseling, Vol 2 No. 2 (2016), 154.

2. Koordinator program ketrampilan MAN 2 Kab, Madiun
 3. Ketua program keterampilan tata boga
 4. Ketua program keterampilan tata busana
 5. Ketua program keterampilan tata kecantikan
 6. Ketua program keterampilan tata multimedia
2. Observasi

Pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan secara langsung. Dimiyati menjelaskan bahwa observasi adalah pengumpulan data yang melibatkan interaksi sosial antara peneliti dengan subjek penelitian maupun informasi dalam setting selama pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis tanpa menampakkan diri sebagai seorang peneliti. Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.⁴¹

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Johnson & Christensen menerangkan observasi dilakukan dalam setting alamiah dengan tujuan mengeksplorasi atau menggali suatu makna. Selama dalam proses observasi ini peneliti membuat field notes selama dan sesudah proses

⁴¹ Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Kanisius, 2021), 115.

observasi berkenaan dengan peristiwa atau fenomena penting yang ada dalam konteks penelitian dan subjek penelitian.⁴²

Observasi atau pengamatan langsung dilakukan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, tentang manajemen perubahan dalam mempertahankan prestasi madrasah unggulan MAN 2 Kab. Madiun terkait proses implementasi manajemen sumber daya manusia berupa orientasi dan penempatan sumber daya manusia, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, serta implikasi dari implementasi sumber daya manusia.

3. Dokumentasi

Menurut Satori dan Komariah menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Studi dokumen merupakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif ini.⁴³ Arikunto mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.” Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁴⁴ Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode

⁴² Galang Surya Gumilang, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling*, 154.

⁴³ Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 145.

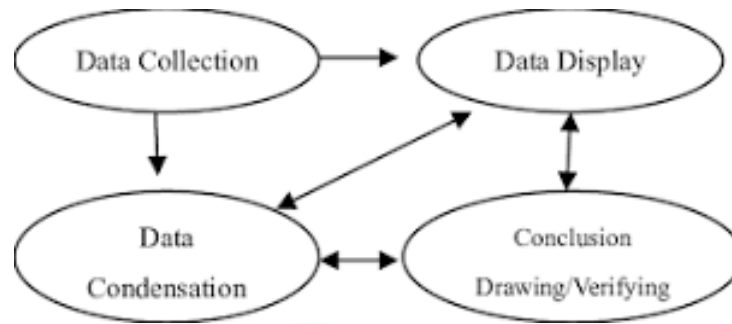
⁴⁴ Salim dan Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126.

observasi dan wawancara dalam penelitian ini.⁴⁵ Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang manajemen perubahan dalam mempertahankan prestasi madrasah unggulan MAN 2 Kab. Madiun terkait orientasi dan penempatan sumber daya manusia, pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, serta implikasi dari implementasi sumber daya manusia, seperti halnya dokumentasi terkait kegiatan yang dijalankan oleh program keterampilan siswa MAN 2 Kab. Madiun. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di kembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles dan Huberman dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu

⁴⁵ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 240.



Gambar 3.1. Komponen dalam Analisis Data (interactive model)

1. *Data Condensation* (kondensasi data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses.⁴⁶ Kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait proses perubahan yang terjadi di madrasah terutama di masa pandemi COVID-19, kemudian menitik

⁴⁶ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks* Edition 3 (SAGE Publications: Singapore, 2014), 12.

fokuskan informasi terhadap proses manajemen perubahan yang di alami madrasah hingga dapat bertahan memperoleh berbagai prestasi dan citra sebagai madrasah unggulan.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya yaitu untuk memudahkan memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah di pahami. Dalam penelitian ini penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

3. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Langkah yang berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah di sampaikan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan data. Namun apabila bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁴⁷

⁴⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 252.

F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan peneliti dengan menggunakan ketekunan dan pendekatan triangulasi. Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁴⁸ Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.

Sedangkan, pendekatan triangulasi yaitu melakukan crosscheck secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁴⁹ Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data atau informan yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Sehingga data yang diperoleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti.

⁴⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 272.

⁴⁹ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, 254.

Triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan menggabungkan antara teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi sumber data yakni dengan menggabungkan data yang diperoleh dari Kepala Madrasah, Koordinator program keterampilan, Ketua program ketrampilan tata boga, Ketua program keterampilan tata busana. Ketua program keterampilan tata kecantikan, dan Ketua program keterampilan multimedia.

G. Tahap Penelitian

1. Tahapan pra-lapangan⁵⁰

Pada tahap pra-lapangan ini ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti kualitatif yang mana dalam tahap ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian lapangan. Diantaranya:

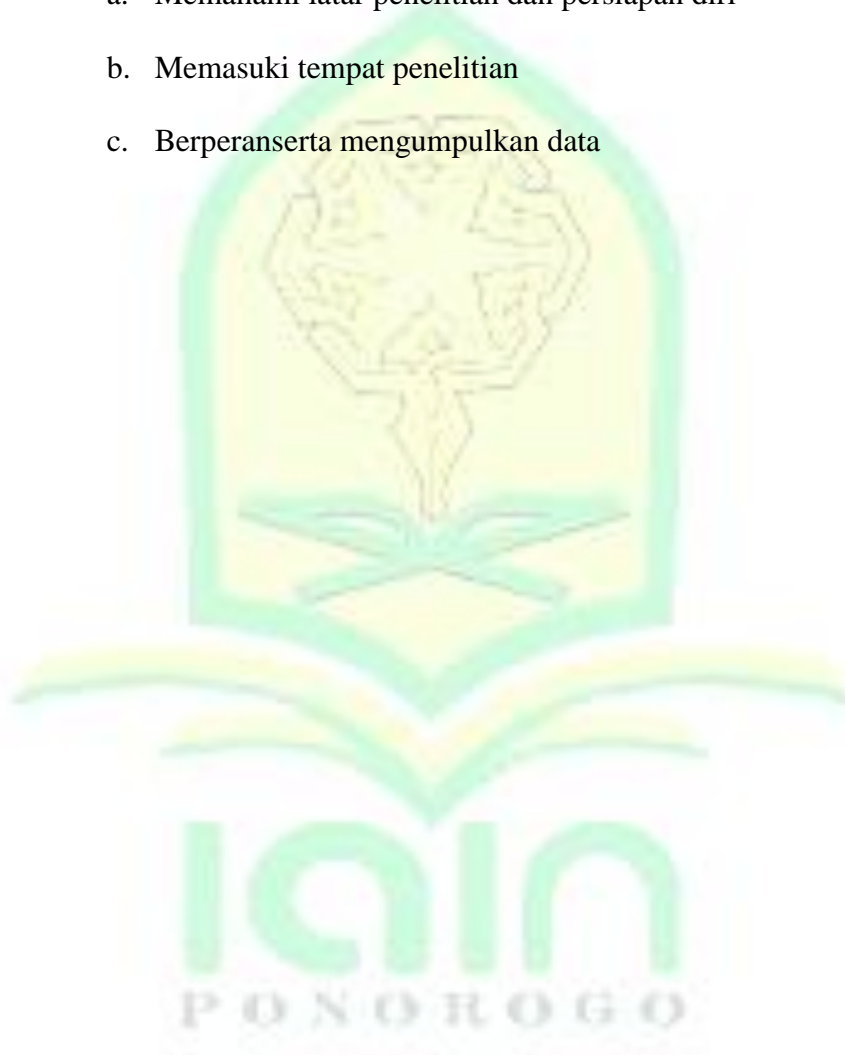
- a. Menyusun rancangan penelitian
- b. Memilih lokasi penelitian
- c. Mengurus perizinan penelitian
- d. Menjajaki dan menilai keadaan tempat penelitian
- e. Memilih dan memanfaatkan informan
- f. Menyiapkan instrumen dan perlengkapan penelitian
- g. Etika penelitian

⁵⁰ Umar Sidiq Moch. Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 47.

2. Tahapan pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian menggunakan metode yang telah ditentukan. Tahapan pekerjaan lapangan sebagai berikut:

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
- b. Memasuki tempat penelitian
- c. Berperanserta mengumpulkan data



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Profil MAN 2 Kab. Madiun⁵¹

- a. Nama Madrasah : MAN 2 Kab. Madiun
- b. Nomor Pokok Sekolah Nasional : 20580854
- c. Nomor Statistik Madrasah : 131315190004
- d. Nama Kepala Madrasah : Drs. Ghulam Zamroni, M. Sc
- e. Tahun Pendirian : 1997
- f. Jenjang Akreditasi : A (Amat Baik)
- g. Status Madrasah : Negeri
- h. Jumlah Siswa : 153
- i. Jumlah Rombel : 8
- j. Jumlah Tenaga Pendidik : 25
- k. Jumlah Tenaga Kependidikan : 12
- l. Alamat Madrasah :
 - a) Jalan : Ki Ageng Buntu No. 4
 - b) Kelurahan : Rejosari
 - c) Kecamatan : Kebonsari
 - d) Kabupaten : Madiun
 - e) Provinsi : Jawa Timur

⁵¹ Lihat transkrip dokumentasi kode : 07/D/22-II/2023

- m. Kode Pos : 63173
- n. No. Telp. : (0351)367909
- o. Website : www.Manrejosari.blogspot.com
- p. Email : man2madiunoperator@gmail.com

2. Sejarah Madrasah

Madrasah aliyah Negeri 2 Kab. Madiun dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional 20580854, Nomor Statistik Madrasah 131315190004 berstatus madrasah negeri. Keberadaan madrasah di Desa Rejosari merupakan rangkaian dari perjuangan para tokoh yang merintis berdirinya lembaga pendidikan islam di Desa Rejosari. Para tokoh tersebut dipelopori oleh KH. Ali Rohmat pendiri pondok pesantren Tarbiyatul Mutathowi'in yang lebih sering dikenal dengan pondok ngujur di desa rejosari tersebut. Dimana MAN 2 Kab. Madiun dulu masih PGAN 6 dan berganti nama menjadi MAN Rejosari pada tahun 1997, lalu pada tahun 2019 berganti nama kembali menjadi MAN 2 Kab. Madiun hingga sekarang ini.

Madrasah aliyah Negeri 2 Kab. Madiun menempati area seluas 5.0091 m² di dataran redah wilayah pedesaan sehingga membuat suasana tentram dan nyaman serta jauh dari kebisingan. Saat ini MAN 2 Kab. Madiun memiliki 8 kelas rombongan belajar dengan jumlah siswa 153 orang siswa dari kelas x sampai kelas XII. Memiliki 25 tenaga pendidik

(21 Berstatus PNS dan 4 berstatus Non PNS) dan 12 tenaga kependidikan (2 berstatus PNS dan 10 Berstatus Non PNS).⁵²

3. Visi, Misi, Tujuan

Setiap lembaga pendidikan pastinya memiliki visi dan misi yang berbeda antara satu dengan lainnya sesuai dengan tujuan awal dibentuknya lembaga tersebut. Begitu juga dengan MAN 2 Kab. Madiun sebagai lembaga pendidikan memiliki visi dan misi, yaitu:

a. Visi MAN 2 Kab. Madiun

“UNGGUL IPTEK BERLANDASKAN IMTAQ DAN BERBUDAYA LINGKUNGAN”

Indikator Visi MAN 2 Madiun “Plus Keterampilan”

- 1) Prestasi akademik tinggi
- 2) Mampu bersaing disetiap kompetisi akademik
- 3) Tumbuhnya rasa memiliki pada madrasah
- 4) Terjalannya hubungan kekeluargaan antar warga madrasah serta alumni
- 5) Mampu bersaing ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- 6) Mampu bersaing di dunia kerja
- 7) Meningkatnya penghayatan dan pengamalan ajaran Islam
- 8) Tinggi pada kepedulian terhadap pelestarian fungsi lingkungan
- 9) Tinggi pada kepedulian terhadap pencegahan pencemaran lingkungan
- 10) Tinggi pada kepedulian terhadap pencegahan kerusakan lingkungan hidup

Visi tersebut diatas mencerminkan cita-cita madrasah yang berorientasi kedepan dengan memperhatikan potensi kekikinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat. Untuk

⁵² Lihat transkrip dokumentasi kode : 07/D/22-II/2023

mewujudkannya, madrasah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam misi madrasah.

b. Misi MAN 2 Kab. Madiun

- 1) Menumbuh kembangkan semangat belajar sepanjang hayat kepada seluruh warga madrasah
- 2) Menciptakan suasana belajar yang nyaman, kondusif dan menyenangkan
- 3) Melaksanakan strategi pembelajaran dan bimbingan secara efektif
- 4) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan pada seluruh warga madrasah
- 5) Mendorong dan membantu siswa dalam mengenali potensi diri
- 6) Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan
- 7) Membekali siswa dengan berbagai keterampilan, khususnya keterampilan multimedia, tata boga, tata busana, tata kecantikan
- 8) Meningkatkan kepekaan terhadap pelestarian fungsi lingkungan
- 9) Meningkatkan kepekaan terhadap pencegahan pencemaran lingkungan
- 10) Meningkatkan kepekaan terhadap pencegahan kerusakan lingkungan hidup

c. Tujuan MAN 2 Kab. Madiun

Dengan berpedoman pada visi, misi dan kondisi dimadrasah, selanjutnya dirumuskan tujuan madrasah yang ingin dicapai pada tahun 2022/2023, yaitu sebagaimana berikut :

- 1) Menghasilkan lulusan yang berkualitas, beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam.
- 2) Menampilkan sikap sopan dan santun, berbudi pekerti yang mulia sebagai cerminan dari hamba yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 3) Meningkatkan prestasi siswa di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni budaya.
- 4) Menyiapkan dan membekali siswa dengan berbagai konsep dasar keilmuan
- 5) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non-akademik
- 6) Menjadikan madrasah mampudalam pelestarian fungsi lingkungan untuk mengantarkan madrasah menjadi madrasah madiwiyata tingkat provinsi
- 7) Mengantarkan madrasah dalam pencegahan terhadap pencemaran lingkungan sehingga mewujudkan madrasah adiwiyata jawatimur
- 8) Menananamkan kepedulian kepada warga madrasah dalam pencegahan kerusakan lingkungan hidup

4. Struktur Organisasi Madrasah

Organisasi dapat diartikan sebagai struktur penempatan anggota dalam kelompok kerja, dengan menempatkan hubungan antara orang

dengan kewajiban, hak, dan tanggung jawab masing-masing. Berikut struktur organisasi MAN 2 Kab. Madiun.



Gambar 4.1 Struktur organisasi MAN 2 Kab. Madiun

5. Sarana Dan Prasarana MAN 2 Kab. Madiun

Sarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan. Sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menjunjang jalannya proses pendidikan. Sarana prasarana pendidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun meliputi:

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana MAN 2 Kab. Madiun

No	JENIS BANGUNAN	Jumlah	KONDISI BANGUNAN		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Ruang Kepala Sekolah	1	1		
2	Ruang Wakil Kepala Madrasah	1	1		
3	Ruang Kelas	14	9	5	
4	Ruang Guru	1	1		
5	Ruang Tata Usaha	1	1		
6	Ruang Multimedia	1	1		
7	Perpustakaan	1	1		
8	Lab. Biologi	1	1		
9	Lab. Bahasa	1	1		
10	Ruang UKS	1	1		
11	Mushola	1	1		
12	WC	11	11		
13	Gudang	1	1		
14	Ruang Sirkulasi	1	1		

15	Tempat Bermain/Sirkulasi	1	1		
16	Ruang Komputer	1	1		
17	Aula	1	1		
18	Lapangan	1	1		

6. Prestasi MAN 2 Kab. Madiun

Seseorang dianggap berprestasi, jika dia telah meraih sesuatu hasil dari apa yang diusahakannya, baik karena hasil belajar, bekerja, atau berlatih keterampilan dalam bidang tertentu. MAN 2 Kab. Madiun memiliki banyak prestasi seperti dalam bidang hasil belajar terdapat juara 1 KSM ekonomi pada tahun 2022 Se-Kabupaten Madiun, juara harapan 1 Kang Mas Kabupaten Madiun Tahun 2023 dan lain sebagainya. Data prestasi MAN 2 Kab. Madiun dapat dilihat pada bagian akhir penelitian di halaman terlampir.

B. Deskripsi Data

1. Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia (SDM) Pada program Keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun

Melihat perkembangan zaman yang begitu pesat seperti sekarang ini, semua hal serba modern serta melibatkan teknologi. Sejalan dengan adanya hal tersebut, MAN 2 Kab. Madiun melakukan terobosan baru untuk mengikuti perkembangan zaman yang sekarang ini. MAN 2 Kab.

Madiun berharap dengan adanya terobosan baru ini peserta didik yang menuntut ilmu di MAN 2 Kab. Madiun setelah lulus nantinya dapat ikut bersaing baik di lembaga pendidikan yang lebih tinggi maupun di dunia lapangan kerja. Sehingga MAN 2 Kab. Madiun beranjak menjadi MA-Plus keterampilan untuk menunjang kemajuan zaman. Seperti pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Ghulam (Selaku Kepala Madrasah):

“ Sesuai dengan SK yang dikeluarkan pemerintah untuk menjadikan madrasah plus keterampilan, maka MAN 2 Kab. Madiun tertarik untuk menjadikan MAN 2 Kab. Madiun ini menjadi plus keterampilan dan alhamdulillah pada 2019 kemarin turunlah pengajuan madrasah plus keterampilan di madrasah ini sehingga secara resmi MAN 2 Kab. Madiun menjadi MA plus keterampilan.”⁵³

Serta pernyataan tersebut diperkuat oleh Bu Azizah (selaku Waka Kurikulum dan Koordinator program keterampilan) :

“ Rencana itu sudah ada sejak tahun 2016 dimana pada saat itu TKJ dan tata busana akan tetapi tidak masuk internal atau sebagai ekstrakurikuler dan belum berjalan efektif sehingga pada tahun 2019 mengajukan lagi dan turunlah SK dari kementerian pusat tentang madrasah keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun ini. MAN 2 Madiun mengajukan 4 Program keterampilan yaitu tata boga, tata busana, tata kecantikan dan multimedia.”⁵⁴

Dengan adanya program keterampilan tersebut, tentunya berpengaruh terhadap Manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN 2 Kab. Madiun, yang nantinya diharapkan dapat menyambut baik program tersebut untuk diimplementasikan di madrasah khususnya para tenaga pendidik dan kependidikan untuk membantu menyukseskan pengimplementasian program keterampilan ini, orientasi pertama kali

⁵³ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/13-II/2023

⁵⁴ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

bekerjasama dengan perguruan tinggi UNESA,⁵⁵ sesuai yang dikatakan oleh Bu Azizah selaku koordinator program keterampilan

“.....Pertama kali kami bekerjasama dengan UNESA untuk memperkenalkan program keterampilan kepada anak-anak melalui seminar atau workshop guna menambah wawasan terkait program keterampilan yang dilaksanakna.”

serta pembelajaran program keterampilan berpedoman pada KMA nomor 184 tahun 2019 tentang pedoman implementasi kurikulum di madrasah. MAN 2 kab. Madiun juga telah memasukan progam keterampilan ini dalam kurikulum pembelajaran.⁵⁶ Seperti pernyataan dari Bu azizah (selaku waka kurikulum dan koordinator program keterampilan) yakni:

“ pada program keterampilan ini yang dilibatkan semua tenaga pendidik dan kependidikan MAN 2 Kab. Madiun dan didukung penuh oleh bapak Kepala madrasah dengan sasaran siswa MAN 2 Kab. Madiun serta program keterampilan ini telah *include* atau masuk ke dalam kurikulum pembelajaran selama 6 jam per minggu.”⁵⁷

Dalam proses pengimplementasian program keterampilan tenaga pendidik dan kependidikan harus mampu mengatur atau memanajemen terkait sumber daya manusianya terlebih dahulu untuk mendukung terselenggaranya program ini. Adapaun penempatan sumber daya manusianya seperti yang sampaikan oleh bu azizah (selaku waka kurikulum dan koordinator program keterampilan) yaitu:

⁵⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

⁵⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode: 03/D/-II/2023

⁵⁷ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

“ perlu diketahui untuk manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun ini hanya terdapat 1 guru yang sesuai dengan program keterampilan atau linear S1 bidang tersebut yakni pada program keterampilan multimedia sedangkan untuk program keterampilan lainnya diambil dari guru yang punya keahlian di bidang keterampilan tersebut dan telah mengikuti pelatihan serta bersertifikat. Selain itu Di MAN 2 Kab. Madiun juga mendatangkan Guru teknik dari luar dan Guru Tamu dari Dunia Usaha Dan Industri. ”⁵⁸

Berdasarkan uraian data diatas dapat disimpulkan bahwa orientasi dan penempatan SDM pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun ini meliputi, pengenalan program keterampilan dari UNESA. Dan dari kementerian Agama MAN 2 Kab. Madiun mendapat sambutan yang luar biasa. Sehingga pada tahun 2020 mendapat SK sebagai pelaksana MA plus Keterampilan, yang tentunya dari hal itu MAN 2 Kab. Madiun mendapat pengakuan dan pelaksanaan program keterampilan diantaranya program keterampilan tata boga, tata busana, tata kecantikan, dan multimedia. Sedangkan untuk penempatannya sendiri dibagi atas Kepala madrasah sebagai penanggung jawab, waka kurikulum sebagai koordinator program, ketua program keterampilan dimana terdapat 1 guru yang sesuai dengan program keterampilan atau linear S1 bidang tersebut yakni pada program keterampilan multimedia sedangkan untuk program keterampilan lainnya diambil dari guru yang punya keahlian di bidang keterampilan tersebut dan telah mengikuti pelatihan serta bersertifikat. Selain itu di MAN 2 Kab. Madiun juga mendatangkan Guru teknik dari luar dan Guru Tamu dari Dunia Usaha Dan Industri, BLK.

⁵⁸ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

2. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun

Setelah proses pengimplementasian berjalan tentunya diperlukannya pelatihan dan pengembangan. Pada pelatihan program keterampilan ini terdapat dua macam pembelajaran yakni teori dan praktik serta alokasi waktu pembelajaran yang disesuaikan dengan pedoman MA plus keterampilan, dimana pembelajaran dilaksanakan 6 jam per minggu. Madrasah telah memasukkan program keterampilan kedalam jadwal pembelajaran siswa.⁵⁹ Maka hal ini sesuai seperti yang disampaikan oleh bu aizah selaku waka kurikulum dan koordinator program keterampilan):

“ program keterampilan berlangsung pada hari Sabtu untuk kelas XI, Selasa untuk kelas XII, dan Rabu untuk kelas X per minggu selama 6 jam. Akan tetapi khusus tata kecantikan hanya dilaksanakan oleh kelas X setiap hari Rabu. “⁶⁰

Tentunya dalam setiap program apapun perlu adanya pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kualitas individu. Dalam program keterampilan MAN 2 Kab. Madiun juga melaksanakan pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kualitas siswa dalam program keterampilan yang ada. Seperti yang disampaikan oleh Bu Azizah (selaku waka kurikulum dan koordinator program keterampilan) bahwa

“ Selain itu pada Pelatihan program keterampilan MAN 2 Kab. Madiun masih dalam proses pelatihan dilakukan satu semester sekali dengan Universitas Negeri Surabaya (UNESA). Lalu dalam proses

⁵⁹ Lihat transkrip dokumentasi kode: 04/D/16-II/2023

⁶⁰ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

pengembangannya MAN 2 Kab. Madiun bekerjasama dengan BLK untuk melakukan pelatihan yang mana siswa bermukim disana selama 40 hari yang dilaksanakan oleh siswa kelas XI. Sedangkan Kelas XII rencananya akan melaksanakan magang. ”⁶¹

Madrasah memiliki empat jenis program keterampilan untuk dimasukkan atau direalisasikan kepada para siswa MAN 2 Kab. Madiun. Tentunya dalam setiap program pasti melakukan pelatihan dan pengembangan. Setiap program keterampilan memiliki penanggung jawab atau ketua masing-masing. Pertama pada program multimedia dimana pada program keterampilan ini mempelajari terkait vidiografi, fotografi, desain dan lain sebagainya. Sesuai pernyataan pak Adam (selaku ketua program keterampilan multimedia) bahwa

“ Kalau untuk multimedia sendiri sudah cukup jelas pada bidang vidiografi dan fografi seperti kita membuat vidio-vidio sosialisasi madrasah, vidio-vidio terkait kegiatan atau event di madrasah anak-anak tampil dalam artian ambil foto dan vidio. Serta kita kadang mendapat undangan dari luar untuk memotret sebuah kegiatan atau event seperti hafiah tahfidz di pondok Ussyaqil Qur’an dan lain sebagainya. ”⁶²

Mengingat multimedia sudah menjadi program keterampilan yang masuk dalam mata pelajaran. Program keterampilan multimedia juga melakukan pelatihan dan pengembangan dengan pihak luar. Sesuai dengan pernyataan Pak Adam (selaku ketua program keterampilan multimedia) bahwa

“ Multimedia sendiri sudah termasuk dalam mata pembelajaran 6 jam perminggu, serta juga melakukan pelatihan dengan BLK dan seminar

⁶¹ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

⁶² Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/14-II/2023

dari UNESA untuk memperdalam wawasan pada program multimedia sendiri.⁶³

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi peneliti pada saat mengikuti pembelajaran pada program keterampilan multimedia di MAN 2 Kab. Madiun. Peneliti melakukan observasi pada hari sabtu tanggal 25 Februari 2023, saat hari aktif pembelajaran program keterampilan multimedia. Program keterampilan multimedia dimulai pada pukul 11.00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas XII. Bertempat di ruang pertemuan multimedia. dimana sebelum melakukan kegiatan fotografi pada saat itu mereka menyeting kamera yang akan mereka gunakan dengan diarahkan oleh guru tehnik dari luar, serta mereka di briefing sebelum benarbenar akan melakukan potret memotret dengan objek teman mereka sendiri. Hal ini menunjukkan madrasah melakukan pelatihan dan pengembangan untuk peserta didiknya.⁶⁴

Selanjutnya pada program keterampilan tata busana dimana pada program ini terkait jahit menjahit yang lebih banyak peminatnya perempuan dibanding laki-laki dan tata busana termasuk program keterampilan yang relatif lebih lama dibanding yang lainnya, akan tetapi dulu masih termasuk ekstra. Sesuai dengan pernyataan Bu Binti (selaku ketua program keterampilan tata busana) bahwa

⁶³ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/14-II/2023

⁶⁴ Lihat transkrip observasi kode: 04/O/25-II/2023

“ Tata busana dulu masuk ekstra jadi relatif lebih lama dibanding yang lain pada usulan MA plus keterampilan. Tinggal meneruskan saja apa lagi sekarang sudah masuk dalam jam pembelajaran setiap minggunya. Pada program keterampilan tata busana ini anak-anak awal dikenalkan dengan mesin jahit, pola-pola sederhana seperti rok dan baru masuk ke pola atasan baru kemodel. ”⁶⁵

Mengingat tata busana sudah menjadi program keterampilan yang masuk dalam mata pelajaran, maka Program keterampilan tata busana juga melakukan pelatihan dan pengembangan dengan pihak luar. Dikuatkan oleh pernyataan Bu Binti (selaku ketua program keterampilan tata busana) bahwa

“ Dimana kita ketahui di MAN 2 Kab. Madiun ini Program keterampilan sudah *includ* kedalam kurikulum pembelajaran sehingga setiap minggu akan ada kegiatan atau proses pembelajaran tata busana selama 6 jam. Untuk lebih mengembangkan lagi kami melakukan pelatihan dengan BLK dan rencana magang setelah kelas XII nanti serta ada tambahan ilmu dari universitas setiap semester. “⁶⁶

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi pada hari Sabtu tanggal 18 Februari 2023 saat hari aktif pembelajaran program keterampilan tata busana. Program keterampilan tata busana dimulai pada pukul 11. 00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas X. Program keterampilan tata busana dilaksanakan di kelas ekstra KIR mengingat masih belum ada tempat khusus untuk tata busana, disana mereka diajari membuat bawahan rok mulai dari memotong pola hingga jahit menjahit. Terlihat antusias dari para siswa apalagi yang notabeneanya perempuan semua. Hal ini menunjukkan madrasah

⁶⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/15-II/2023

⁶⁶ Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/15-II/2023

melakukan pelatihan dan pengembangan program keterampilan tata busana.⁶⁷

Selanjutnya program keterampilan tata boga yang mengajarkan siswa terkait masak memasak. Sesuai dengan pernyataan Bu Basyiroh (selaku ketua program keterampilan tata boga) bahwa

“ Program keterampilan tata boga sendiri mengajarkan tentang masak memasak atau mengolah makanan, baik yang sudah ada untuk diinovasi atau dikreasikan. Anak-anak diajarkan mulai dari mengenal bumbu-bumbu dapur hingga proses masak memasak.”⁶⁸

Mengingat tata boga sudah menjadi program keterampilan yang masuk dalam mata pelajaran, maka pada Program keterampilan multimedia juga melakukan pelatihan dan pengembangan dengan pihak luar. Sesuai dengan pernyataan Bu Basyiroh (selaku ketua program keterampilan tata boga) bahwa

“ Pelatihan dan pengembangan sendiri terdapat 6 jam pembelajaran setiap minggunya, serta untuk setiap semester terdapat pelatihan untuk kelas XI magang dan untuk kelas XII di tempat BLK.”⁶⁹

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi pada hari Selasa tanggal 21 Februari 2023 saat hari aktif pembelajaran program keterampilan tata boga. Program keterampilan tata boga dimulai pada pukul 11. 00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas XI. Program tata boga bertempat di ruang lab biologi. Pada saat itu akan membuat kue coklat lumer didalam. Para siswa menyiapkan

⁶⁷ Lihat transkrip observasi kode: 02/O/22-II/2023

⁶⁸ Lihat transkrip wawancara kode: 06/O/15-II/2023

⁶⁹ Lihat transkrip wawancara kode:06/O/15-II/2023

bahan-bahannya terlebih dahulu yang pada minggu lalu diberitahukan oleh guru pembimbing seperti coklat, susu coklat, tepung terigu dan lain-lain, yang nantinya akan di jual kepada siswa maupun guru MAN 2 Kab. Madiun.⁷⁰

Selanjutnya yang terakhir program keterampilan tata kecantikan yang mengajarkan tentang *bermake-up* atau merias diri. Sesuai dengan pernyataan dari Bu Nawang (selaku ketua tata kecantikan) bahwa

“ Yang pertama pada program keterampilan tata kecantikan ini diikuti hampir oleh anak perempuan. Siswa diajarkan mengenal jenis-jenis alatnya terlebih dahulu mulai dari kuas besar hingga kecil serta tidak lupa macam-macam alat lainnya serta jenis-jenis make up serta cara pengaplikasiannya pada wajah tidak hanya itu di program tata kecantikan ini juga diajarkan merias rambut.”⁷¹

Mengingat tata kecantikan sudah menjadi program keterampilan yang masuk dalam mata pelajaran, maka pada Program keterampilan tata kecantikan juga melakukan pelatihan dan pengembangan dengan pihak luar. Sesuai dengan pernyataan dari Bu Nawang (selaku ketua tata kecantikan) bahwa

“ Untuk pelatihan dan pengembangannya sendiri kita selalu melaksanakan tatap muka seminggu sekali dengan materi atau pun praktik yang berbeda-beda. Setiap semsternya kita juga ada pelatihan ke BLK serta ada seminar dari UNESA.”⁷²

Kondisi tersebut sesuai dengan hasil observasi pada hari Rabu tanggal 22 Februari 2023 saat hari aktif pembelajaran program keterampilan tata kecantikan. Program keterampilan tata kecantikan

⁷⁰ Lihat transkrip observasi kode: 03/O/21-II/2023

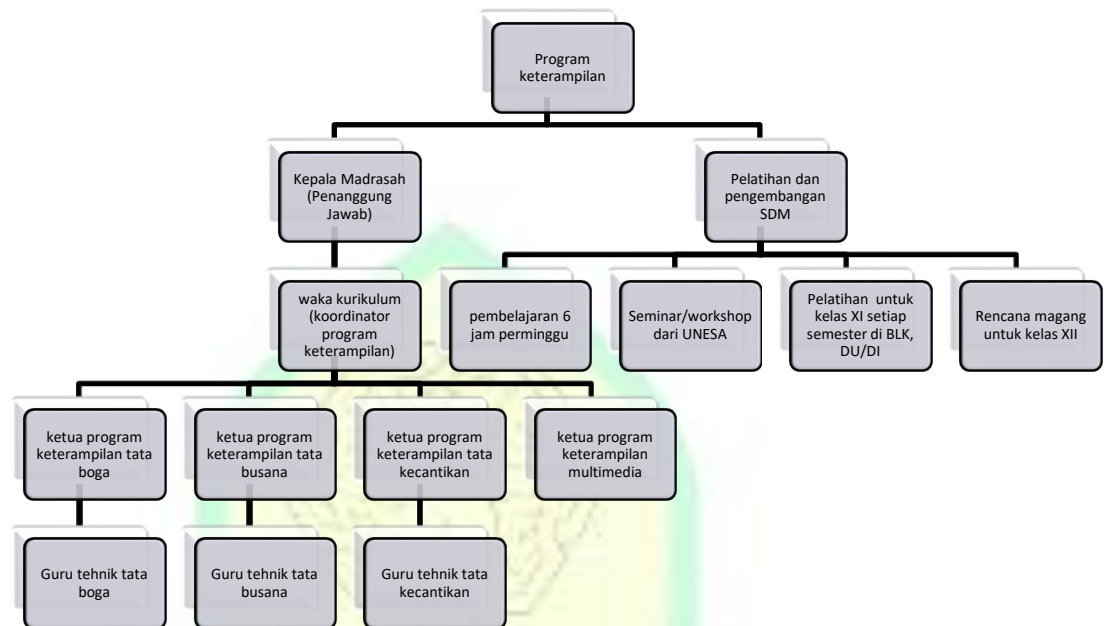
⁷¹ Lihat transkrip wawancara kode: 05/W/15-II/2023

⁷² Lihat transkrip wawancara kode: 05/W/15-II/2023

dimulai pada pukul 11.00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas X . Bertempat di Ruang BK, , dimana pada saat itu para siswa diajarkan cara merias untuk acara atau event tertentu. Dimulai dengan pemakaian micelar water untuk mengangkat sel kulit mati hingga yang terakhir pemakaian lipstik.⁷³

Berdasarkan uraian data diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan Sumber daya Manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun telah ada dan telaksana sesuai dengan jadwal yang ada selama 6 jam per minggu. Pelaksanaan program keterampilan telah disesuaikan dengan kurikulum pembelajaran sesuai SK yang ada. Secara sederhana hal tersebut dapat di gambar sebagai berikut.

⁷³ Lihat transkrip observasi kode: 05/O/22-II/2023



Gambar 4.2 Peta Bagan pelatihan dan pengembangan SDM di MAN 2 Kab. Madiun

3. Implikasi dari Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Keterampilan Siswa di MAN 2 Kab. Madiun

Dalam suatu kegiatan implementasi tentunya akan muncul implikasi dari pengimplementasian tersebut, seperti yang terjadi di MAN 2 Kab. Madiun yang mana setelah melakukan implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan, seperti yang disampaikan oleh Bapak Ghulam (selaku kepala madrasah) :

“ Siswa punya bekal minimal untuk memasuki dunia kerja serta siswa punya bekal keterampilan untuk masa yang akan datang ”⁷⁴

⁷⁴ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/13-II/2023

Lalu pernyataan tersebut diperjelas dengan Bu Azizah (selaku waka kurikulum dan koordinator program keterampilan) bahwa

“ MAN 2 Kab. Madiun merasakan hal positif karena dirasa anak-anak memiliki tambahan skill untuk dapat bersaing pada lembaga pendidikan selanjutnya atau dengan dunia kerja pada saat lulus nanti serta anak-anak sudah mulai tertanam pikiran setelah lulus nanti mau bagaimana.”⁷⁵

Mengingat bahwa jumlah peserta didik MAN 2 Kab. Madiun hamper 65% melanjutkan bekerja setelah lulus dibanding melanjutkan diperguruan tinggi sehingga program ketrampilan ini cocok untuk memberi tambahan kemampuan untuk bersaing didunia lapangan pekerjaan. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatan BU Azizah bahwa

“Hampir siswa disini itu tidak melanjutkan sekolah lagi, sehingga program keterampilan ini diharapkan mampu membantu anak-anak setelah lulus nanti dengan membawa keterampilan yang ada di madrasah. Kenapa saya bisa bilang begitu karena melihat selama 5 tahun terakhir ini anak-anak lebih banyak masuk lapangan pekerjaan dengan alasan ekonomi lebih utamanya.”⁷⁶

Hal tersebut sesuai dengan observasi pada hari Rabu tanggal 18 Februari 2023 pada saat hari aktif pembelajaran program keterampilan tata busana. Program keterampilan tata busanan dimulai pada pukul 11.00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa

⁷⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

⁷⁶ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/14-II/2023

kelas X, disana mereka diajari membuat bawahan rok mulai dari memotong pola hingga jahit menjahit.⁷⁷ Sedangkan hal tersebut juga sesuai dengan observasi pada hari selasa tanggal 25 Februari 2023 pada saat hari aktif pembelajaran program keterampilan tata boga. Program keterampilan tata boga dimulai pada pukul 11. 00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas XI. Program tata boga bertempat di ruang lab biologi. Pada saat itu akan membuat kue coklat lumer didalam. Para siswa menyiapkan bahan-bahannya terlebih dahulu yang pada minggu lalu diberitahukan oleh guru pembimbing seperti coklat, susu coklat, tepung terigu dan lain-lain, yang nantinya akan di jual kepada siswa maupun guru MAN 2 Kab. Madiun.⁷⁸ Sedangkan hal tersebut juga sesuai dengan observasi pada hari Sabtu tanggal 21 Februari 2023 pada saat hari aktif pembelajaran program keterampilan multimedia. Program keterampilan multimedia dimulai pada pukul 11.00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas XII. Bertempat di ruang pertemuan multimedia. dimana sebelum melakukan kegiatan fotografi pada saat itu mereka menyetting kamera yang akan mereka gunakan dengan diarahkan oleh guru tehnik dari luar, serta mereka di briefing sebelum benar-benar akan melakukan potret memotret dengan objek teman mereka sendiri.⁷⁹ Hal tersebut juga sesuai dengan observasi yang dilaksanakan pada hari Sabtu tanggal 22 Februari 2023

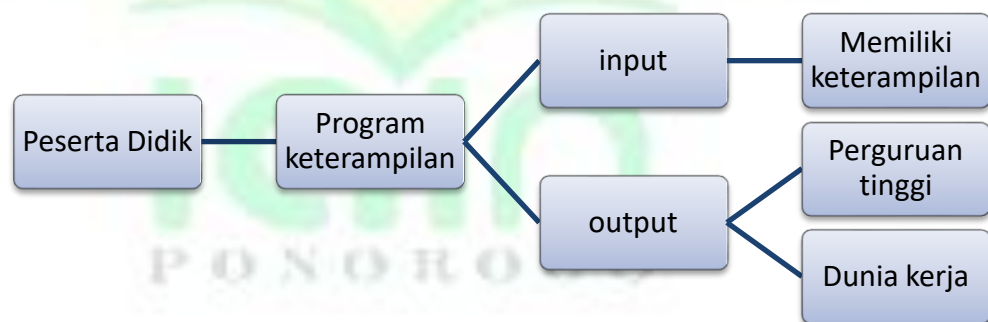
⁷⁷ Lihat transkrip observasi kode: 02/O/18-II/2023

⁷⁸ Lihat transkrip observasi kode: 03/O/25-II/2023

⁷⁹ Lihat transkrip observasi kode: 04/O/21-II/2023

pada saat hari aktif pembelajaran program keterampilan tata kecantikan. Program keterampilan tata kecantikan dimulai pada pukul 11.00 WIB sampai dengan 16.00 WIB yang pada saat itu terjadwal siswa kelas X . Bertempat di Ruang BK, , dimana pada saat itu para siswa diajarkan cara merias untuk acara atau event tertentu. Dimulai dengan pemakaian micelar water untuk mengangkat sel kulit mati hingga yang terakhir pemakaian lipstik.⁸⁰

Berdasarkan data dan uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa tanpa disadari program keterampilan selain sebagai tambahan skill, program keterampilan ini juga mampu merubah mindset siswa MAN 2 Kab. Madiun untuk mengambil keputusan setelah lulus nanti ingin melanjutkan ke perguruan tinggi atau kedalam lapangan pekerjaan. Secara sederhana hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 4.2 Bagan implikasi dari MSDM pada program keterampilan

⁸⁰ Lihat transkrip observasi kode: 05/O/22-II/2023

C. PEMBAHASAN

A. Analisis Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pada Program Keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun

Ditemukan pada saat observasi di lapangan orientasi dan penempatan sumber daya manusia pada program keterampilan siswa di MAN 2 Kab. Madiun yaitu terdapat 4 program keterampilan yaitu tata busana, multimedia, tata boga, tata kecantikan. Penempatan sumber daya manusia pada program keterampilan yang dilakukan oleh MAN 2 Kab. Madiun yaitu Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab, waka kurikulum sebagai koordinator program keterampilan, lalu ketua setiap program keterampilan. Dalam program ini MAN 2 Kab. Madiun juga mendatangkan tenaga teknik dari luar sesuai program keterampilan, mengingat bahwa guru yang sesuai dengan dengan program keterampilan/linear hanya 1 orang yakni pada program keterampilan Multimedia. Sedangkan untuk program keterampilan yang lain dibantu atau di koordinasi oleh guru mata pelajaran yang memiliki keahlian di bidang program keterampilan tersebut. Hal tersebut sesuai menurut Saksosno, orientasi merupakan proses yang dilalui para pegawai baru dan organisasi menjelaskan persepsi serta harapan masing-masing. Karena, kejelasan hubungan antara pegawai dengan para manajer organisasi merupakan dasar bagi produktivitas organisasi.⁸¹ Menurut Stoner (1995), Manajemen SDM meliputi penggunaan sumber daya manusia secara

⁸¹ Afifuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 119.

produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.⁸²

Lembaga Pendidikan perlu adanya proses dalam menerapkan suatu program baru. Sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.⁸³ Tanpa disadari sumber daya manusia menjadi pokok penting dalam suatu pelaksanaan program. Tidak dapat dipungkiri lagi suatu lembaga tidak akan berjalan seperti mestinya jikalau manajemen sumber daya manusia didalamnya tidak berjalan baik. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis.⁸⁴ Pada proses pengimplementasian program haruslah direncanakan terlebih dahulu sebelum direalisasikan kepada lembaganya.

Berdasarkan data dan teori diatas maka analisis implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun cukup jelas bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 kab. Madiun telah terselenggara 4 program ketrampilan yakni tata busana, multimedia, tata

⁸² Edy sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. ke-8 (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2016), 6.

⁸³ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, 5.

⁸⁴ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, 5.

boga, dan tata kencantikan. Dan telah dibagi untuk setiap sumber daya manusianya yaitu kepala sekolah sebagai penanggung jawab, waka kurikulum sebagai koordinasi program keterampilan, lalu ketua setiap program keterampilan dibantu dengan guru teknik dari luar dan guru tamu setiap sebulan sekali dengan sasaran siswa MAN 2 Kab. Madiun baik kelas X, XI, dan XII.

B. Analisis Pengembangan Dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Program Keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun

Ditemukan pada saat observasi di lapangan terkait pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun bahwa untuk menunjang program keterampilan yang ada diselenggarakannya pelatihan atau pembelajaran dimana dilakukan setiap seminggu sekali sesuai dengan program keterampilan yang dipilih dan dibimbing oleh guru ketua program keterampilan serta guru tekhnik dari luar. Setelah melaksanakan pelatihan MAN 2 Kab. Madiun mengembangkan program keterampilan tersebut dengan melaksanakan pelatihan selama 40 Hari untuk kelas 11 yang telah berjalan dan rencana magang untuk kelas 12 disetiap semester. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.⁸⁵

Pelatihan merupakan upaya peningkatan kemampuan jangka pendek, sedangkan pengembangan merupakan upaya peningkatan

⁸⁵ Edy sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10.

kompetensi karyawan untuk persiapan mengembangkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa mendatang. Pelatihan dirancang untuk memberikan peserta belajar dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kerja mereka sekarang dan dimasa mendatang.⁸⁶ Pelatihan biasanya diikuti dengan pengembangan, artinya pengembangan merupakan rangkaian dari pelatihan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki individu. Pengembangan organisasi adalah proses terencana perbaikan organisasi dengan mengembangkan strukturnya, sistem, proses untuk memperbaiki efektivitas dan pencapaian tujuan yang dikehendaki.⁸⁷ Pelatihan serta pengembangan perlu mengacu pada kompeten, motivasi dan nilai-nilai yang diharapkan serta hasilnya harus dapat diukur.⁸⁸

Berdasarkan data dan teori diatas maka analisis pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab, Madiun cukup jelas bahwa madrasah telah melaksanakan pengembangan dan pelatihan untuk setiap program keterampilannya. Kegiatan pembelajaran setiap minggunya dan kegiatan pelatihan setiap semester untuk kelas XI yang telah terlaksana dan memiliki rencana kegiatan magang untuk kelas XII nantinya.

⁸⁶Lijan Poltak sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, 20.

⁸⁷Lijan Poltak sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, 20.

⁸⁸Edy sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15.

C. Analisis Implikasi Dari Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pada Program Keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun

Berdasarkan hasil temuan diketahui bahwa terdapat implikasi dari implementasi manajemen sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun dimana terjadi hal positif setelah Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun tersebut. Para siswa memiliki tambahan skill untuk dapat bersaing pada lembaga pendidikan selanjutnya atau dengan dunia kerja pada saat lulus nanti. Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di sekelilingnya. Tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang handal dalam berbagai bidang masing-masing.⁸⁹

Kegiatan pelatihan keterampilan berupa pembuatan kerajinan menjadi salah satu solusi yang dapat ditempuh dalam rangka memberdayakan pemuda yang potensial.⁹⁰ Sumberdaya manusia dalam setiap organisasi baik organisasi publik maupun bisnis merupakan sumber daya yang terutama dibanding sumber daya sumber daya lainnya. Hal itu diakibatkan karena sumber daya manusia akan menjadi pelaku utama

⁸⁹ Edy sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17.

⁹⁰ Imran Ukkas, "Pengembangan SDM Berbasis Pelatihan Keterampilan dan Pemberdayaan Pemuda," 13.

yang akan menggerakkan berbagai sumber daya. Oleh sebab itu, untuk mengelola berbagai sumber daya tersebut sumber daya manusia harus berkualitas.⁹¹

Berdasarkan data dan teori diatas analisis implikasi implementasi sumber daya manusia pada program keterampilan di MAN 2 Kab. Madiun telah membawa dampak positif dengan adanya program keterampilan ini. Apalagi melihat hamper 60% peserta didik memilih masuk kedalam lapangan pekerjaan dibanding perguruan tinggi. Contohnya yang semula siswa tidak mengetahui cara jahit menjahit sekarang sudah mahir menggunakan mesin jahit dan membuat pakaian. Kemampuan inilah yang nantinya dapat membantu siswa lebih mudah untuk terjun ke dunia pekerjaan pada saat lulus nanti.



⁹¹ Lijan Poltak sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, 22.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan keterangan dan analisis data pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sejumlah poin penting terkait penelitian ini sebagai berikut:

1. Orientasi dan penempatan sumber daya manusia pada program keterampilan sudah baik dengan diidentifikasi terdapat 4 program keterampilan yaitu tata boga, tata busana, tata kecantikan dan multimedia. Penempatan SDM sendiri terbagi atas Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab, Waka Kurikulum sebagai koordinator program, ketua program keterampilan diambil dari guru yang memiliki keahlian di bidang program keterampilan tersebut dan dibantu guru teknik dari luar.
2. Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia pada program keterampilan sudah baik, yang dilaksanakannya pembelajaran setiap seminggu sekali sesuai dengan program keterampilan yang dipilih dan dibimbing oleh ketua program keterampilan serta guru teknik dari luar selama 6 jam pembelajaran. Selain itu juga melaksanakan pelatihan di luar selama 40 Hari untuk kelas XI dan rencana magang untuk kelas XII setiap semester di Dunia Usaha Dunia Industri dan Balai Latihan Kerja.
3. implikasi dari implementasi manajemen sumber daya manusia membawa dampak positif contohnya dimana peserta didik yang sebelumnya tidak

memiliki skill atau kemampuan pada bidang tertentu sekarang lebih terarah untuk menekuni skill/keterampilan tertentu seperti di bidang tata busana dapat melakukan pembuatan pakaian sendiri hal tersebut dapat memperlihatkan bahwa peserta didik memiliki tambahan skill untuk dapat membantu bersaing pada lembaga pendidikan selanjutnya atau dengan dunia kerja pada saat lulus nanti.

B. Saran

1. Bagi Kepala Program

Kepala program harapannya mampu mempersiapkan madrasah untuk terus meningkatkan ketrampilan siswa agar dapat bersaing di ranah pendidikan maupun non-pendidikan. Mengingat untuk saat ini perkembangan teknologi zaman semakin canggih, inovasi terus ditingkatkan dengan memanfaatkan kecerdasan atau kemampuan siswa.

2. Bagi Guru

Guru dan siswa diharapkan jangan mudah puas untuk segala yang diperoleh saat ini, terus belajar dan mengembangkan kemampuan. Khususnya guru perlu melakukan pengawasan sesering mungkin agar implementasi program keterampilan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pada saat proses pengembangan dan pelatihan guru diharapkan lebih giat lagi memberi motivasi kepada siswa siswi untuk mengikuti seminar atau pelatihan di berbagai tempat guna dapat menunjang keterampilan guru untuk diajarkan kepada siswa siswinya.

3. Bagi Peneliti lainnya

Untuk peneliti selanjutnya dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bagian dari bahan rujukan atau referensi dalam pengembangan penelitian selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Adhimah, Syaiful. "Peran Orang Tua dalam Menghilangkan Rasa Canggung Anak Usia Dini (Studi Kasus di Desa Karangbong Rt. 06 Rw. 02 Gedangan-Sidoarjo)" *Jurnal Pendidikan Anak* vol.9 no. 1, 2020.
- Afifuddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2017.
- Agus, Abu Hasan dan Siti Zakiatul Amalia. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid" *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*. vol. 9 no. 1. 2019.
- Akilah, Fahmiah. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan" *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* vol.6 no. 1. 2018.
- Amin, Kamarudin. *Kementerian agama direktorat jendral pendidikan islam*. 2020.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Anggraini. "Implementasi Manajemen SDM Tenaga Kependidikan di MAN 2 Bandar Lampung". skripsi, 2018.
- Dessler, Garry. *Human Resource Management*. London: PEARSON, 2013.
- Gainau, Maryam B. Pengantar Metode Penelitian, Yogyakarta: Kanisius, 2021.
- Gumilang, Galang Surya. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling," *Jurnal Fokus Konseling*. Vol 2 No. 2, 2016.
- Hamili, Arif Yusuf. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service, 2016.
- <http://man2kabmadiun.mysch.id/>. Web MAN 2 Kab. Madiun, diakses pada Rabu, 10 Februari 2023 pukul 23.23.
- <https://pendis.kemenag.go.id/read/tantangan-guru-madrasah-dari-dituduh-radikal-hingga-tuntutan-skill-yang-tinggi> Tantangan Guru Madrasah, dari Dituduh Radikal hingga Tuntutan Skill yang Tinggi, diakses pada Rabu 8 februari 2023, pukul 00.26.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2016.

- Matthew, Milles dan Michael Huberman, Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*. SAGE Publications: Singapore, 2014.
- Nugraini, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia*. Solo: Cakra Books, 2014.
- Nurmalasari, Ita dan Dewi Zainul Karimah. “Peran Manajemen SDM dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik” *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management*. Vol.2 no. 1. 2020.
- Priyatna. Muhammad. “Manajemen Pengembangan SDM Pada Lembaga Pendidikan Islam”. *Edukasi Islami : Jurnal Pendidikan Islam* 5. no. 09. 2017.
- Rachmawati, Eka Nuraini. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta : Ekonisia, 2004.
- Raco dan Conny R. Semiawan *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Rahmania, Amini. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Guru di SMP Islam Terpadu Al-Fatih Kota Jambi*. Skripsi, 2021.
- Salim dan Syahrur. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Shafira, Anisa. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun ajaran 2019/2020 di MIN 6 Bandar Lampung*. Skripsi, 2020.
- Sidiq, Umar dan Moch. Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Cet-4. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Siyoto, Sandu dan Ali Sodik. *Dasar Metodologi Perubahan*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sondak, Sandi Hesti. “Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* vol.7 no. 1, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.

- Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Jakarta: Grafindo Litera Media, 2008.
- Surin, Bachtiar. *Terjemah & Tafsir Al-Qur'an Huruf Arab & Latin*. Bandung: Fa. Sumatra, 1978.
- Sutrisno, Edy. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cet-8. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2016.
- Ukkas, Imran. "Pengembangan SDM Berbasis Pelatihan Keterampilan dan Pemberdayaan Pemuda" *Prosiding Seminar Nasional* vol.03 no. 1. 2017.
- Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)*. Madura: UTM Press, 2013.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.

