

**DESAIN PENGEMBANGAN INOVASI MADRASAH BERBASIS
VOKASIONAL
(STUDI KASUS DI MAN 1 PONOROGO)**

SKRIPSI



OLEH:

MUTIA DEVY
NIM: 211216054

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

2020

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Mutia Devy

NIM : 211216054

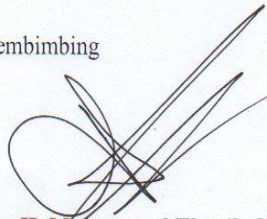
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Desain Pengembangan Inovasi Madrasah Berbasis Vokasional
(Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



Dr. H. Muhammad Thovib, M.Pd.

Tanggal, 15 Februari 2020

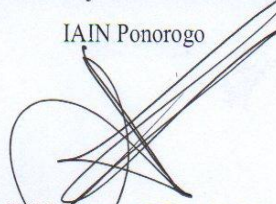
NIP. 19800404 200901 1 012

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

IAIN Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thovib, M.Pd.

NIP. 19800404 200901 1 012



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Mutia Devy
NIM : 211216054
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul :Desain Pengembangan Inovasi Madsah Berbasis
Vokasional (Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)


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

Hari : Jum'at
Tanggal : 28 Februari 2020

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

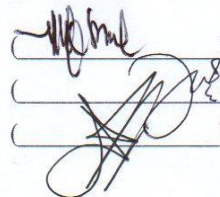
Hari : Rabu
Tanggal : 4 Maret 2020

Ponorogo, 4 Maret 2020
Mengesahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Intitut Agama Islam Negeri Ponorogo


Dr. Ahmadi, M.Ag
NIP. 196512171997031003

Tim Penguji :

Dr. M. Miftahul Ulum, M. Ag
Dr. Umar Sidiq, M. Ag
Dr. Muhammad Thoyib, M. Pd



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUTIA DEVI
NIM : 21216054
Fakultas : TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Program Studi : MANAJEMAN PENDIDIKAN ISLAM
Judul Skripsi/Tesis : DESAIN PENGEMBANGAN INOVASI MADRASAH
BERBASIS VOFASI (STUDI KASUS DI MAWU (PONOROGO))

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

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 5 Maret 2020

Penulis



MUTIA DEVI

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MUTIA DEVY

NIM : 211216054

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Desain Pengembangan Inovasi Madrasah Berbasis Vokasional
(Studi Kasus di MAN 1 Ponorogo)

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

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

Ponorogo, 12 Februari 2020

Yang Membuat Pernyataan



Mutia Devy

NIM. 211216054

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan instrument penting dalam meningkatkan taraf kesejahteraan masyarakat. Terutama pada bidang ekonomi, sosial dan budaya. Maju tidaknya suatu bangsa bisa dilihat dari pendidikan yang ada. Apabila pendidikan sudah berjalan baik dan maju maka mobilitas kehidupan mengalami perubahan yang signifikan terutama pada tingkat kemakmuran. Di Indonesia pendidikan masih dianggap lemah, karena beberapa faktor seperti kurang meratanya pendidikan, mahalnya biaya pendidikan, dan sistem pendidikan sendiri yang belum bisa meng-cover dari problematika pendidikan yang ada. Di tambah lagi arus globalisasi yang menambah tantangan semakin besar.

Dalam sistem pendidikan nasional sebagaimana diatur dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 disebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradapan bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹ Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, dibutuhkan pendidikan yang mampu membawa manusia lepas dari keterbelengguan, yakni menempatkan manusia pada posisi sentral dalam setiap perbuatan yang terjadi, serta mampu mengarahkan dan mengendalikan perubahan, mengembangkan fitrah serta potensi (sumberdaya) *insani* menuju terbentuknya manusia seutuhnya (*insan kamil*).²

Pendidikan di era otonomi daerah menghadapi tantangan besar dan kompleks yang harus direspon secara positif dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan produktivitas nasional. Tantangan-tantangan yang dimaksudkan adalah pertama, tantangan peningkatan nilai tambah (*added value*), yaitu

¹Ahmadi, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Kecakapan Hidup* (Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013), 2.

²Umar Sidiq dan Wiwin Widyawati, *Kebijakan Pemerintah Terhadap Pendidikan Islam di Indonesia* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 29.

bagaimana meningkatkan nilai tambah yang ada di lembaga pendidikan islam sebagai konsekuensi yang harus dikembangkan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan produktivitas nasional untuk merespons perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam konteks ini, pendidikan islam harus mampu membuat perencanaan mutu yang didasarkan pada standar nasional dan internasional sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan ilmu pengetahuan dan tuntutan adanya persaingan global.³

Sekolah berbasis islam atau yang disebut sebagai madrasah diharapkan mampu menjadi solusi alternatif dari menghadapi berbagai persoalan tersebut, karena dianggap mampu menyiapkan dan mencetak generasi unggul berkarakter dan berakhlakul karimah. Di negara yang mayoritas beragama islam seperti Indonesia, mempunyai ciri khas dalam lembaga pendidikannya, yaitu pada muatan materi keislaman. Seperti pesantren, sekolah atau madrasah yang berbasis islam. Salah satu sekolah yang sedang eksis di masyarakat adalah madrasah, madrasah dianggap mampu oleh masyarakat sebagai sekolah unggul di bidang keagamaan. Menjadi lembaga sekolah yang memiliki tameng unggul dibidang keagamaan merupakan tantangan tersendiri untuk mempertahankan substansi dari ciri khas sekolah madrasah tersebut. Harapannya sekolah madrasah dapat menjadi model menyiapkan generasi yang berakhlakul karimah. Namun seiring berkembangnya pertumbuhan teknologi dan penduduk Madrasah Aliyah diuntut untuk terus melakukan pengembangan dan perbenahan dari segala lini. Jika Madrasah tidak mau mengikuti perubahan dalam pemenuhan kebutuhan maka akan menyebabkan madrasah tertinggal.

Kedudukan keberadaan madrasah dalam Pendidikan Nasional dipertegas dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional madrasah sebagai lembaga pendidikan islam, mendapatkan posisi dan tempat yang sejajar dengan lembaga pendidikan lainnya.⁴ Seluruh ketentuan dalam UU No 20 tahun 2003 merupakan sebuah peluang sekaligus tantangan yang berat untuk madrasah ke depan. Kehadiran undang-undang ini telah membuka peluang besar

³Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 5.

⁴Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 11.

bagi upaya pengembangan bahkan berpeluang menjadi lembaga pendidikan alternatif bagi masyarakat Indonesia di masa mendatang.⁵ Oleh karena itu sangatlah penting madrasah mengakomodasi berbagai pandangan dan pendapat secara selektif sehingga terdapat perpaduan dalam konsep pengembangannya.

Untuk tetap mempertahankan eksistensi dan kualitas pendidikan islam, baru-baru ini Kementerian Agama (Kemenag) Republik Indonesia kembangkan empat tipe madrasah, ke empat tipe madrasah tersebut meliputi:⁶ a) *Pertama*, Madrasah Akademik yang aktivitasnya betul-betul penguatan akademik dan sains. Para siswanya diarahkan untuk mengikuti berbagai olimpiade sains sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan akademiknya. Prototipe yang sudah dikembangkan adalah Madrasah Aliyah Insan Cendikia. b) *Kedua*, Madrasah Vokasi yang memiliki kelebihan menggabungkan antara keterampilan dan pendidikan karakter. Berdasarkan penelitian *The Analytical and Capacity Development Partnership (ACDP)* mitra Dikbud dan Kemenag, kebutuhan kerja saat ini bukan hanya mengacu pada prestasi akademik, tetapi kejujuran dan integritas. c) *Ketiga*, Madrasah Reguler yang masih mencari jati diri, madrasah tipe ini seperti kebanyakan madrasah yang ada sekarang. d) *Keempat*, Madrasah Keagamaan yang hanya fokus pada pendalaman ilmu keagamaan, tujuannya untuk meluluskan lulusan yang ahli dibidang agama sehingga akan menjadi kader ulama'.

Di Era Industri 4.0 yang serba teknologi, digitalisasi generasi muda negeri harus terus mengasah potensi. Hal ini selaras dan sejalan dengan proyeksi pemerintah terkait pembangunan sumber daya manusia produktif di tahun 2045. Menurut Darmin Nasution, menteri koordinator bidang perekonomian, menyatakan “pemerintah harus menyiapkan tenaga kerja terampil yang dibekali dengan keahlian digital dalam rangka menghadapi revolusi industri ke 4.0 atau digitalisasi industri. Salah satunya melalui kebijakan pendidikan dan pelatihan vokasi bagi siswa sekolah menengah kejuruan (SMK)”.⁷ Menurut standar

⁵Depag RI, *Sejarah Madrasah* (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, 2004), 165.

⁶<http://pendis.kemenag.go.id> diakses pada tanggal 12 Januari 2020, pukul 14:21.

⁷<https://m.liputan6.com> (Jakarta, 21/12/2017) diakses pada tanggal 25 Desember 2019, pukul 10.00.

kompetensi lulusan satuan pendidikan bahwa lulusan SMA dan MA adalah menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan tinggi, dengan kata lain tidak semua lulusan sekolah menengah atau madrasah aliyah dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi, dengan kata lain lulusan SMA atau MA tidak dipersiapkan untuk masuk dunia kerja dengan keahlian khusus seperti sekolah menengah kejuruan, tetapi dibekali pengetahuan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi.⁸

Fakta di lapangan, menurut Badan Pusat Statistik (BPS) tidak semua lulusan sekolah menengah atas atau madrasah aliyah dapat melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Tempo.com merilis lulusan di tingkat Sekolah Menengah Atas adalah penyumbang pengangguran terbesar. Hal itu didukung data Badan Pusat Statistik (BPS) yang mencatat, jumlah angkatan kerja pada Agustus 2018 sebanyak 131,01 juta orang atau naik 2,95 juta orang dibanding Agustus 2017. Rinciannya sebanyak 124,01 juta orang adalah penduduk bekerja, sedangkan tujuh juta orang menganggur.⁹ Hal inilah yang membuat sekolah menengah perlu membekali peserta didik dengan pendidikan keterampilan kerja (vokasional).

Semua tantang tersebut menuntut SDM di lembaga pendidikan islam, khususnya generasi muda agar meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, wawasan keunggulan, baik komparatif maupun kompetitif, keahlian yang profesional, serta peningkatan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini disebabkan pendidikan merupakan salah satu sektor pembangunan yang penting dalam era globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah sehingga dalam pembangunan dan pengembangannya perlu dukungan yang memadai. Dukungan yang dimaksudkan berkaitan erat dengan manajemen sekolah atau madrasah, sumber daya manusia, kebijakan, iklim madrasah, keefektifan madrasah, motivasi berprestasi, semangat kerja, dan kinerja guru, material dan finansial, serta infrastruktur berdasarkan kemampuan dan prestasi yang dimiliki oleh setiap

⁸<https://www.republika.co.id> (Jakarta: 23/07/2017) diakses pada tanggal 22 Desember 2019, pukul 09.00.

⁹<https://www.cnbcindonesia.com> (Jakarta, 5/11/2019) diakses pada tanggal 23 Desember 2019.

lembaga pendidikan islam.¹⁰ Dalam realitas yang ada, praktik pendidikan masih belum bisa memenuhi sumber daya manusia yang memadai, sehingga hal inilah yang menyebabkan mutu pendidikan madrasah rendah, yaitu belum mempunyai perencanaan dan penataan yang baik sehinggalah pada tataran implementasi cenderung berjalan apa adanya.

Menghadapi situasi dan kondisi tersebut Kepala Sekolah MAN 1 Drs. Purwanto menekankan bahwa optimis mencapai VISI madrasah yaitu “menghasilkan lulusan yang berakhlakul karimah dengan kecakapan hidup dan dan kualitas dibidang imtaq serta peduli dan berbudaya lingkungan” dengan cara membekali peserta didik di bidang keterampilan agar lulusan yang dihasilkan nantinya diharapkan dapat bersaing secara kompetitif. Dalam pendidikan vokasional siswa diorientasikan untuk memiliki kemampuan dan modal dasar agar dapat hidup mandiri di lingkungannya. Pembelajaran keterampilan vokasional sangat perlu di implementasikan di Indonesia karena kurikulum yang ada sekarang hanya terfokus pada teoritik dan akademik. Hal inilah yang menyebabkan berbagai persoalan kebutuhan di lingkungan madrasah kurang diperhatikan oleh sebagian besar madrasah.¹¹ Hal inilah yang menjadikan siswa kurang mampu menerapkan kemampuan belajarnya dengan kebutuhan dunia kerja dan persoalan yang terjadi di lingkungan masyarakat.

Di Ponorogo Madrasah berbasis Vokasi pertama adalah MAN 1 yang terletak di Lor Pabrik Es. Meski baru satu tahun lalu ditunjuk oleh kementerian agama RI sebagai madrasah permodelan vokasi di Ponorogo, namun sejumlah prestasi telah berhasil mengharumkan nama sekolah, baik tingkat regional maupun nasional. Adapun beberapa prestasi tersebut sebagai berikut:¹² JUARA 1 Lomba Inovasi Pengelolaan Madrasah (LIPM) kategori vokasi tingkat Madrasah Aliyah tahun 2019, yang diselenggarakan oleh Kanwil Kemenag Propinsi Jatim melalui seksi Kelembagaan dan Sistem Informasi sebagai wujud gerakan ayo

¹⁰Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, 16.

¹¹Wawancara dengan Waka Kurikulum Bapak Muhadi pada tanggal 17 Januari 2020, pukul 09.45

¹²<https://www.man1ponorogo.sch.id> diakses pada tanggal 21 Desember 2019, pukul 09.30.

membangun Madrasah (GERAM). JUARA 1 Programing Android, Juara Best Picture, Juara best Presentasi pada acara lomba Procomitt ITS NG.9 Pada tanggal 16 November 2019. JUARA 2 Kompetisi Robotik Madrasah 2019 jenjang Madrasah Aliyah kategori rancang bangun mesin otomatis kriteria *design and contruction* Grand Mall City Surabaya pada tanggal 16-17 November 2019.

Dari beberapa prestasi yang sudah diraih membuktikan bahwa madrasah mengupayakan perombakan yang total agar visi menciptakan lulusan yang unggul dapat tercapai. Selain itu ada pertimbangan dasar Peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Ponorogo, diantaranya:¹³ a) *Pertama*, Masih banyaknya madrasah di Indonesia yang tertinggal tentang inovasi pengembangan ketrampilan bagi peserta didik. Terutama ponorogo sendiri, minat masyarakat menyekolahkan anaknya di madrasah mengalami penurunan, hal ini dapat terlihat dari bertambahnya siswa yang mendaftar di Sekolah kejuruan (SMK) daripada madrasah aliyah. Hal tersebut disebabkan karena beredarnya opini masyarakat yang menginginkan anaknya kerja, setelah lulus sekolah. Hal tersebutlah yang menyebabkan madrasah harus melakukan terobosan baru yaitu madrasah berbasis keterampilan. b) *Kedua*, MAN 1 Ponorogo Telah bekerjasama dengan Institut Tekhnologi Sepuluh November Surabaya sejak tahun 2012 di bidang program pendidikan terapan bidang tekhnologi informasi dan komunikasi. c) *Ketiga*, MAN 1 Ponorogo merupakan Madrasah Negeri Aliyah pertama, di ponorogo yang mendapat kepercayaan dari kementerian agama RI tahun 2018 sebagai madrasah yang menyelenggarakan program ketrampilan dengan 6 bidang: Rekayasa perangkat lunak, multimedia, animasi, desain grafis, tata boga dan tata busana.¹⁴

Keunggulan lain yang dapat diperoleh dari lulusan MAN 1 Ponorogo mendapatkan ijazah *double*. Yaitu, ijazah reguler dan satunya ijazah kejuruan setara dengan ijazah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Berdasarkan latar belakang dan pertimbangan diatas, peneliti ingin memperdalam dan menggali informasi tentang madrasah penyelenggara keterampilan untuk itu peneliti

¹³Wawancara dengan Bapak Muhadi Waka Kurikulum MAN 1 Ponorogo pada tanggal 22 Desember 2019, pukul 08.30.

¹⁴Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 9/D/21-I/2020

mengambil judul penelitian terkait “Desain Pengembangan Inovasi Madrasah Berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo.

B. Fokus Penelitian

Untuk mempertajam penelitian kualitatif peneliti harus menetapkan fokus penelitian, yang merupakan domain tunggal atau beberapa domain terkait dengan situasi sosial. Fokus penelitian sangat penting dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data dan menganalisis hasil penelitian. Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka peneliti memfokuskan penelitian masalah dengan mengadopsi teori inovasi pendidikan dari Zaltman, Duncan, dan Holbek, yang meliputi dua tahap. Tahap inisiasi (permulaan), dan tahap implementasi inovasi mulai dari struktur, pembagian materi, jam dan ruang pada setiap jenjang kelas dalam pelaksanaan program vokasi, serta model inovasi madrasah di MAN 1 Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

Bersumber dari latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan Rumusan Masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tahap inisiasi inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo?
2. Bagaimana tahap implementasi inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo?
3. Bagaimana model inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo?

D. Tujuan Masalah

Dari rumusan masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan desain inovasi madrasah dalam melaksanakan program keterampilan di sekolah, sedangkan tujuan khusus dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui langkah-langkah pelaksanaan inovasi proses inisiasi madrasah unggul berbasis vokasi di MAN 1 Ponorogo.

2. Untuk mengetahui langkah-langkah dalam melaksanakan proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis vokasi di MAN 1 Ponorogo.
3. Untuk mengetahui implementasi model inovasi madrasah unggul berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian diatas maka manfaat yang diharapkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut terkait madrasah berbasis ketrampilan (vokasi).
 - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pustaka bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan tentang madrasah berbasis ketrampilan (vokasi).
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangasih saran dalam rangka pengembangan program vokasi di MAN 1 Ponorogo.
 - b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini dapat Menambah pengetahuan dan pemahaman tenaga pendidik tentang pengembangan madrasah berbasis vokasi. Sehingga tenaga pendidik yang ada dapat maksimal dalam mengimplementasikanya kepada peserta didik.
 - c. Bagi Siswa

Hasil penetian ini dapat digunakan siswa sebagai referensi dalam memilih dan melaksanakan program vokasi yang ada disekolah.
 - d. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan sarana bagi peneliti untuk menambah pengetahuan dan pemahaman tentang inovasi madrasah berbasis vokasi.

Sehingga ketika menjadi praktisi dan consultant dunia pendidikan tidak tertinggal akan perubahan dan perkembangan.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan skripsi terdapat sistematika pembahasan yang dijadikan pedoman dalam penulisan. Agar penulisan skripsi ini sistematis maka adanya pembahasan dalam setiap bab, diantaranya:

- Bab 1. Pendahuluan, Menguraikan tentang latar belakang masalah, fokus masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.
- Bab II. Kajian Teori, Menguraikan Kajian Penelitian Terdahulu, menguraikan teori terkait inovasi pendidikan mulai dari konsep, proses dan tahapan, sedangkan pendidikan vokasi mulai dari prinsip, tujuan, macam dan model inovasi pendidikan.
- Bab III. Metode Penelitian, Menguraikan tentang Pendekatan Penelitian, Jenis Penelitian (Studi kasus, etnografi, literer dan sebagainya), Lokasi Penelitian, Prosedur/Teknik Pengumpulan Data (wawancara, observasi, dokumentasi), Teknik Analisis Data (reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan), Keabsahan Data (Triangulasi, dan Ketekunan pengamatan).
- Bab IV. Deskripsi data, bab ini berisi tentang data umum dan data khusus. Data umum berisikan gambaran sekilas tempat penelitian, mulai dari sejarah, visi misi dan tujuan lembaga MAN 1 Ponorogo. sedangkan data khusus semua tentang catatan lapangan setelah melakukan penelitian.
- Bab V. Analisis data, berisikan tentang analisis dari hasil penelitian yang dilaksanakan, terkait Desain pengembangan inovasi madrasah penyelenggara keterampilan di MAN 1 Ponorogo.
- Bab VI. Penutup, yang memuat kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, selain kesimpulan juga terdapat saran-saran. Baik saran terhadap peneliti maupun saran pada institusi untuk menindaklanjuti hasil penelitian yang sudah dilakukan.

BAB II

TELAAH HASIL PENELITIAN DAN KAJIAN TEORI

A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang peneliti lakukan di MAN 1 Ponorogo, terkait pendidikan berbasis keterampilan sebelumnya sudah pernah dilakukan, diantaranya, oleh:

1. Ernika Yenci Noviana Sutrisno Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo, dalam skripsinya tahun 2019 yang berjudul “*Implementasi Manajemen Program Pengembangan Bakat Santri Di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo*”. Peneliti dapat menyimpulkan dengan deskripsi sebagai berikut:

Rumusan masalah dalam penelitian tersebut meliputi proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dalam proses perencanaan Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Siman Ponorogo telah melaksanakan perencanaan dengan baik sesuai kebutuhan santri, setiap ajaran baru adanya rapat pengurus yang berjumlah 22 orang dengan pengelola pondok untuk membahas dan merencanakan program-program di tahun ajaran baru. Setelah adanya proses perencanaan selanjutnya adalah pelaksanaan. Program pengembangan bakat di pondok Al-barokah kurang berjalan maksimal dan perlu adanya perundingan kembali dengan pengurus dan pak kyai. Adapun kegiatan pengembangan bakat santri meliputi, hadroh diikuti 20 orang. Vokal 8 orang, sedangkan qiro’ diikuti oleh 100 orang. Qiro memiliki banyak peminat karena waktu pelaksanaannya sore sehingga santri kuliah bisa juga mengikuti. Untuk evaluasi dari manajemen pengembangan bakat santri di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo terletak pada SDM, harus adanya penambahan sumber daya manusia agar program dapat berjalan maksimal dan catatan khusus ditunjukkan pada santri agar menjaga dan merawat sarana prasarana yang ada, agar kegiatan lancar tanpa terkendala peralatan.

Dari uraian diatas terdapat perbedaan terhadap penelitian yang akan peneliti teliti. Yaitu terdapat pada fokus masalah, rumusan masalah, objek, dan tempat penelitian. Penelitian Ernika Yenci Noviana Sutrisno lebih menekankan pada fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi

pengembangan bakat santri melalui kegiatan *Soft Skill*. Santri diberikan kebebasan untuk memilih lebih dari satu dalam mengembangkan potensinya, tempat dan objek penelitian pada pesantren dan seluruh santri di Pondok Pesantren Al-Barokah. Berbeda dengan penelitian yang akan diteliti. Untuk lokasi penelitian di lembaga madrasah sedangkan Fokus masalah, pada proses pengembangan inovasi program vokasional atau kejuruan di MAN 1 Ponorogo. Dalam proses Inovasi program vokasi terdapat dua tahap yaitu, inisiasi dan implementasi, yang mana pada setiap tahapnya memiliki penjabaran tersendiri. Pada rumusan masalah berikutnya peneliti menekankan pada model penerapan inovasi yang ada di MAN 1 Ponorogo.

2. Fauzi Akbar Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bandar Lampung, dalam skripsinya tahun 2016 yang berjudul "*Strategi Implementasi Pengembangan Pendidikan Kejuruan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Bandar Lampung*". Peneliti dapat memaparkan hasil penelitian sebagai berikut:

Fokus permasalahan pada penelitian ini adalah terkait bagaimana strategi mengembangkan kejuruan yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Bandar Lampung. Pada tujuan strategis pembangunan pendidikan kejuruan mengacu pada Rencana implementasi Strategi SMKN 4 Bandar Lampung. Hasil dari penelitian ini bahwa Strategi Implementasi dalam pengembangan pendidikan kejuruan di SMKN 4 Bandar Lampung belum maksimal karena adanya beberapa faktor yang terdapat pada disposisi birokrasi, komunikasi dalam strategi pengembangan belum maksimal, SDM yang belum optimal serta struktur organisasi yang masih memperluas konsep.

Dari rumusan masalah dan pemaparan hasil penelitian tersebut dapat diketahui perbedaan yang peneliti lakukan. Yaitu, pada fokus permasalahan, rumusan masalah, dan tempat penelitian. Fokus rumusan masalah dalam penelitian yang dilakukan Fauzi Akbar menggali tentang strategi atau cara yang digunakan dalam mengembangkan kejuruan yang ada di sekolah. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan peneliti fokus masalah terletak pada tahapan atau proses pengembangan dari inovasi di sebuah madrasah

dengan tambahan kurikulum di dalam pelajaran sebagai madrasah resmi penyelenggara madrasah keterampilan.

3. Rakhmad Fitriawan Program Pendidikan Luar Biasa Jurusan Pendidikan Luar Biasa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, dalam skripsinya tahun 2016, yang berjudul: “*Peningkatan Keterampilan Vokasional Melalui Pelatihan Cetak Sablon Kaos Bagi Anak Tunarungu Kelas XII di SLB Bakti Putra Ngawi*”. Peneliti menyimpulkan:

Penelitian yang dilakukan oleh Rakhmad Fitriawan menggunakan penelitian tindakan kelas yang mengadaptasi model Kemmis dan Mc Taggart. Penelitian dilakukan 8 kali pertemuan dan dibagi dalam dua siklus. Subjek penelitian merupakan 3 siswa dari kelas XII. Pengumpulan data dilakukan dengan metode tes untuk mengukur tingkat keterampilan mencetak sablon kaos, metode observasi mengamati observasi siswa, dan metode dokumentasi untuk memperkuat data. Penelitian ini menggunakan analisis data, deskriptif kuantitatif, kemudian dilanjutkan dengan teknik komparatif dengan membandingkan hasil pra tindakan dan post tindakan. Adapun rumusan masalahnya sebagai berikut: (1) bagaimana proses meningkatkan keterampilan vokasional melalui pelatihan cetak sablon kaos bagi anak tunarungu kelas XII di SLB Bakti Pura Ngawi? (2) Apakah ada peningkatan keterampilan vokasional melalui pelatihan cetak sablon bagi anak tunarungu kelas XII di SLB Bakti Pura Ngawi?. Dari rumusan masalah tersebut mendapatkan hasil penelitian siklus 1 belum dapat memenuhi indikator keberhasilan minimal yang telah ditentukan. Sehingga perlu diberikan pendampingan dan pembinaan pada siklus ke 2. Pada siklus ke subjek memperoleh peningkatan hasil dari sebelumnya menjadi lebih baik. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan cetak sablon kaos dapat meningkatkan keterampilan vokasional anak tunarungu kelas XII di SLB Bakti Putra Ngawi.

Dari penelitian diatas terdapat perbedaan cukup signifikan terhadap penelitian yang peneliti lakukan. Hal tersebut meliputi pendekatan dan jenis penelitian, metode pengumpulan data, teori yang dijadikan landasan penelitian, subyek penelitian, tempat dan fokus masalah. Pada penelitian ini fokus masalah

pada peningkatan program vokasional melalui pelatihan cetak sablon kaos untuk kelas XII SLB. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menitik beratkan pada tahapan inovasi pengembangan vokasasi di madrasah secara keseluruhan.

Telah penelitian terdahulu memberikan gambaran perbedaan dan persamaan terhadap penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Jika sebelumnya sudah di deskripsikan pada perbedaannya. Maka ketiga penelitian tersebut memiliki kesamaan terhadap penelitian yang dilaksanakan di MAN 1 Ponorogo. persamaan tersebut pada obyek penelitian. Yaitu, sama sama meneliti tentang keterampilan atau kejuruan atau vokasi yang ada di lembaga baik yayasan maupun sekolah. Yang pada dasarnya program tersebut merupakan upaya lembaga untuk meningkatkan keterampilan peserta didik melalui kemampuan *Soft Skill* selain di bidang akademik.

B. Kerangka Teoritik

1. Inovasi Pendidikan

a. Pengertian Inovasi Pendidikan

Berbicara mengenai inovasi (pembaharuan) mengingatkan kita pada istilah *invention* dan *discovery*. *Invention* adalah penemuan sesuatu yang benar-benar baru, artinya hasil karya manusia. Adapun *discovery* adalah penemuan sesuatu (benda yang sebenarnya telah ada sebelumnya). Secara etimologi, inovasi berasal dari bahasa Latin, yaitu *innovaation* yang berarti pembaharuan dan perubahan. Kata kerjanya *innovo*, yang artinya memperbaiki dan mengubah. Jadi, inovasi adalah perubahan baru menuju arah perbaikan dan berencana (tidak secara kebetulan).¹⁵ Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, inovasi diartikan sebagai pemasukan satu pengenalan hal-hal yang baru; penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya, yang (gagasan, metode atau alat). Dengan demikian, inovasi dapat diartikan usaha

¹⁵Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 44.

menemukan benda yang baru dengan jalan melakukan kegiatan (usaha) *invention* dan *discovery*.

Para ahli mengungkapkan berbagai persepsi, pengertian, interpretasi tentang inovasi dengan susunan kalimat dan penekanan yang berbeda, tetapi mengandung pengertian yang sama, seperti Kennedy, White, dan Kourago mengatakan: “*Inovation ...more than change, although all innovations involve change*” (inovasi itu ... lebih dari sekadar perubahan, walaupun semua inovasi melibatkan perubahan).

Selain itu, definisi inovasi yang dikemukakan oleh Rogers: “*An innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption.*” Zaltman dan Duncan mengatakan, “*An innovation is an idea, practice, or material artifact perceived to be new by the relevant unit of adoption. The innovation is the change object.*”¹⁶

Inovasi sering diartikan pembaharuan, penemuan dan ada yang mengaitkan dengan modernisasi. Perubahan dan inovasi, keduanya sama dalam hal memiliki unsur yang baru atau lain dari sebelumnya. Inovasi berbeda dari perubahan karena dalam inovasi dalam unsur kesengajaan. Pembaharuan misalnya, dalam hal pembaharuan kebijakan pendidikan mengandung unsur kesengajaan dan pada umumnya istilah pembaharuan dapat disamakan dengan inovasi.

Pendidikan adalah suatu sistem, maka inovasi pendidikan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan komponen sistem pendidikan, baik sistem dalam arti sekolah, perguruan tinggi atau lembaga pendidikan yang lain, maupun sistem dalam arti yang luas misalnya sistem pendidikan nasional. Matthew B. Miller menjelaskan pengertian inovasi pendidikan sebagai berikut. “*To give more concreteness the universe called “educational innovations” some samples are described bellow. They are organized according to the aspect of a social system which they appear to be most clearly associated. In most cases social system involved should be taken to be of a school or cell although some innovations take place within the context of many larger systems*”.¹⁷

¹⁶*Ibid.*, 45-46.

¹⁷Udin Syaefudin Sa’ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 8.

Inovasi pendidikan adalah inovasi untuk memecahkan masalah dalam pendidikan. Inovasi pendidikan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan komponen sistem pendidikan, baik dalam arti sempit, yaitu tingkat lembaga pendidikan, maupun arti luas, yaitu sistem pendidikan nasional. Inovasi dalam dunia pendidikan dapat berupa apa saja, produk ataupun sistem. Produk misalnya, seorang guru menciptakan media pembelajaran *mock up* untuk pembelajaran. Sistem misalnya, cara penyampaian materi di kelas dengan tanya jawab ataupun yang lainnya yang bersifat metode. Inovasi dapat dikreasikan sesuai pemanfaatannya, yang menciptakan hal baru, memudahkan dalam dunia pendidikan, serta mengarah pada kemajuan. Inovasi pendidikan adalah suatu ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil inversi (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan orang), yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

b. Karakteristik Inovasi Pendidikan

Everett M. Rogers mengemukakan karakteristik inovasi yang dapat mempengaruhi cepat atau lambatnya inovasi, sebagai berikut:¹⁸

- 1) *Keuntungan Relatif*, yaitu sejauh mana inovasi menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, atau mungkin dari faktor status sosial (gengsi), kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi.
- 2) *Kompatibel (compatibility)* ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada.

¹⁸*Ibid.*, 21.

- 3) *Kompleksitas (complexity)* ialah tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya.
- 4) *Trialabilitas (trialibility)* ialah dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Suatu inovasi yang dicoba akan cepat diterima oleh masyarakat dari pada inovasi yang tidak dapat dicoba lebih dulu.
- 5) *Dapat diamati (observability)* ialah mudah tidaknya diamati suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat, dan sebaliknya inovasi yang sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat.

c. Prinsip-Prinsip Inovasi Pendidikan

Peter M. Drucker dalam bukunya *Innovation and Entrepreneurship*, mengemukakan beberapa prinsip inovasi, yaitu sebagai berikut.¹⁹

- 1) Inovasi memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka. Artinya, inovasi hanya dapat terjadi apabila mempunyai kemampuan analisis.
- 2) Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, artinya yang bermula dari keinginan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat diterima masyarakat.
- 3) Inovasi harus dimulai dengan yang kecil. Tidak semua inovasi dimulai dengan ide-ide besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau kebutuhan hidup ternyata kelak mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya.
- 4) Inovasi diarahkan pada kepemimpinan atau kepeloporan. Inovasi selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensi

¹⁹*Ibid.*, 48.

suatu inovasi kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.

d. Model Inovasi Pendidikan

Dalam inovasi pendidikan pengimplementasian kebijakan, secara umum dijelaskan dengan adanya dua pendekatan guna memahami implementasi kebijakan yaitu sebagai berikut.²⁰

1) *Top-down Model*

Top-down model, yaitu inovasi pendidikan yang diciptakan oleh pihak tertentu sebagai pimpinan/atasan yang diterapkan kepada bawahan, seperti halnya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kemendiknas dan Kemenag selama ini. Inovasi seperti ini dilakukan dan diterapkan kepada bawahan dengan cara mengajak, menganjurkan, bahkan memaksakan suatu perubahan untuk kepentingan bawahannya. Bawahan tidak punya otoritas untuk menolak pelaksanaannya.

Model ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor mana yang membuat implementasi sukses. Pemahaman terhadap model ini dikemukakan oleh beberapa ahli kebijakan sebagaimana yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn yang memakai pandangan bahwa implementasi perlu mempertimbangkan isi atau tipe kebijakan.²¹

2) *Bottom-up model*

Adalah model inovasi dan hasil ciptaan dari bawah serta dilaksanakan sebagai upaya meningkatkan penyelenggaraan dan mutu pendidikan. Model inovasi yang diciptakan berdasarkan ide, pikiran, kreasi, dan inisiatif dari sekolah, guru atau masyarakat yang umumnya disebut model *Bottom-Up Innovation*. Ada inovasi yang juga dilakukan oleh guru-guru, yang disebut dengan *Bottom-Up Innovation*. Model ini jarang dilakukan di Indonesia karena bersifat

²⁰*Ibid.*, 55.

²¹Hanif Sholachuddin, "Implementasi Kebijakan Publik (Studi Kasus Implementasi kebijakan Kurikulum k13)", *Edukasi*, 1 (Desember, 2016), 7.

sentralistis. Inovasi yang lebih berupa *bottom-up model* dianggap sebagai suatu inovasi yang langgeng dan tidak mudah berhenti karena para pelaksana dan pencipta sama-sama terlibat, mulai dari perencanaan sampai pada pelaksanaan. Oleh karena itu, masing-masing bertanggung jawab terhadap keberhasilan suatu inovasi yang mereka ciptakan.²²

Model Implementasi ini dikemukakan oleh Smith lebih memberikan fokus pada perubahan secara sosial dan politik yang dirasakan oleh kelompok sasaran. Smith melihat proses kebijakan dari perspektif perubahan sosial dan politik, dimana kebijakan yang dibuat oleh pemerintah bertujuan untuk mengadakan perbaikan atau perubahan dalam masyarakat sebagai kelompok sasaran.²³

e. Proses Keputusan Inovasi

Menurut Roger, proses keputusan inovasi terdiri dari 5 tahap, yaitu:²⁴

1) Tahap Pengetahuan (*Knowledge*)

Proses keputusan inovasi dimulai dengan tahap pengetahuan yaitu tahap pada saat seseorang menyadari adanya suatu inovasi dan ingin tahu bagaimana fungsi inovasi tersebut. Pengertian menyadari dalam hal ini bukan memahami tetapi membuka diri untuk mengetahui inovasi. Seseorang menyadari perlunya mengetahui inovasi biasanya tentu berdasarkan pengamatannya tentang inovasi itu sesuai dengan kebutuhan, minat atau mungkin juga kepercayaannya.²⁵

2) Tahap Bujukan (*Persuasion*)

Pada tahap persuasi dari proses keputusan inovasi, seseorang membentuk sikap menyenangi atau tidak menyenangi terhadap inovasi. Seseorang tidak dapat menyenangi inovasi sebelum ia tahu

²²Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, 55.

²³Hanif Sholachuddin, "Implementasi Kebijakan Publik (Studi Kasus Implementasi kebijakan Kurikulum k13)", *Edukasi*, 1 (Desember, 2016), 8.

²⁴Udin Syaefudin, *Inovasi Pendidikan*, 36-40.

²⁵*Ibid.*, 36.

lebih dulu tentang inovasi. Jika pada tahap pengetahuan proses kegiatan mental yang utama bidang kognitif, maka pada tahap persuasi yang berperan utama bidang afektif atau perasaan. Seseorang tidak dapat menyenangi inovasi sebelum ia tahu lebih dulu tentang inovasi. Hasil dari tahap persuasi yang utama ialah adanya penentuan menyenangi atau tidak menyenangi inovasi. Diharapkan hasil tahap persuasi akan mengarahkan proses keputusan inovasi atau dengan kata lain ada kecenderungan kesesuaian antara menyenangi inovasi dan menerapkan inovasi.²⁶

3) Tahap Keputusan

Tahap keputusan dari proses inovasi, berlangsung jika seseorang melakukan kegiatan yang mengarah untuk menetapkan menerima atau menolak inovasi. Menerima inovasi berarti sepenuhnya akan menerapkan inovasi. Menolak inovasi berarti tidak akan menerapkan inovasi. Perlu diperhatikan bahwa dalam kenyataannya pada setiap tahap dalam proses keputusan inovasi dapat terjadi penolakan inovasi. Ada dua macam penolakan inovasi yaitu: (a) penolakan aktif, artinya penolakan inovasi setelah melalui proses mempertimbangkan untuk menerima inovasi atau mungkin sudah mencoba lebih dahulu, tetapi keputusan akhir menolak inovasi dan (b) penolakan pasif, artinya penolakan inovasi dengan tanpa pertimbangan sama sekali.

4) Tahap Implementasi

Dalam tahap implementasi ini berlangsung keaktifan baik mental maupun perbuatan. Keputusan penerima gagasan atau ide baru dibuktikan dalam praktik. Kapan tahap implementasi berakhir? Mungkin tahap ini berlangsung dalam waktu yang sangat lama, tergantung dari keadaan inovasi itu sendiri. tetapi biasanya suatu tanda bahwa taraf implementasi inovasi berakhir jika penerapan inovasi itu sudah melembaga atau sudah menjadi hal-hal yang bersifat rutin. Sudah tidak merupakan hal yang baru lagi.

²⁶*Ibid.*, 38.

5) Tahap Konfirmasi

Dalam tahap ini seseorang mencari penguatan terhadap keputusan yang telah diambilnya, dan ia dapat menarik kembali keputusannya jika memang diperoleh informasi yang bertentangan dengan informasi semula.

f. Proses Inovasi Pendidikan

Proses inovasi dalam organisasi menurut Zaltman, Duncan, dan Holbek Zaltman dan kawan-kawan membagi proses inovasi dalam organisasi menjadi dua tahap, yaitu:²⁷

1) Tahap Permulaan (*Initiation Stage*)

Tahap permulaan (*initiation stage*) terdiri atas dua hal:

a) *Pengetahuan dan kesadaran*

Hal ini merupakan langkah pengenalan program inovasi kepada personel sekolah, bahwa di lingkungan sekolah terdapat inovasi. Pengenalan ini penting untuk memberikan kesadaran bahwa di dalam lingkup sekolah terdapat sesuatu yang harus dilakukan berkenaan dengan perubahan dan pembaharuan. Dengan kata lain, inovasi harus disadari keberadaannya oleh semua pihak, sehingga satu sebagai dasar untuk saling memberikan dukungan positif terhadap program inovasi.

b) *Pembentukan sikap terhadap inovasi*

Hasil pembentukan sikap ini terindikasi dalam perilaku anggota lembaga pendidikan untuk mengubah sikapnya dalam menyesuaikan dengan kemauan organisasi. Jika inovasi yang ditawarkan ditolak, harus ada upaya perbaikan program. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap terhadap inovasi memegang peranan penting untuk menimbulkan motivasi ingin berubah atau mau menerima inovasi. Paling tidak ada dua hal dari dimensi sikap

²⁷Rusdiana, *Konsep Inovasi*, 126-128.

yang dapat ditunjukkan anggota organisasi terhadap adanya inovasi, yaitu:²⁸

- (1) Sikap terbuka terhadap inovasi, yang ditandai dengan adanya:
Kemauan anggota organisasi untuk mempertimbangkan inovasi, mempertanyakan inovasi, merasa bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya.
- (2) Memiliki persepsi tentang potensi inovasi yang ditandai dengan adanya pengamatan yang menunjukkan: Bahwa ada kemampuan bagi organisasi untuk menggunakan inovasi, organisasi telah pernah mengalami keberhasilan pada masa lalu dengan menggunakan inovasi, adanya komitmen atau kemauan untuk bekerja dengan menggunakan inovasi serta siap untuk menghadapi kemungkinan timbulnya masalah dalam penerapan inovasi.

2) Tahap Implementasi (Implementation Stage)

Pada langkah ini kegiatan yang dilakukan oleh para anggota organisasi ialah menggunakan inovasi atau menerapkan inovasi. Ada dua langkah yang dilakukan yaitu:

a) Langkah awal (permulaan) implementasi

Pada langkah ini organisasi mencoba menerapkan sebagian inovasi. Misalnya setelah Dekan memutuskan bahwa semua dosen harus membuat persiapan mengajar dengan model Satuan Acara perkuliahan, maka pada awal penerapannya setiap dosen diwajibkan membuat untuk satu mata kuliah dulu, sebelum nanti akan berlaku untuk semua mata kuliah.

b) Langkah kelanjutan pembinaan penerapan inovasi

Jika pada penerapan awal telah berhasil, para anggota telah mengetahui dan memahami inovasi, serta memperoleh pengalaman

²⁸Udin Syaefudin, *Inovasi Pendidikan*, 50.

dalam menerapkannya, maka tinggal melanjutkan dan menjaga kelangsungannya.

2. Pendidikan Teknik dan Vokasional

a. Pengertian Pendidikan teknik dan vokasional

Pendidikan teknik dan vokasional dikenal secara luas dengan beberapa istilah, diantaranya, pendidikan dan pelatihan vokasi (*Vocational Education and Training-VET*), Pendidikan dan pelatihan teknik dan vokasional (*Technical and Vocational Education and Training-TVET*).²⁹ TVET dibagi dalam dua bentuk, pendidikan dan pelatihan formal dan non-formal atau pelatihan pra-pekerjaan. Dalam bentuk formal, TVET dilaksanakan dalam sekolah menengah dan pasca sekolah menengah (politeknik atau institusi pendidikan dan pelatihan vokasional lainnya). Sedangkan TVET bentuk non-formal dilaksanakan oleh masyarakat atau industri untuk melatih keterampilan pegawai dalam bidang pekerjaan tertentu.³⁰

Pendidikan teknik menyiapkan peserta didik dengan keterampilan di bidang keteknikan, sementara pendidikan vokasional mendidik dan melatih peserta didik dalam bidang pekerjaan yang berkaitan dengan sektor ekonomi, seperti perdagangan, pariwisata, dan lainnya. Namun TVET tidak seperti pendidikan akademik, TVET adalah bentuk investasi modal manusia dengan tujuan khusus yaitu, memenuhi tuntutan sektor ekonomi melalui penyediaan SDM untuk mengisi lapangan pekerjaan dengan keterampilan yang sesuai. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan teknik dan vokasional (TVET) mempunyai orientasi pendidikan dan pelatihan yang memberikan pengetahuan keterampilan dan pembentukan sikap individu sesuai dengan kebutuhan masyarakat, termasuk membentuk sikap positif terhadap pekerjaan untuk meningkatkan karir ditempat kerja.

²⁹Ivan Hanafi, *Pendidikan Teknik dan Vokasional* (Yogyakarta: Deepublish, 2014), 2.

³⁰*Ibid.*, 3.

Keterampilan dapat pula menyangkut keterampilan intelektual (*intelektual skill*). Salah tujuan yang diharapkan dalam pembelajaran adalah keterampilan intelektual. Yaitu jenis keterampilan yang merupakan keterampilan siswa untuk berinteraksi dengan lingkungannya melalui simbol atau konsep yang dimiliki setelah proses pembelajara, sebagai penerapan atau refleksi hasil belajar.³¹ Keterampilan sangat banyak dan beragam akan tetapi pada dasarnya keterampilan dapat dikategorikan menjadi 4, yaitu:³²

- 1) *Basic Literacy Skill*. Keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti membaca, menulis dan mendengar.
- 2) *Technical Skill*. Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer.
- 3) *Interpersonal Skill*. Kemampuan interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, seperti pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan dapat bekerja sama dengan tim.
- 4) *Problem Solving Skill*. Menyelesaikan masalah dalam proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan menyelesaikan masalah, serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

Kecakapan vokasional terdiri atas dua bagian yaitu: (1) kecakapan vokasional dasar (*basic vocational skill*) dan (2) kecakapan vokasional khusus (*occupational skill*) yang sudah terkait dengan bidang pekerjaan tertentu seperti halnya pada peserta didik di SMK.³³ Kecakapan vokasional

³¹Suprihatiningsih, *Prespektif Manajemen Pembelajaran Program Keterampilan* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016), 7-8.

³²Slamet Heri Winarto, "Pengembangan Soft Skill dan Hard Skill dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan " dalam *Jurnal Cakrawala Vol. X No. 2 September 2010*, 147-148.

³³Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 249.

dasar meliputi aspek sikap taat, akurasi, dan tepat waktu yang menuju pada perilaku produktif. Sedangkan kecakapan vokasional khusus hanya diperlukan bagi mereka yang akan menekuni pekerjaan yang sesuai. Seperti menservis mobil maka menekuni pekerjaan di bidang otomotif. Meracik bumbu bagi yang menekuni pekerjaan tata boga, dan seterusnya.³⁴ Di MAN 1 Ponorogo masuk pada kategori kecakapan vokasional khusus, yang meliputi: Rekayasa Perangkat Lunak, Multimedia, Desain Grafis, Animasi, Tata boga, Tata busana. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan vokasional adalah pendidikan yang dirancang untuk membekali peserta didik dengan keterampilan agar siap terjun ke dunia kerja setelah menyelesaikan sekolahnya.

b. Tujuan Pendidikan tehnik dan vokasional

Adapun tujuan pendidikan tehnik dan vokasional sebagai berikut:³⁵

- 1) Mendorong peserta didik lebih berdaya saing dalam bidang pekerjaan, sehingga seseorang dapat mencapai tujuan karir untuk kelayakan hidup.
- 2) Menjadikan pertumbuhan ekonomi lebih kuat dalam persaingan internasional melalui peningkatan keterampilan pekerja dan produktivitasnya. Dengan demikian, pendidikan tenaga kerja bertujuan menghasilkan pekerja terampil untuk jenjang pasca pendidikan sekolah menengah dan sebagai wahana mengembangkan sumber daya manusia untuk menjadi seorang yang profesional.
- 3) Pendidikan tehnik dan vokasional pada keharmonisan kepribadian seseorang, meningkatkan nilai-nilai moral dan berfiran kritis dan tidak sekedar memberi bekal ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam bidang pekerjaan tertentu.

³⁴*Ibid.*, 250.

³⁵*Ibid.*, 4.

- 4) Membekali peserta didik dengan kemampuan belajar sepanjang hayat, mengembangkan kemampuan membuat keputusan, peran serta aktif dalam masyarakat dan memiliki kemampuan untuk mempelajari teknologi.
- 5) Peserta didik dilatih untuk meningkatkan daya fleksibilitas, inovasi, produktivitas sejalan dengan kebutuhan-kebutuhan skill pasar dunia kerja.³⁶

c. Teori TVET

Induk teori yang digunakan dalam pengembangan TVET ada dua yaitu: Teori efisiensi sosial dari Prosser dan Teori pendidikan TVET demokratis dari John Dewey.³⁷

- 1) Teori efisiensi sosial dari Prosser dikenal dengan “*Prosser’s Sixteen Theorems*” yang inti dari pada teori tersebut adalah bahwa TVET membutuhkan lingkungan pembelajaran menyerupai dunia kerja dan peralatan yang memadai sesuai kebutuhan pelaksanaan pekerjaan di dunia kerja. Efisiensi pendidikan vokasional dapat diwujudkan dengan cara menyiapkan lingkungan berlatih bagi para peserta didik yang menyerupai kondisi lingkungan kerja dimana nanti akan bekerja. Lulusan pendidikan vokasional tidak perlu berlatih kembali sehingga pendidikan vokasional dikatakan efisien.
- 2) Teori pendidikan TVET demokratis dari John Dewey menegaskan bahwa pendidikan Teknikal dan Vokasional menyiapkan peserta didik memiliki kemampuan memecahkan permasalahan sesuai perubahan-perubahan dalam cara-cara berlogika dan membangun rasional melalui proses pemikiran yang semakin terbuka untuk menemukan berbagai kemungkinan solusi dan berbagai pengalaman. Dampak pokok dari TVET yang diharapkan oleh Dewey adalah masyarakat berpengetahuan yang mampu beradaptasi dan menemukan ke vokasionalan dirinya sendiri dalam berpartisipasi di masyarakat,

³⁶Putu Sudira, *TVET ABAD XXI: Filosofi, Teori, Konsep, dan Strategi Pembelajaran Vokasional* (Yogyakarta: UNY Press, 2017), 32.

³⁷*Ibid.*, 33

memiliki wawasan belajar dan bertindak dalam melakukan perubahan sebagai proses belajar sepanjang hayat. Dewey juga mengusulkan agar TVET dapat mengatasi permasalahan diskriminasi pekerjaan, diskriminasi kaum perempuan, dan minoritas.

d. Prinsip-prinsip Dasar Pendidikan Vokasional Kejuruan

Pengembangan dan penataan pendidikan kejuruan dan keterampilan vokasional perlu memperhatikan prinsip-prinsip dasar yaitu:³⁸

- 1) Pendidikan vokasional adalah pendidikan ekonomi sebab diturunkan dari kebutuhan pasar kerja, memberi urunan terhadap kekuatan ekonomi nasional. Prinsip ini merupakan prinsip pendidikan investasi ekonomi pendukung dan penyangga pembangunan.
- 2) Pendidikan dan keterampilan vokasional harus memperhatikan permintaan pasar. Tingkat relevansi pendidikan kejuruan dan vokasi dapat diukur dari tingkat kesesuaian program-program pendidikan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.
- 3) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan efisien jika lingkungan dimana seseorang dilatih merupakan replica lingkungan dimana nanti akan bekerja.
- 4) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan efektif jika penguasaan kompetensi dalam bentuk tugas-tugas latihan dilakukan dengan cara, alat dan mesin yang sama seperti yang ada di tempat kerja. Prinsip ini adalah prinsip pokok pembelajaran dalam pendidikan kejuruan yang disebut dengan *learning by doing* dan *hand on experience*.
- 5) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan efektif jika diklat kompetensi membentuk kebiasaan kerja dan kebiasaan berfikir yang benar diulang sehingga sesuai dengan keperluan kerja nantinya.³⁹
- 6) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan efektif jika memberikan

³⁸Putu Sudira, *Filosofi & Teori Pendidikan Vokasi dan Kejuruan* (Yogyakarta: UNY Press, 2012), 2.

³⁹*Ibid.*, 31.

kemampuan kepada setiap individu memodali minatnya dan kompetensinya pada tingkat yang paling tinggi.

- 7) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan efektif untuk setiap profesi, jabatan atau pekerjaan hanya untuk seseorang yang memerlukan dan menginginkan untung dirinya.
- 8) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan jika pelatihnya memiliki pengalaman yang sukses dalam penerapan kompetensi pada operasi dan proses kerja yang akan dilakukan.
- 9) Pendidikan dan keterampilan vokasional harus memiliki hubungan yang erat dengan dunia usaha dan dunia industri karena merupakan kunci sukses Pendidikan dan keterampilan vokasional.
- 10) Pendidikan dan keterampilan vokasional harus responsif dan antisipatif terhadap kemajuan teknologi. Paling tidak teknologi ITC harus sudah direspon dan diantisipasi pada semua program diklat pendidikan kejuruan dan vokasi. Pemanfaatan ITC untuk pembelajaran dengan berbagai sumber belajar perlu memanfaatkan ITC.
- 11) Pendidikan dan keterampilan vokasional membutuhkan fasilitas mukhatir untuk praktik. Pengembangan kompetensi tanpa fasilitas dan pralatan praktik adalah sesuatu yang tidak mungkin dilakukan. Untuk menyiapkan lulusan yang terampil dan trengginas pendidikan vokasi dan kejuruan membutuhkan peralatan yang mutakhir dan sesuai dengan kebutuhan dan peralatan yang digunakan di dunia usaha dan dunia industri.
- 12) Pembiasaan pada seseorang tercapai efektif jika pelatihan diberikan pada pekerjaan nyata sarat nilai. Kompetensi kejuruan yang diselenggarakan pelatihannya di sekolah vokasi dan kejuruan sesungguhnya diturunkan dari pekerjaan atau task yang nyata dan ada di dunia usaha dan dunia industri. Untuk itu lembaga pendidikan kejuruan harus selalu memperhatikan efektivitas berbagai jenis pelatihan yang diselenggarakan dicsekolah kejuruan dan vokasi.

- 13) Isi diklat merupakan okupasi pengalaman para ahli atau professional. Hanya para ahli dan para profesional lah yang dapat menguraikan isi atau konten pendidikan vokasi dan kejuruhan yang baik, benar, dan berkecukupan. Pengalaman para ahli dan profesional harus dijadikan bahan acuan pengembangan pendidikan vokasi dan kejuruhan.⁴⁰
- 14) Setiap okupasi mempunyai ciri-ciri isi yang berbeda dengan yang lainnya. Isi kompetensi atau pekerjaan dalam bidang teknologi dan rekayasa berbeda dengan isi okupasi dalam bidang bisnis manajemen dan juga berbeda dengan okupasi bidang pekerjaan seni dan pariwisata, kesehatan, agro industri, dan agribisnis. Masing-masing bidang pekerjaan harus dijabarkan isi kompetensinya dengan melakukan analisis pekerjaan.
- 15) Pendidikan dan keterampilan vokasional akan merupakan layanan efisien jika sesuai dengan kebutuhan seseorang yang memerlukan, efektif jika dilakukan lewat pengajaran kompetensi dan penilaian berbasis kinerja. Lembaga pendidikan vokasi dan kejuruhan harus selalu melakukan studi kelayakan tentang kebutuhan masyarakat pengguna pendidikan vokasi dan kejuruhan serta kelayakan dan kesesuaiannya dengan kebutuhan kompetensi pekerjaan yang dipersyaratkan oleh dunia usaha dan dunia industri.
- 16) Pendidikan dan keterampilan vokasional memerlukan biaya investasi dan operasional yang lebih besar dari pendidikan umum, jika tidak terpenuhi tidak boleh dipaksakan beroperasi.

Dari penjelasan diatas, prinsip-prinsip keterampilan vokasional harus sesuai dengan kondisi dan keadaan dari siswa tidak memberatkan dalam hal biaya untuk siswa, serta pemberian pembekalan keterampilan vokasional pada siswa secara bertahap.

⁴⁰*Ibid.*, 34.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif. Artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka angka, melainkan data tersebut dari naskah wawancara. Catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan, memo, dan dokumen resmi lainnya. Pendapat Bogman dan Taylor dalam lexy J.Moleong yang menyatakan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang diamati.⁴¹ Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif yang tidak mengadakan perhitungan. Metode kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrument kunci,⁴² Teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada generalisasi.

Sebagaimana telah dikemukakan Nusa Putra bahwa penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Artinya hasil eksplorasi atas subjek penelitian atau para partisipan melalui pengamatan dengan sesame variannya, dan wawancara mendalam harus dideskripsikan dalam catatan kualitatif yang terdiri dari catatan lapangan, wawancara, catatan pribadi, catatan metodologis, dan catatan teoritis. Hal ini sejalan dengan pendapat Sugiyono yaitu penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Pertimbangan penulis menggunakan penelitian kualitatif ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Lexy Moleong adalah sebagai berikut: Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda. Metode ini secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.⁴³ Metode ini lebih peka dan

⁴¹Cholid Narbuko dan Habu Achmad, *Metedologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 25.

⁴²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), 4.

⁴³*Ibid.*, 5.

menyesuaikan diri dengan manajemen pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang di hadapi. Jadi kesimpulanya peneliti kualitatif ini membasiskan diri pada asumsi bahwa perilaku manusia sangat dipengaruhi oleh tata situasi tempat sehingga ada keharusan baginya untuk terjun langsung pada situasi peristiwa yang terjadi.⁴⁴

B. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan di MAN 1 Ponorogo menggunakan jenis penelitian Studi Kasus. Studi kasus (*case study*) dilakukan terhadap suatu kesatuan sistem, dimaksudkan kesatuan ini dapat berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, waktu atau ikatan tertentu.⁴⁵ Studi kasus adalah penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, dan memperoleh pemahan dari kasus tersebut. Studi kasus dapat terdiri atas satu unit atau lebih dari satu unit, tetapi tetap dalam satu kesatuan sistem. Misalnya, kasus dapat satu orang, satu kelas, satu sekolah, beberapa sekolah tetapi dalam satu kantor kecamatan, dan sebagainya.

Sementara Halimi dan Deny Satryawan mengungkapkan bahwa penelitian kasus atau studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.⁴⁶ Studi kasus dilihat dari dimensi tertentu dapat pula disebut studi “longitudinal” dilawankan dengan studi “*cross sectional*”. Studi longitudinal berupaya mengobservasi objeknya dalam jangka waktu lama dan terus menerus, sedangkan *cross sectional* berupaya mempersingkat waktu observasinya dengan cara mengobservasi pada beberapa tahap atau tingkat perkembangan

⁴⁴Umar Sidiq dan Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 12.

⁴⁵Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 62.

⁴⁶Muh. Fitrah dan Luthfiah, *Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas dan Studi Kasus* (Sukabumi: CV Jejak, 2017), 208.

tertentu, dengan harapan dari sejumlah tahap atau tingkat tersebut akan dapat dibuat kesimpulan yang sama longitudinal.⁴⁷

C. Kehadiran Peneliti

Pada penelitian kualitatif kehadiran peneliti sangatlah penting dan bertindak sebagai kunci pengumpul data. Sedangkan instrument lainnya sebagai penunjang. Ciri khas kualitatif tidak bisa dipisahkan dari pengamatan dan peran serta, namun perananan penelitian yang menentukan keseluruhan skenarionya. Dalam hal ini peneliti sebagai partisipan aktif. Dalam hal ini juga peneliti berinteraksi social dengan subjek dalam penelitian. Tindakan para subjek penelitian tersebut peneliti menarik makna tertentu yang tersembunyi di balik ungkapan dan aktivitas mereka, yang akhirnya akan berupa suatu pernyataan ilmiah.⁴⁸

Peneliti yang menggunakan pendekatan kualitatif melakukan aktivitasnya untuk memperoleh pengetahuan, sejumlah informasi, atau cerita yang rinci tentang subjek dan latar sosial penelitian. Pengetahuan atau informasi yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dan pengamatan tersebut akan berbentuk cerita yang mendetail (deskripsi rinci, gambaran yang mendalam), termasuk ungkapan-ungkapan asli subjek penelitian.

Jadi kesimpulanya dalam penelitian kualitatif peneliti sebagai intrumen kunci (*researcher as key instrument*) alat penelitian utama. Dialah yang mengadakan sendiri pengamatan atau wawancara tak berstruktur, sering hanya menggunakan buku catatan. Ia tidak menggunakan alat-alat seperti tes atau angket seperti yang lazim digunakan dalam penenlitian kuantitatif. Hanya manusia sebagai intrumen dapat memahami makna interaksi antar manusia, membaca gerak muka, menyelami perasaan dan nilai yang terkandung dalam ucapan atau perbuatan responden.⁴⁹

⁴⁷Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Serasin, 2007), 53.

⁴⁸Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian* (Malang: UMM Press, 2004), 3.

⁴⁹Umar Sidiq dan Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 12.

D. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memilih lokasi di MAN 1 Ponorogo yang beralamatkan di Jalan Arief Rahman Hakim No 2 Desa Kertosari, Kecamatan Babadan, Kabupaten Ponorogo. Dengan subjek penelitian program keterampilan di MAN 1 Ponorogo. Peneliti memilih tempat tersebut untuk penelitian karena MAN 1 Ponorogo menjadi satu-satunya madrasah yang diberi kepercayaan oleh Kementerian Agama RI untuk menyelenggarakan program vokasi. Selain dipercaya sebagai madrasah penyelenggaraan vokasi, MAN 1 Ponorogo merupakan madrasah adiwiyata. Adiwiyata mempunyai pengertian sebagai tempat yang baik dan ideal dimana dapat diperoleh segala ilmu dan pengetahuan dan berbagai norma serta etika yang dapat menjadi dasar manusia menuju terciptanya kesejahteraan hidup kita dan cita-cita pembangunan berkelanjutan.⁵⁰ Keunggulan lain di MAN 1 Ponorogo lulusanya mendapatkan Ijazah *Double* ijazah akademik dan ijazah kejuruan. Dengan hal ini diharapkan lulusan MAN 1 Ponorogo dapat menjadi lulusan yang unggul dan kompetitif dalam memasuki dunia kerja.

E. Data dan Sumber Data

Data yang diperoleh melalui penelitian ini adalah data empiris yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid.⁵¹ Sedangkan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁵² Dari penelitian yang dilakukan peneliti mengambil data dari beberapa sumber. Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari wawancara dengan narasumber. Dalam penelitian ini peneliti menggali data primer dari bapak kepala sekolah, Bapak Waka

⁵⁰Tim Adiwiyata Tingkat Nasional, *Panduan Adiwiyata Sekolah Peduli dan Berbudidaya Lingkungan* (Jakarta: Kementerian Lingkungan Hidup dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012), 3.

⁵¹Umar Sidiq dan Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 87.

⁵²Ahmad Mushtofa, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manager dalam Mengembangkan Budaya Religius pada Sekolah," (Skripsi, IAIN, Ponorogo, 2019), 122.

Kurikulum, Bapak/Ibu Ketua Jurusan vokasi, Bapak/Ibu Guru pengajar program keterampilan.

Data primer tersebut meliputi: Sejarah adanya program vokasi, kebijakan terkait pendidikan vokasi, struktur pendidikan vokasi, implementasi pendidikan vokasi kedalam pembelajaran terkait pembagian jadwal dan ruangan, pembinaan pendidikan vokasi agar dapat berjalan secara kontinyu, penerapan model inovasi pendidikan berbasis vokasi di MAN 1 Ponorogo. Sedangkan Data sekunder adalah data yang diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi. Data sekunder tersebut meliputi: sejarah pertumbuhan dan perkembangan Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo, luas tanah bangunan, visi misi dan tujuan, struktur organisasi, sarana dan prasarana, foto kegiatan pada saat observasi terkait penyelenggaraan program vokasi di MAN 1 Ponorogo.

F. Teknik Pengumpulan Data

Cara melakukan pengumpulan data ialah melalui keterlibatan langsung dengan obyek yang diteliti. Jika obyek yang diteliti merupakan masyarakat atau kelompok individu, maka peneliti harus membaur dengan yang diteliti (*immersion*) sehingga peneliti dapat mendengar, melihat dan merasakan pengalaman-pengalaman yang dialami oleh obyek yang sedang diteliti.⁵³ Adapun teknik pengumpulan data adalah dengan melakukan observasi, interview dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai tehnik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondenya sedikit. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun

⁵³Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 223.

dengan menggunakan telepon.⁵⁴ Adapapun uraian lebih rinci terkait macam-macam wawancara sebagai berikut:⁵⁵

- a. Wawancara oleh tim atau panel. Wawancara ini dilakukan tidak hanya oleh satu orang, begitu juga yang diwawancarai bisa beberapa orang dalam satu pewawancara.
- b. Wawancara tertutup dan Wawancara terbuka. Wawancara tertutup subjek tidak mengetahui kalau sedang diwawancara, sedangkan wawancara terbuka dilakukan dengan subjek menyadari dan tahu tujuan dari wawancara.
- c. Wawancara riwayat lisan. Jenis ini adalah wawancara terhadap orang-orang yang pernah membuat sejarah atau yang telah membuat karya lainya.
- d. Wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menerapkan sendiri masalah dan pertanyaan yang akan diajukan. Pertanyaan yang diajukan sama untuk setiap subjek.⁵⁶ Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang tidak disusun terlebih dahulu pertanyaanya tergantung subjek dan keadaan.

Tekhnik wawancara merupakan tekhnik pengumpulan data yang khas penelitian kualitatif.⁵⁷ Lebih lanjut dinyatakan bahwa cara utama yang dilakukan pakar metodologi kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan, dan pengetahuan orang-orang adalah dengan wawancara mendalam dan intensif.⁵⁸ Tekhnik pengumpulan data ini mendasarkan pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan

⁵⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan RD* (Bandung: Alfabeta, 2016), 194.

⁵⁵Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 155.

⁵⁶*Ibid.*, 156.

⁵⁷Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, 175.

⁵⁸Michael Quinn dan Patton, *Qualitative Evaluation Methods* (Baverley Hills: Sage Publication, 2000), 29.

atau keyakinan pribadi.⁵⁹

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara secara terstruktur. Mempunyai instrumen atau pedoman wawancara untuk menggali dan mendapatkan data jenuh. Adapun kegiatan wawancara dilakukan dengan Kepala Sekolah MAN 1 Ponorogo, untuk mengetahui kebijakan pengimplementasian program vokasi di sekolah. Wawancara dengan waka kurikulum sebagai pendesain program keterampilan dalam kurikulum madrasah. Wawancara dengan ketua program keterampilan, sebagai penanggung jawab dalam pengembangan program vokasi di MAN 1 Ponorogo. Adapun dalam pelaksanaan wawancara peneliti memilih wawancara struktur dan tidak terstruktur. Terstruktur dengan adanya instrumen wawancara sedangkan tidak terstruktur adalah pengembangan pada pertanyaan yang terdapat di instrumen wawancara.

2. Observasi

Observasi sebagai tehnik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan tehnik lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dengan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek-objek alam yang lain. Metode observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.⁶⁰ Tetapi tidak semua perlu diamati oleh peneliti, hanya hal-hal yang terkait atau yang sangat relevan dengan data yang dibutuhkan.

Dalam melakukan pengamatan peneliti terlibat secara pasif. Artinya, peneliti tidak terlibat dalam kegiatan-kegiatan subjek penelitian dan tidak berinteraksi dengan mereka secara langsung. Peneliti hanya mengamati interaksi sosial yang mereka ciptakan, baik dengan sesama subjek penelitian

⁵⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan RD) (Bandung: Alfabeta, 2017), 319.

⁶⁰Ida Bagoes Mantra, *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 79.

maupun dengan pihak luar.⁶¹ Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Proses kegiatan observasi ini melibatkan obyek penelitian siswa dalam melaksanakan program keterampilan di madrasah.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu. Dokumen itu dapat berbentuk teks tertulis, *artefacts*, gambar, maupun foto.⁶² Dokumen tertulis dapat pula berupa sejarah kehidupan (*life historis*), biografi, karya tulis, dan cerita. Disamping itu ada pula material budaya, atau hasil karya seni yang merupakan sumber informasi dalam penelitian kualitatif.

Metode ini digunakan peneliti untuk memperoleh data tentang program-program vokasi yang ada dan sudah berjalan disekolah. Hasil pengumpulan data melalui wawancara dan observasi di catat dalam format transkrip dokumentasi. Pada penelitian ini dokumentasi yang di ambil peneliti antara lain kegiatan yang di laksanakan disekolah, wawancara, profil lembaga, visi, misi dan tujuan madrasah, serta bukti-bukti lain yang menguatkan data yang didapat sebelumnya.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Analisis data kualitatif adalah bersiat induktif, yaitu suatu analisis

⁶¹Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2007), 83.

⁶²Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenadamedia, 2014), 391.

berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis.

Menurut Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datannya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.⁶³ Teknik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dari Miles dan Huberman, adapun penjabaran langkahnya sebagai berikut:

1. Data Reduction (Reduksi data)

Dari lokasi penelitian, data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terperinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih dan dipilih yang terpenting kemudian dicari tema atau polanya (melalui proses penyuntingan dan pemberian kode dan pentebalan). Reduksi data yang dilakukan terus menerus selama penelitian berlangsung. Pada tahapan ini setelah data dipilah dan kemudian disederhanakan, data yang tidak diperlukan disortir agar memberi kemudahan dalam penampilan, dan penyajian, serta untuk menarik kesimpulan sementara, sehingga peneliti bisa mendapat data yang jelas dan memberikan gambaran pada peneliti dalam melakukan penelitian lapangan. Data yang direduksi adalah hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang meliputi, profil madrasah, visi, misi dan tujuan, desain inovasi penerapan program keterampilan di MAN 1 Ponorogo.

2. Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk

⁶³Sugiyono, 337.

menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Tujuannya adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan. Dalam proses ini peneliti mengelompokkan hal-hal yang serupa menjadi kategori atau kelompok satu, kelompok dua, kelompok tiga dan seterusnya. Masing-masing kelompok tersebut menunjukkan tipologi yang ada sesuai dengan rumusan masalahnya. Dalam proses, ini data diklasifikasikan berdasarkan tema-tema inti.⁶⁴

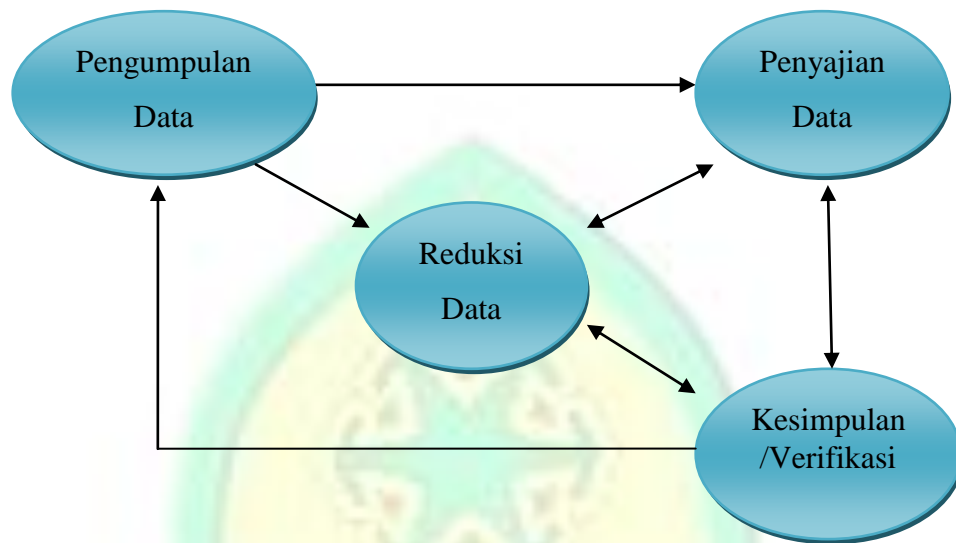
3. conclusion drawing/verification (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Penarikan kesimpulan atau *verifikasi* adalah suatu tahap lanjutan dimana tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari temuan data. Ini adalah interpretasi peneliti atas temuan dari suatu wawancara atau sebuah dokumen. Setelah kesimpulan diambil, peneliti kemudian mengecek kesahihan data dengan cara mengecek ulang proses coding dan penyajian data untuk memastikan tidak ada kesalahan yang telah dilakukan. Setelah tahap tiga ini dilakukan, peneliti telah memiliki temuan penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan melalui wawancara mendalam dan sebuah dokumen.⁶⁵

210. ⁶⁴Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008),

⁶⁵Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2014), 180.



Gambar 3.1 Siklus Analisis Data Penelitian Kualitatif Model Interaktif.⁶⁶

H. Pengecekan Keabsahan Data

1. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi tehnik pengumpulan data dan waktu. Dari ketiga jenis tersebut peneliti menggunakan ketiga-tiganya sebagai pengecek keabsahan data. Karena mengingat data yang diperoleh melibatkan wawancara dari berbagai sumber, waktu dan tehnik. Adapun penjelasan dari masing-masing jenis triangulasi sebagai berikut:

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data dari beberapa sumber tersebut tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorikan, mana

⁶⁶Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 218

pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari beberapa sumber tersebut.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda-beda.

c. Triangulasi Waktu

Pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan melalui wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

2. Ketekunan pengamatan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Mengapa dengan meningkatkan ketekunan dapat meningkatkan kredibilitas data? Meningkatkan ketekunan itu ibarat kita mengecek pengerjaan soal-soal ujian, atau meneliti kembali tulisan dalam makalah yang telah dikerjakan, ada yang salah atau tidak. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka, peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

Ketekunan peneliti pada proses penelitian ini ditunjukkan dengan melakukan pengamatan secara sabar pada proses kegiatan penyelenggaraan program keterampilan. Melakukan tahapan wawancara dengan rinci dan detail dalam proses penggalan data, mencari dan menghadapi informan untuk melengkapi data yang belum lengkap, serta melakukan pencarian dokumen dari pihak terkait guna melengkapi dan menguatkan data yang sudah ada dan tergabung.

I. Tahapan-Tahapan Penelitian

Menurut Lexy J Moleong⁶⁷, tahapan ini terdiri tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.

1. Tahap pra-lapangan

Pada tahap pra-lapangan ini ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti kualitatif, yang mana dalam tahapan ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian lapangan.⁶⁸ Sedangkan kegiatan dan pertimbangan tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

- a. Menyusun rancangan penelitian
- b. Memilih lokasi penelitian
- c. Mengurus perizinan penelitian
- d. Menjajaki dan menilai lokasi penelitian
- e. Memilih dan memanfaatkan informan
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian
- g. Persoalan etika penelitian

2. Tahap pekerjaan lapangan

Tahap pekerjaan lapangan ini, dapat dibagi ke dalam tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
- b. Penampilan peneliti

⁶⁷Lexy J. Moleong, 127-152.

⁶⁸Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, 144.

c. Pengenalan hubungan peneliti di lapangan

3. Tahap analisis data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁶⁹



⁶⁹*Ibid.*, 285.

BAB IV

PENEMUAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo

a. Sejarah berdirinya MAN 1 Ponorogo⁷⁰

Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo merupakan Madrasah Negeri tertua di Ponorogo yang berdiri sejak tahun 1982 dengan nomor statistik Madrasah 311350217031. Madrasah Aliyah Negeri Ponorogo sebelumnya adalah relokasi dari Madrasah Aliyah Negeri Ngawi. Kemudian berpindah tempat ke dataran rendah daerah perkotaan dengan menepati luas areal 13,451 M² hal ini memudahkan akses Madrasah untuk melakukan pengembangan. Baik dari segi jangkauan transportasi dan tempat strategis untuk berdirinya sebuah Madrasah.

Pada saat ini Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo memiliki rombongan belajar 21 dengan jumlah siswa dari kelas X sampai kelas XII adalah 591 siswa. Adapun tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 1 Ponorogo berjumlah 74 orang. Sebagai rincian: 55 orang tenaga pendidik (37 orang PNS dan 18 orang non PNS), tenaga kependidikan berjumlah 19 orang karyawan/karyawati (8 orang PNS dan 11 orang non PNS). Sedangkan untuk program studi di MAN 1 Ponorogo terdiri dari prodi IPA, IPS dan Agama. Program tersebut menjadi pilihan untuk siswa yang bisa dipilih sesuai kemauan dan kemampuan.

Sebagai mana layaknya SMA, dalam prakteknya pendidikan di Madrasah Aliyah sama atau sederajat dengan muatan kurikulum untuk sekolah menengah atas. Perbedaanya mungkin dalam muatan kurikulum yang mendapat tambahan lebih banyak jam pelajaran pendidikan agama. Selain itu naungan dari pada madrasah berada langsung di bawah Kementerian Agama atau kemenag. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa Madrasah Aliyah 1 Ponorogo memiliki keunggulan di

⁷⁰Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/16-I/2020

bidang pendidikan karena berhasil menggabungkan antara pendidikan umum, pendidikan agama dan pendidikan vokasional untuk peserta didik.

Sejak berdiri pada tahun 1982 MAN 1 Ponorogo sudah mengalami pergantian Kepala sekolah sebanyak 9 kali dan akan 10 kali setelah pergantian kepala sekolah sementara atau yang disebut PLT. Sebagai berikut daftara nama Kepala Sekolah dari tahun 1982-sekarang:

- | | |
|-----------------------------|-----------------|
| 1) Drs. Moh. Soehardi | Tahun 1981-1987 |
| 2) Drs. Zainun Sofwan | Tahun 1987-1991 |
| 3) Drs. H. Mahmuddin Danuri | Tahun 1991-1999 |
| 4) H. Kustho, BA | Tahun 1999-2002 |
| 5) H. Chozin, SH | Tahun 2002-2005 |
| 6) H. Fathoni Yusuf, S. Ag | Tahun 2005-2009 |
| 7) H. Wahib Tri Samanhudi | Tahun 2009-2009 |
| 8) Muhammad Kholid, MA | Tahun 2009-2012 |
| 9) Drs. Purwanto | Tahun 2012-2019 |

b. Letak Geografis MAN 1 Ponorogo⁷¹

MAN 1 Ponorogo berada di tempat strategis jalur BUS Kota, sehingga mudah diakses oleh masyarakat. Selain itu juga terletak di jalan yang penuh keramaian dan ditengah pemukiman. Alamat lengkap MAN 1 Ponorogo di Kelurahan Kertosari, Kecamatan Babadan, Kabupaten Ponorogo, tepatnya di Jalan Arief Rahman Hakim nomor 02.

c. Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Ponorogo⁷²

1) Visi

“Terwujudnya lulusan yang berakhlakul karimah, berkecakapan hidup, dan berkualitas di bidang Imtaq dan Iptek serta peduli terhadap lingkungan”

Indikator Visi:

- a) Berakhlakul karimah. Memiliki prilaku yang santun dan menjunjung tinggi nilai kebenaran, menjauhi sikap dan prilaku

⁷¹Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/16-I/2020

⁷²Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 03/D/16-I/2020

yang buruk baik menurut norma agama maupun sosial kemasyarakatan.

- b) Berkecakapan hidup. Terampilan dalam bermasyarakat dan memiliki bekal keterampilan untuk kehidupannya
 - c) Berkualitas dibidang Imtak dan Iptek. Memiliki ilmu yang berkualitas dalam penguasaan Iptek dan mampu melaksanakan ibadah secara baik.
 - d) Peduli terhadap lingkungan. Berperilaku santun terhadap lingkungan dengan cara mengimplementasikan rasa cinta dan peduli lingkungan dalam kehidupan sehari-hari.
 - e) Program Penyelenggara Keterampilan. Mewujudkan lulusan yang mempunyai keterampilan yang memiliki kecakapan abad 21 di bidang Animasi, Multimedia, Desain Grafis, Perkantoran, Tata Boga dan Tata Busana.
- 2) Misi
- a) Membekali Peserta Didik, Ilmu yang ‘Amaliyah.
 - b) Membiasakan Peserta Didik, beramal yang Ilmiah.
 - c) Menanamkan Keimanan dan Ketaqwaan kepada Allah SWT.
 - d) Melaksanakan Budaya hidup bersih dan sehat sebagai wujud pelestarian terhadap lingkungan.
 - e) Melaksanakan Program Keterampilan sesuai dengan kebutuhan DU/DI
- 3) Tujuan MAN 1 Ponorogo
- a) Peningkatan kualitas sikap dan amaliah keagamaan Islam warga Madrasah dari pada sebelumnya.
 - b) Peningkatan kepedulian warga Madrasah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah dari pada sebelumnya.
 - c) Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana/ prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.

- d) Meningkatkan pembinaan tim olimpiade mata pelajaran hingga mampu bersaing di ajang olimpiade mapel tingkat kabupaten yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten dan Kementerian Agama.
 - e) Mengalami peningkatan hasil nilai Ujian Nasional sebesar 0,50 dari tahun sebelumnya.
 - f) Menghasilkan lulusan yang mampu memenuhi tantangan DU/DI di bidang IT.
 - g) Mampu mengadakan ruang multimedia untuk menunjang kegiatan belajar mengajar.
 - h) Mengembangkan model Pembelajaran lingkungan hidup lintas mata pelajaran.
 - i) Mengembangkan model Pembelajaran lingkungan hidup lintas mata pelajaran.
 - j) Penggalian dan pengembangan materi dan persoalan lingkungan hidup yang ada di masyarakat sekitar.
 - k) Pengembangan metode belajar berbasis lingkungan dan budaya .
 - l) Pengembangan Pendidikan Ketrampilan yang terdiri dari Multimedia, Desain grafis, Animasi, Rekayasa Perangkat Lunak, Tata Boga, Tata Busana dan seni kriya.
 - m) Menyiapkan lulusan yang mandiri, kreatif, inovasi dengan pendidikan intrepeneur.
 - n) Menyiapkan lulusan yang berkompeten di bidang Animasi, Multimedia, Desain Grafis, Rekayasa Perangkat Lunak, Perkantoran, Tata Boga dan Tata Busana.
- d. Sasaran⁷³
- 1) *Jangka panjang*:
 - a) Meraih kejuaraan dalam lomba saint tingkat internasional.
 - b) Meraih kejuaraan pada kompetisi dan lomba dibidang seni dan olah raga ditingkat nasional.

⁷³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/D/16-I/2020

- c) Meraih kejuaraan pada setiap lomba dibidang kreatifitas peserta didik.
 - d) Meraih kejuaraan pada kompetisi lomba IT / Tata Boga / Tata Busana.
 - e) Meraih kejuaraan pada kompetisi Kewirausahaan.
- 2) *Jangka menengah:*
- a) Peserta didik meraih kejuaraan dalam lomba lingkungan Madrasah sehat.
 - b) Terpenuhinya sarana kegiatan belajar mengajar dengan perangkat ICT untuk guru dan peserta didik.
 - c) Tersedianya sarana kegiatan olah raga yang semakin memadai.
 - d) Tersedianya sarana pendukung program ketrampilan yang memadai.
- 3) *Jangka pendek:*
- a) Peserta didik lulus 100% dengan nilai terbaik.
 - b) Jumlah peserta didik yang diterima di PTN meningkat.
 - c) Peserta didik bebas dari pelanggaran norma-norma agama.
 - d) Peserta didik menunjukkan perilaku yang sopan dan bertutur kata yang santun kepada para pendidik, orang tua, dan sesama teman.
 - e) Peserta didik dari keluarga kurang mampu terbantu kesulitannya.
 - f) Meraih juara Madrasah berlingkungan sehat.
 - g) Peserta didik menguasai IT/Tata Boga/Tata Busana sesuai kebutuhan DU/DI.
 - h) Peserta didik mampu berwirausaha.
- e. Strategi⁷⁴
- 1) Meningkatkan kualitas persiapan pembelajaran pendidik melalui workshop/diklat.
 - 2) Tersedianya perangkat pembelajaran karakter bangsa.

⁷⁴Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/D/16-I/2020

- 3) Meningkatkan kualitas PBM melalui peer-visit.
- 4) Mengoptimalkan pemanfaatan laboratorium.
- 5) Meningkatkan kualitas sistem penilaian.
- 6) Menyelenggarakan Program Tambahan Belajar (PTB).
- 7) Menyelenggarakan diklat/workshop peningkatan mutu pendidik.
- 8) Mengoptimalkan kegiatan MGMP.
- 9) Meningkatkan sarana prasarana (daya listrik, TIK, perpustakaan, dan peralatan laboratorium).
- 10) Mengoptimalkan pemantauan PBM.
- 11) Meningkatkan kegiatan supervisi.
- 12) Mengadakan kerjasama dengan Perguruan Tinggi/LBB.
- 13) Meningkatkan layanan informasi pendidikan melalui media elektronik (website, blog, email, PAS).
- 14) Mengoptimalkan pembinaan olimpiade / pembinaan ekstra kurikuler.
- 15) Mengoptimalkan Melengkapi sarana kegiatan ekstra kurikuler.
- 16) Mengoptimalkan pembinaan kerohanian di madrasah.
- 17) Mengoptimalkan kegiatan ibadah di Madrasah.
- 18) Meningkatkan kedisiplinan dan ketertiban warga madrasah / penerapan tata tertib.
- 19) Mengoptimalkan keikutsertaan dalam lomba kreatifitas peserta didik.
- 20) Mengoptimalkan pelaksanaan pendidikan karakter oleh semua tenaga pendidik.
- 21) Meningkatkan keteladanan dari para pendidik.
- 22) Mengoptimalkan pendidikan berbasis IT.

2. Program Unggulan MAN 1 Ponorogo⁷⁵

- a. Madrasah Adiwiyata Nasional.
- b. Program kerjasama pendidikan Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (Pengembangan di bidang Multimedia, Animasi, Desain Grafis, Rekayasa Perangkat Lunak/Programmer dan Robotika). Program keterampilan lain (Tata Boga dan Tata Busana).

⁷⁵Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 05/D/16-I/2020

- c. Program Keagamaan (Tahfidz dan Qiro'ah).
- d. Program Pengembangan Kepribadian (OSIM, PMR, Pramuka, Rohis, PKS, Paskibraka).
- e. Program Life Skill (Kewirausahaan, Olah Limbah, Menjahit, Karya Seni, Pembudidayaan Tanaman).
- f. Program Pengembangan Seni dan Budaya (Banjari, Kaligrafi, Seni Tari, Seni Musik).
- g. Program Pengembangan Olahraga (Sepakbola, Futsal, Bola Basket, Bola Voly, Catur, BuluTangkis, TenisMeja).

3. Struktur Organisasi MAN 1 Ponorogo⁷⁶



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 1 Ponorogo

4. Keadaan Sarana dan Prasarana⁷⁷

Sarana dan prasarana adalah semua perangkat yang berhubungan dengan tempat, peralatan, perabot dan bahan yang digunakan untuk menunjang kegiatan operasional sekolah, baik secara langsung dalam proses

⁷⁶Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 06/D/16-I/2020

⁷⁷Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 07/D/16-I/2020

pembelajaran maupun secara tidak langsung.⁷⁸ Sarana dan Prasarana di MAN 1 Ponorogo meliputi:

a. Gedung Sekolah

Madrasah ini sudah mempunyai gedung milik sendiri yang terdiri dari 2 lantai. Dengan luas lahan 13.451 m² jumlah rombongan belajar 22. Gedung ini digunakan untuk kegiatan belajar mengajar, ekstrakurikuler, maupun kegiatan kegiatan lainnya.

b. Ruang Kepala Sekolah

Lembaga ini sudah mempunyai ruang kepala sekolah yang lebar. Memiliki akses yang dekat dengan kantor tata usaha. Hal ini memudahkan untuk koordinasi dengan bagian tata usaha. Di dalam ruangan kepala sekolah terdapat meja kerja dengan perangkatnya, dan ruang tamu untuk menerima tamu ataupun rapat kecil dalam ruangan.

c. Ruang Guru

Ruang Guru merupakan ruangan paling luas diantara yang lain karena mampu menampung 56 guru. Dilengkapi dengan meja, kursi dan almari. Selain ruangan yang luas juga terdapat ventilasi yang cukup. Tempatnya pun mudah diakses oleh siswa berada ditengah tengah gedung dekat dengan ruangan waka. Di dalam ruangan guru juga dilengkapi dengan beberapa fasilitas, berupa satu buah kulkas dan dispenser.

d. Ruang Kelas

Di Man 1 Ponorogo terdapat 22 kelas dengan rinciang kelas X 3 kelas jurusan IPA, 4 kelas jurusan IPS, 1 Kelas Jurusan Agama. Kelas XI 3 kelas jurusan IPA, 3 kelas jurusan IPS, 1 Kelas jurusan agama. Sedangkan kelas XII 3 kelas jurusan IPA, 3 kelas jurusan IPS dan 1 kelas jurusan agama. Rata- rata kelas dalam satu kelas terdiri dari 30-36 anak. Keadaan ruang kelas masih baik, terdapat meja dan kursi sesuai jumlah anak dalam kelas. Jika melebihi i maka akan dikeluarkan dilimpahkan pada kelas yang

⁷⁸Ahmad Mustofa, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Mengembangkan Budaya Religius pada Sekolah* (Penelitian Kualitatif di SMK Cendikia Madiun, Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019), 154.

kosong atau disimpan dalam gudang. Terdapat satu buah kipas angin masing-masing kelas.

e. Laboratorium

Sebagai Madrasah penyelenggara program keterampilan atau vokasi MAN 1 Ponorogo dilengkapi ruangan Lab sebagai praktik siswa. Ada empat jenis laboratorium untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Meliputi:

1) Laboratorium Komputer

Di MAN 1 Ponorogo terdapat 3 laboratorium komputer. Dilengkapi dengan satu set komputer yang masih baik. Jumlah seluruh komputer 90 buah, masing-masing ruangan terdapat 30 set buah komputer. Selain komputer dalam ruangan juga dilengkapi dengan LCD dan Proyektor sebagai media pembelajaran. Di dalam ruangan juga terdapat kipas angin, dan ventilasi udara yang cukup.

2) Laboratorium Tata Boga

Ruangan praktik tata boga dilengkapi dengan berbagai peralatan masak yang lengkap, mulai kompor, oven, peralatan kue, penggorengan, dan lain-lain. Lebar ruangan sedang dan ventilasi udara juga cukup.

3) Laboratorium Tata Busana

Ruangan praktik tata busana dilengkapi dengan 12 mesin jahit, 1 mesin obras, dan 1 mesin nechi. Ruangan cukup luas dengan ventilasi udara yang cukup. Di dalam ruangan juga terdapat lemari untuk menyimpan hasil jahitan siswa.

4) Laboratorium IPA

Di Man 1 Ponorogo mempunyai 2 Lab IPA untuk praktik. Ada laboratorium biologi dan laboratorium kimia. Masing-masing ruangan cukup luas, dilengkapi dengan peralatan yang memadai dan ventilasi udara yang cukup.

f. Kamar Mandi

Jumlah seluruh kamar mandi di MAN 1 Ponorogo ada 10. Kamar mandi siswa berjumlah 6 buah, dan kamar mandi guru ada 4 buah. Masing-masing kamar mandi dilengkapi dengan kloset, gayung, tempat air, tempat sampah, dan gantungan pakaian. Keadaan masing-masing kamar mandi cukup baik.

g. Tempat Ibadah

Terdapat satu tempat ibadah masjid seluas 10 m², yang terletak di sebelah barat pintu masuk utama dari arah timur. Masjid tersebut dilengkapi dengan almari untuk menyimpan peralatan beribadah, ada satu buah jam dinding, dan kipas angin.

h. Gudang

Gudang tempat penyimpanan barang di MAN 1 Ponorogo ada 1 luas ruangan 10 m². Menyimpan kelebihan barang, ataupun barang yang sudah tidak digunakan lagi. Di dalam gudang terdapat lemari, rak, dan kelebihan bangku, kursi.

5. Profil Singkat Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo⁷⁹

1. Nama Madrasah	Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo
2. Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN)	20584489
3. Nomor Statistik Madrasah (NSM)	31.1.35.02.17.031
4. Nama Kepala Madrasah	Drs. Purwanto
5. Tahun Pendirian	Tahun 1981
6. Jenjang Akreditasi	Terakreditasi A
7. Status Madrasah	Negeri
8. Jumlah Siswa	654
9. Jumlah Rombel	22
10. Jumlah Guru	56
11. Jumlah Tenaga Kependidikan	19
12. Alamat Madrasah	
a. Jalan	Jl. Arief Rahman Hakim 02
b. Kelurahan	Kertosari
c. Kecamatan	Babadan
d. Kabupaten	Ponorogo
e. Propinsi	Jawa Timur
13. Kode Pos	63491
14. No. Telp.	0352-461984
15. Website	www.man1ponorogo.sch.id
16. E-mail	mansatupo@yahoo.com

⁷⁹Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 08/D/16-I/2020

B. Deskripsi Data Khusus

1. Data tentang tahap inisiasi inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Ponorogo merupakan madrasah negeri tertua di Ponorogo. Menjadi lembaga yang berada di tengah-tengah kota merupakan tantangan tersendiri. Agar mampu bersaing dan mempertahankan eksistensi dari madrasah itu sendiri. Ditambah lagi era yang semakin cepat mengalami pertumbuhan pengetahuan dan teknologi. Membuat madrasah harus memproyeksikan keadaan dan menentukan strategi bagaimana agar terus mengikuti perkembangan jaman, tidak mengalami ketertinggalan. Tidak ada pilihan lain selain melakukan inovasi atau perbaruan, dibidang informatika dan teknologi. Hal ini sejalan dengan pemikiran dan latar belakang MAN 1 Ponorogo yang memilih untuk keluar dari zona nyaman melakukan inovasi atau perubahan. Seperti yang diutarakan oleh bapak Mashuri:

“Sekitar tahun 2010 sampai 2011-an lah MAN 1 Ponorogo mengalami masa yang sulit atau bisa dibilang masa terpuruk. Karena jumlah muridnya sedikit dan sangat susah mendapatkan murid. Pada saat itu yang daftar hanya sekitaran 70-an anak dan total seluruh siswa pada saat itu hanya 260-an. Hal inilah yang menyebabkan lembaga harus segera adanya inovasi atau perubahan agar dapat mengatasi permasalahan yang terjadi.”⁸⁰

Dari permasalahan yang dihadapi oleh madrasah pada saat itu, membuat lembaga mempunyai tekad dan semangat untuk bangkit. Madrasah tidak berhenti untuk terus berupaya mencari solusi untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi. Pada saat itu lembaga mengadakan evaluasi terkait apa penyebab dari turunya *great* madrasah. Sehingga murid yang mendaftar semakin tahun mengalami penurunan bukan peningkatan. Salah satu faktor yang saat itu dihadapi adalah persaingan antar lembaga yang semakin ketat. Seperti pernyataan yang diutarakan beliau bapak Muhadi:

⁸⁰Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/21-I/2020

“Faktor yang mendorong saat itu agar madrasah segera melakukan inovasi adalah persaingan yang semakin ketat, mencari murid yang semakin sulit, sehingga bagaimana agar madrasah memiliki sebuah ikon untuk dijadikan keunggulan. Kemudian tahun 2012 ada sebuah Program dari ITS waktu itu programnya adalah program pengembangan terapan informatika dan teknologi atau yang disebut prodistik. Program itu sebagai program pengabdian masyarakat.”⁸¹

Perkembangan jaman yang semakin cepat dengan kemajuan pengetahuan dan teknologi membuat madrasah harus bisa mempertahankan eksistensinya untuk bisa bersaing dengan lembaga lain, terutama pada lembaga umum. Berawal dari program prodistik yang diadakan oleh Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya MAN 1 Ponorogo mengajukan kerjasama menjalankan program tersebut. Program prodistik inilah menjadi tonggak lahirnya MAN 1 Ponorogo sebagai madrasah penyelenggara program keterampilan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Praba:

“Dari kerjasama dengan ITS Surabaya tersebut akhirnya kami mendapat kepercayaan dari Kementerian Agama RI sebagai madrasah penyelenggara program keterampilan. SK dari pemerintah turun 2016. 2017 kami mulai melaksanakan program dari pemerintah dengan mengkolaborasikan program prodistik.”⁸²

Setelah mendapatkan SK sebagai madrasah penyelenggara program keterampilan MAN 1 Ponorogo mendapat dukungan legalitas dari pemerintah.⁸³ Dengan begitu artinya madrasah mendapat dukungan penuh dalam penyelenggaraanya. Seperti program yang akan dijalankan. Pemerintah dan ITS memberikan kebebasan MAN 1 Ponorogo untuk memiliki program keterampilan. Seperti saat ini mengalami pergantian program keterampilan. Seperti hasil wawancara dengan Bapak Mahuri:

“Ada 6. Dibidang IT ada program keterampilan multimedia, animasi, desain grafis, rekayasa perangkat lunak. Dan tambahan dua keterampilan lagi tata boga, tata busana. Sebenarnya dulu ada juga kegiatan perkantoran. Namun seiring berjalanya waktu, program

⁸¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/22-I/2020

⁸²Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/ 20-I/2020

⁸³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 10/D/21-I/2020

keterampilan perkantoran digantikan dengan RPL. Hal tersebut karena keadaan yang tidak memungkinkan untuk di laksanakan, selain itu kalau di fikir-fikir program keterampilan perkantoran tidak perlu dipelajari dalam skala khusus. Yang penting menguasai Aiti sekarang ini pasti bisa membuat administasi. Kami mempunyai program-program keterampilan yang lebih lagi, bisa meng-cover program keterampilan perkantoran. Ya intinya dibuat lagi manalah yang lebih manfaat.”⁸⁴

Disesuaikan dengan kebutuhan siswa dan gurunya dalam menyelenggarakan program keterampilan. Seperti pengembangan program keterampilan IT yang dirasa sangat perlu tidak hanya untuk siswa namun juga bagi guru. Sehingga *stakeholder* yang dulu terlibat dalam membangkitkan kesadaran melakukan sebuah inovasi di madrasah karena menyadari beberapa faktor, salah satunya terkait pentingnya ilmu teknologi. Seperti hasil wawancara dengan Bapak Praba Yuda:

“Tentunya semua terlibat, terutama kepala sekolah dan waka yang ada. Namun pertama kali orang yang menyadari terkait adanya inovasi madrasah ialah kepala sekolah bapak purwanto. Beliau menginginkan adanya perubahan dalam madrasah yang di pimpinya agar tidak monoton dan begitu gitu saja, apalagi terkait IT agar guru dan siswanya tidak mengalami ketertinggalan.”⁸⁵

Diawali dari kesadaran penuh Kepala sekolah dalam melakukan inovasi di madrasah nya dan juga karena keadaan MAN 1 Ponorogo yang sempat mengalami keterpurukan, membuat warganya juga ikut menyadari dan berupaya dalam melancarkan dan mesukseskan gerakan perubahan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Mashuri:

“Kesadaran ya berawal dari keterpurukan MAN 1 Ponorogo itu tadi. Yang menginginkan agar segera bangkit dan menjadi madrasah unggul. Dari keadaan tersebut, alhamdulillahnya para guru kompak untuk melakukan inovasi lembaga dengan adanya program tambahan prodistik yang bekerjasama dengan ITS di bidang pengembangan IT. Mengingat pada saat itu IT menjadi kemampuan wajib yang harus dikuasai oleh guru dan siswa, maka program ini dirasa sangat cocok dalam memenuhi kebutuhan yang ada saat itu.”⁸⁶

⁸⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/21-I/2020

⁸⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/20-I/2020

⁸⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/21-I/2020

Dari kesadaran Kepala Sekolah, didikuti oleh para waka, staff tata usaha dan guru dalam berinovasi. Berhasil menjadikan MAN 1 Ponorog memiliki program unggulan. Yaitu program keterampilan yang berbeda dengan Madrasah negeri atau swasta di Ponorogo. Perbedaan bukan hanya terletak pada legalitas dari pemerintah dan dukungan melalui kerjasama dengan ITS Surabaya saja, melainkan juga pada sistem pelaksanaannya. Seperti hasil wawancara dengan beliau Bapak Muhadi:

“Jelas berbeda. Bisa kita perbedaannya pada madrasah umum. Kalau ikut di bagian k 13 mapel TIK dihapuskan, karena dianggap tidak perlu. Padahal di lapangan penguasaan aiti itu penting, dan itu perlu adanya pembekalan bagaimana cara mengoperasikan. Di MAN 1 Ponorogo sudah membiasakan siswa untuk belajar menguasai aiti dan diberi kebebasan dalam berkreasi. Karena kurikulum yang ada fleksibel tidak seperti kurikulum SMK yang adanya ketentuan dan harus dijalankan. Kalau di MAN 1 Ponorogo ya ada ketentuan dari pemerintah namun untuk implementasi kami diberi kebebasan untuk berkreasi bahkan bisa melebihi dari Sekolah Menengah Kejuruan dalam segi muatan materi ajar. Perbedaan selanjutnya pada jam pelajaran yang inklut masuk di pagi hari, bukan sebagai ekstra dikerjakan setelah atau diluar jam pembelajaran. Perbedaan berikutnya pada lulusan jadi setiap siswa lulus dari MAN 1 Ponorogo mendapatkan Ijazah yang setara dengan SMA, ada sertifikat dari ITS, dan ada juga nanti sertifikat kompetensi. Jadi sertifikat kompetensi ini khusus ditunjukkan pada siswa yang memiliki kompetensi dibidang apa. Misal tata boga, kompetennya di bidang pembuatan roti kering, maka sertifikatnya sesuai keahlian si siswa. Tidak semua anak mendapatkan sertifikat kompetensi ini.”⁸⁷

Perbedaan terdapat dalam muatan kurikulum, jika Madrasah lainnya menggunakan kurikulum K-13 mata pelajaran Teknologi informasi dan komunikasi tidak termuat didalamnya. Namun di MAN 1 Ponorogo menyadari fakta kerja lapangan bahwa aiti memiliki peranan penting di jaman sekarang yang serba digital. Tidak semua bisa mengikuti perkembangan tanpa dibekali dengan pembelajaran dan latihan. Untuk mengkolaborasikan program pengembangan prodistik dari ITS Surabaya. Madrasah memberikan kebebasan untuk siswanya berkreasi. Muatan pembelajaran yang diajarkan siswa disesuaikan dengan kebutuhan siswa,

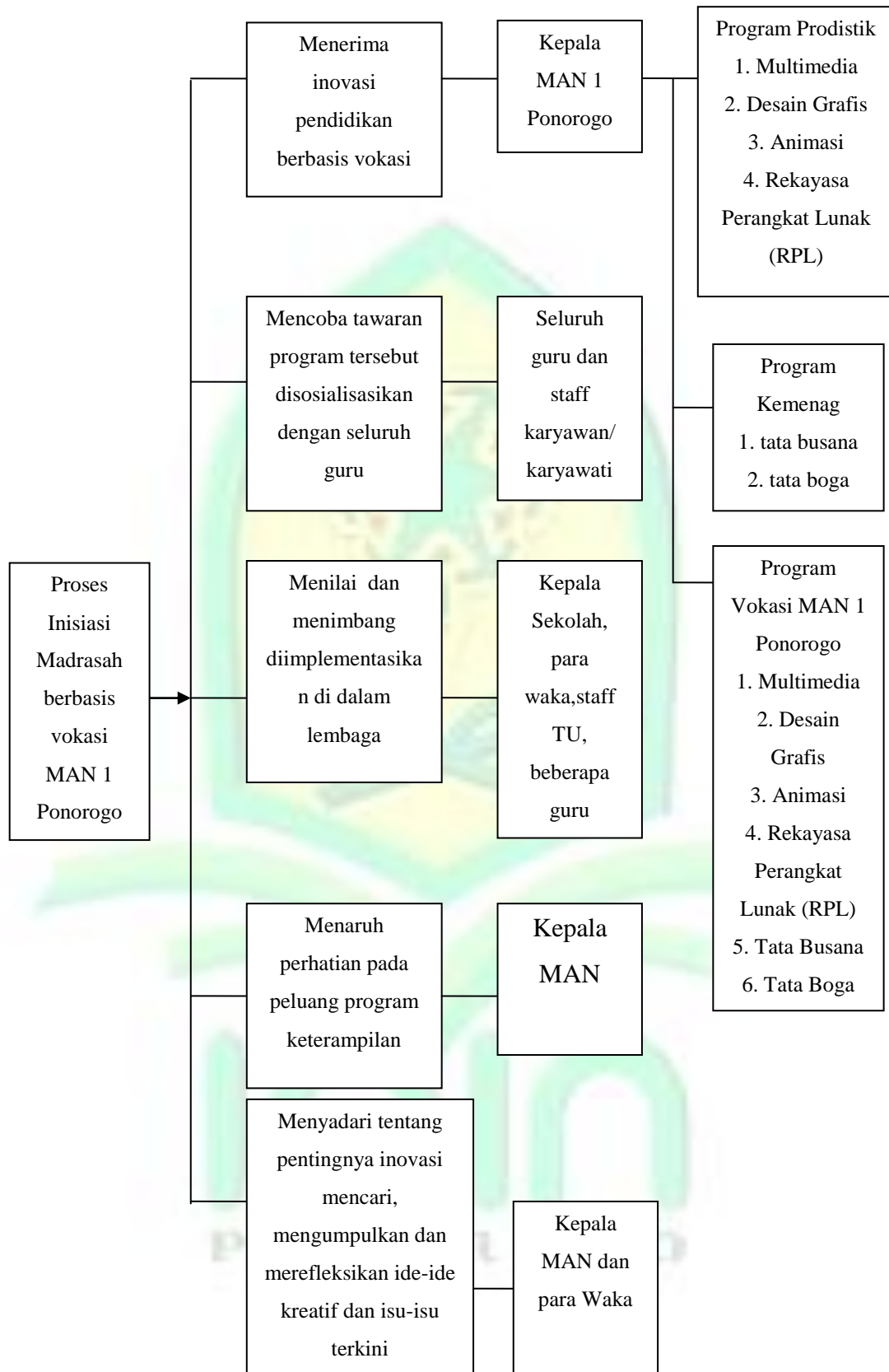
⁸⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 07/W/22-I/2020

sehingga dapat berjalan maksimal dan tidak memberatkan. Selain itu SK yang diturunkan oleh Kemenag sebagai madrasah penyelenggara program vokasi membuat pelaksanaan menambah maksimal, karena jam pembelajaran bisa inklut di pagi hari masuk dalam kurikulum pembelajaran bukan ekstrakurikuler yang kebanyakan dilaksanakan di sore hari. Bisa dilihat transkrip observasi pada kegiatan pembelajaran tata busana.⁸⁸ Lulusan MAN 1 Ponorogo bisa mendapatkan legalitas kemampuan, selain ijazah mendapatkan sertifikat prodistik dari ITS Surabaya dan sertifikat kompetensi yang hanya didapat oleh siswa yang dianggap mempunyai kompetensi lebih.

Maka dari deskripsi hasil wawancara diatas terkait tahap inisiasi atau permulaan dalam inovasi madrasah di MAN 1 Ponorogo dimulai dari faktor keadaan yang terus menuntut adanya perubahan, maka perlu memproyeksikan perubahan atau inovasi dengan kebutuhan di masa mendatang. Secara singkat tahap Inisiasi pada inovasi madrasah penyelenggara program keterampilan meliputi: Tahapan Pertama, yaitu menyadari tentang pentingnya inovasi dalam lembaga, yang ditandai dengan mencari, mengumpulkan dan merefleksikan ide-ide kreatif dan isu-isu terkini terkait inovasi madrasah. Tahapan Kedua, menaruh perhatian pada peluang program keterampilan. Tahapan ketiga, menilai menimbang dengan berbagai pertimbangan cocok tidaknya untuk diimplementasikan di dalam lembaga. Tahapan keempat, mencoba tawaran program tersebut disosialisasikan dengan seluruh guru. Tahapan ke lima, menerima ditandai dengan kekompakan antara kepala sekolah dan guru untuk melakukan inovasi madrasah.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.2 sebagai berikut:

⁸⁸Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/16-I/2020



Gambar 4.2. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah BerbasisVokasi MAN 1 Ponorogo

2. Data tentang tahap implementasi inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo.

Setelah tahap inisiasi atau permulaan dalam sebuah inovasi, maka selanjutnya ialah tahap implementasi atau pelaksanaan. Pelaksanaan adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. Dalam tahap implementasi program keterampilan di MAN 1 Ponorogo terdapat struktur yang jelas, agar tidak terjadi tumpang tindih program keterampilan dengan pembelajaran akademik. Maka pembagian struktur dan *job deskripsi* diperlukan, sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Mashuri:

“Ada, untuk kepala program keterampilan itu saya sendiri, bidang akademik ada bapak Syaifudin, bidang administrasi ada ibu Ririn. Jadi yang bertanggung jawab secara keseluruhan program keterampilan ya tim inti ini, untuk selebihnya ada guru di masing-masing program sebagai pelaksana sekaligus ada yang bertanggung jawab. Misal di tata busana kami punya guru lulusan sarjana pendidikan tata busana. Dia selain pelaksana juga berperan sebagai penanggungjawab terhadap kegiatan belajar mengajar agar sesuai dengan apa yang diinginkan.”⁸⁹

Pada pelaksanaan program keterampilan sudah memiliki struktur yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya, mulai dari ketua, sekretaris, bendahara sampai masing-masing program keterampilan. Struktur bisa dilihat pada transkrip dokumentasi.⁹⁰ Untuk pembagian tugas sudah memiliki tenaga ahli dibidangnya, seperti yang disampaikan oleh Bapak Praba Yuda:

“Untuk pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai tanggung jawabnya sebagai apa. Misal penanggungjawab program tata boga maka mempunyai kewajiban untuk mengatur praktik atau jalannya program agar dapat tercapai sesuai dengan apa yang direncanakan. Sedangkan untuk pengajar bisa rangkap. Misal saya sendiri biasa mengajar bagian animasi, namun saya juga mengajar design grafis. Kesimpulannya untuk guru yang memiliki kelebihan di beberapa keterampilan bisa mengajar lebih dari satu program.”⁹¹

⁸⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/21-I/2020

⁹⁰Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 14/D/21-I/2020

⁹¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/20-I/2020

Guru yang memiliki keahlian lebih dari satu bisa merangkap, membantu mengajari bidang lainnya. Hal ini karena untuk memenuhi sumber daya guru yang mengajar pada program keterampilan, mengingat program keterampilan ini wajib diikuti oleh peserta didik, seperti hasil wawancara dengan beliau Bapak Mashuri selaku ketua program keterampilan MAN 1 Ponorogo:

“Semua peserta didik wajib mengikuti program ini, karena awal PPDB sudah adanya tes minat bakat. Setelah adanya pengisian angket peserta didik diwawancara untuk diarahkan agar tidak salah dalam pemilihan jurusan dan program keterampilan.”⁹²

Sejak awal penerimaan peserta didik baru siswa sudah dites dengan minat bakat, mulai tahap pengisian angket dilanjut wawancara. Nanti akan ada petugas yang mewawancarai calon peserta didik. Mulai dari pilihan jurusan dan program, mengapa memilih dan mau apa nanti ketika lulus. Tujuan wawancara tersebut untuk memastikan bahwa nanti peserta didik tidak salah dalam mengambil jurusan. Dengan adanya rangkaian tes minat bakat inilah yang menjadikan program ini menjadi wajib diikuti oleh siswa MAN 1 Ponorogo. Karena sudah menjadi program unggulan harus adanya strategi dalam penerapan program keterampilan salah satunya dengan adanya pembagian jurusan dengan program keterampilan pada setiap ruang dan tingkat kelas. Seperti hasil wawancara dengan Bapak Muhadi yang menjelaskan:

“Dari lembaga kami sudah mempunyai pandangan plot, jika jurusan IPA mana saja program keterampilan yang sesuai. Di MAN 1 Ponorogo ini kan ada 3 jurusan, IPA, IPS, dan Agama. Jurusan IPA itu didalamnya ada pilihan program keterampilan RPL, animasi, multimedia, tata boga, tata busana. IPS pilihan programnya ada desain grafis, multimedia, tata boga, tata busana. Agama pilihan program keterampilan ada multimedia, tata boga, tata busana. Dari plot tersebut siswa hanya bisa memilih program keterampilan sesuai jurusan yang dipilihnya. Misal anak A memilih jurusan IPA dengan program keterampilan animasi katakanlah. Maka anak tersebut masuk kelas IPA

⁹²Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/21-I/2020

2 karena IPA 2 kusus program keterampilan animasi. Jadi jika dibuat plotnya seperti ini: IPA 1 program keterampilan RPL, IPA 2 animasi, IPA 3 ada campuran (multimedia, tata busana, tata boga). IPS 1 desain grafis, IPS 2 multimedia, IPS 3 tata boga, IPS 4 tata busana. Agama campuran dari (multimedia, tata boga, tata busana). Untuk campuran itu nanti akan ada program *Moving Class*. Dan kalau tanya soal Materi, itu kolaborasi dari program prodistik dengan program pemerintah madrasah vokasi, jadi program dari ITS menyesuaikan. Misal dari prodistik sendiri itu 5 jam sedangkan untuk penyelenggara madrasah keterampilan itu ada 6 jam maka, kami koordinasi dengan pihak ITS untuk pengembangan kurikulum menjadi 6 jam, tentunya juga berdampak pada penambahan materi. Selanjutnya berbicara ruangan khusus, kami sudah memiliki 3 ruangan komputer untuk praktik IT, ruangan tata boga dan ruangan tata busana. Semua dijadwal penggunaannya. Terutama penggunaan ruangan komputer, diatur bagaimana caranya satu komputer satu siswa.”⁹³

Setiap siswa mempunyai kebebasan untuk memilih jurusan sesuai dengan bakat dan minatnya. Masing-masing jurusan sudah ada plot pilihan program keterampilan. Sehingga ketika anak memilih jurusan antara IPA, IPS dan Agama. Maka siswa hanya bisa memilih menu-menu yang ada didalamnya atau bahasanya terkait pilihan program didalam jurusan tersebut. Praktik pembelajaran *Moving Class* bisa dilihat dalam transkrip observasi.⁹⁴ Strategi kurikulum terdapat pada Kolaborasi kurikulum program prodistik dengan kurikulum madrasah penyelenggara vokasi jadi bisa disesuaikan dengan kebutuhan madrasah tanpa melanggar tata peraturan yang ada. Baik pemerintah maupun pihak kerjasama dengan ITS Surabaya. Bapak Mashuri menuturkan dalam wawancaranya:

“Dari ITS itu sudah ada silabus dan jamnya untuk program prodistik. Dan dari kementerian agama pun juga sudah ada. Dari sini kami koordinasi dengan ITS untuk mengembangkan kurikulum dari sana dengan program mdrasah keterampilan dari pemerintah. Hasilnya sekarang ini kolaborasi dari ITS dan pemerintah.”⁹⁵

Dari hasil wawancara tersebut sudah jelas bahwasanya selalu ada koordinasi dengan semua pihak yang terlibat termasuk ITS sendiri. hal tersebut untuk menghindari terjadinya *lost communication*. Koordinasi yang

⁹³Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 08/W/22-I/2020

⁹⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/O/18-I/2020

⁹⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/21-I/2020

baik inilah menyebabkan keluwesan pihak ITS dan Kemenag kepada MAN 1 Ponorogo untuk menentukan kebijakan dan pengembangan kurikulum dalam program keterampilan. Strategi yang lain juga terdapat pada sumber daya manusia yang tercukupi, seperti hasil wawancara dengan beliau Bapak Praba Yuda:

“Program keterampilan di MAN 1 Ponorogo sudah memiliki guru yang profesional dibidangnya. Khusus bidang IT ada Bapak Praba Yuda, Arif Subangkit Animasi dan Desain Grafis Bapak Dadot dan Bapak Eko di multimedia. Selain itu juga ada guru membantu mengajar teori dasar. Seperti bapak In’am. Sedangkan tata boga itu ada Ibu Ayu Ruwi lulusan S1 tata boga. Tata busana ada Ibu Marantika lulusan S1 tata busana. Dengan demikian masing-masing program sudah ada SDM yang cukup untuk memaksimalkan program yang ada.”⁹⁶

Guru yang ada saat ini sudah sesuai dengan bidangnya masing-masing. Lulusan sarjana pendidikan, meskipun guru tata boga ia juga pendidikan bukan murni. Jadi madrasah berusaha memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang profesional yaitu, dari lulusan dan sesuai keahliannya. Dalam praktiknya pembelajaran tata boga bisa dilihat pada transkrip observasi.⁹⁷ Hal tersebut senada disampaikan oleh salah satu siswi kelas XI jurusan Agama program keterampilan tata boga, Sri Rahayu disertai dengan dampak positif yang dirasakan dengan adanya program keterampilan:

“Ada mbak, guru khusus untuk program keterampilan. Seperti saya tata boga itu yang mengajar Ibu Ayu Ruwi, beliau memang lulusan sarjananya jurusan tata boga. Karena memang sudah ahli dibidangnya, akhirnya kami diberikan pengarahan dan keluwesan dalam belajar dan praktik. Setiap selesai pembahasan materi biasanya kami diharuskan menghasilkan produk mbak.”⁹⁸

Selain dampak yang nyata dirasakan oleh siswa terkait pelaksanaan program keterampilan juga memberikan dampak yang besar pada madrasah. Terutama terkait upaya peningkatan reputasi MAN 1 Ponorogo. Seperti hasil wawancara dengan Bapak Mahuri:

⁹⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/20-I/2020

⁹⁷Lihat Transkrip Observasi Nomor: 05/O/17-I/2020

⁹⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 10/W/23-I/2020

“Dampaknya lembaga terbuka eksis dalam berinovasi, semua kompak untuk menjalankan program keterampilan ini, baik dari guru, karyawan/karyawati maupun dari siswa sendiri, kemampuan siswa dan guru menaik terkait aiti, meningkatnya prestasi lembaga dengan menjurai berbagai ajang lomba. Dari eksternal masyarakat menyambut dan menerimanya, terutama para orang tua yang menginginkan anaknya sekolah yang pintar agama juga inginya bisa keterampilan. Selain eksis di dalam kita juga eksis diluar banyak job-job yang sudah kita lakukan seperti dengan polres kemarin pembuatan film layanan masyarakat, tawaran shoting even atau acara penting di alun-alun, kemenag, dll. Masih banyak lagi yang sudah kita capai dan dampaknya sudah bisa dirasa seperti citra madrasah semakin naik, mudah dikenal. Mencari murid tidak sulit karena adanya program unggulan prodistik dan madrasah penyelenggara keterampilan.”⁹⁹

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan, bahwa dengan adanya program keterampilan di MAN 1 Ponorogo dapat memperbaiki citra madrasah. Bisa dilihat dengan berbagai kegiatan kejuaraan MAN 1 Ponorogo berhasil tampil sebagai pemenang ajang bergengsi, baik tingkat kabupaten, maupun nasional. Hasil juara dari berbagai lomba bisa dilihat dalam dokumentasi.¹⁰⁰ Dengan adanya program keterampilan diharapkan lulusan dari MAN 1 Ponorogo memiliki bekal *soft skill* dan *hard skill* yang bisa dipraktikan menghadapi dunia kerja bagi siswa yang tidak melanjutkan pendidikan perguruan tinggi. Siswa dituntut untuk menghasilkan sebuah produk dalam praktinya program keterampilan. Salah satu hasil karya siswa produk kreatif di bidang tata busana dapat dilihat pada dokumentasi.¹⁰¹ Selain dampak internal yang dirasa, terdapat dampak eksternal yang luar biasa. Dapat dilihat dari kepercayaan masyarakat yang mengalami peningkatan. Mulai dari kerjasama antar masyarakat maupun dengan instansi lembaga. Hasil kerjasama dengan lapisan elemen masyarakat dapat dilihat pada dokumentasi.¹⁰² Dampak lainya dalam mencari siswa, MAN 1 Ponorogo sudah tidak mengalami kesulitan. Hingga sekarang 2020, jumlah siswa keseluruhan sudah mencapai 600-an lebih. Jumlah siswa dapat dilihat

⁹⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/21-I/2020

¹⁰⁰Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 12/D/21-I/2020

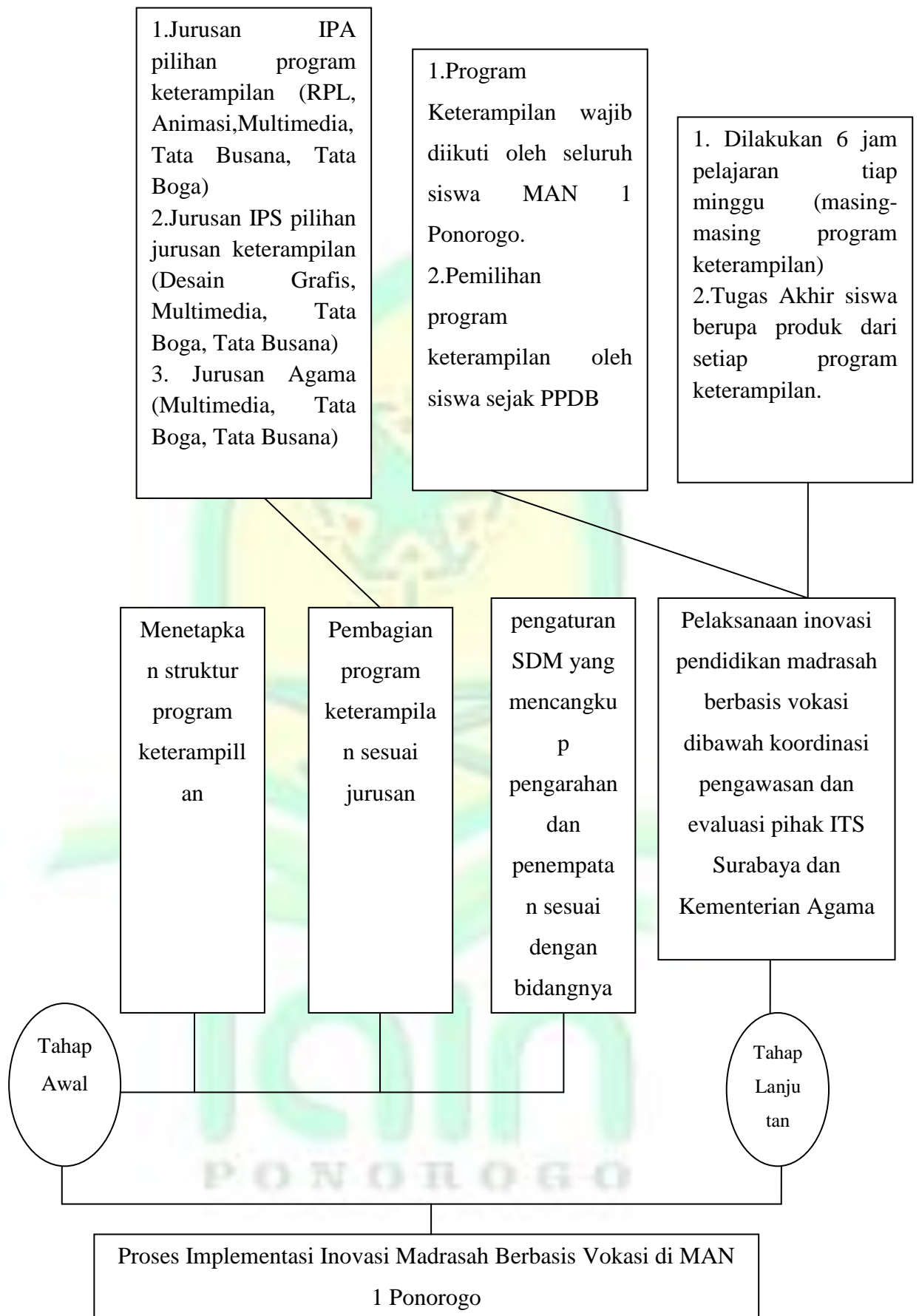
¹⁰¹Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 11/D/21-I/2020

¹⁰²Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 14/D/21-I/2020

dari hasil dokumentasi.¹⁰³ Alasan utama orang tua ingin menyekolahkan anaknya ke sekolah yang bisa mendapatkan ilmu pengetahuan umum, agama dan dibekali dengan keterampilan.

Pada tahap implementasi yang terdiri dari tahap awal dan berkelanjutan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa bagian tahapan lagi, yaitu: Tahapan Pertama, Menetapkan struktur program keterampilan. Tahapan kedua, pembagian program keterampilan sesuai jurusan. Tahapan ketiga, pengaturan SDM yang mencakup pengarahannya dan penempatan sesuai dengan bidangnya. Tahapan ke empat, pelaksanaan inovasi pendidikan madrasah berbasis vokasi dibawah koordinasi pengawasan dan evaluasi pihak ITS Surabaya dan Kementerian Agama. Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.3. sebagai berikut:

¹⁰³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 13/D/21-I/2020



Gambar 4.3. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Berbasis Vokasi

3. Data tentang model inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo.

Dalam inovasi pendidikan secara umum dapat diberikan menjadi dua buah model yaitu, *top down* dan *bottom up*. Inovasi ada yang diciptakan dari atasan dan ada juga yang berasal dari bawah untuk melakukan sebuah inovasi. MAN 1 Ponorogo merupakan lembaga yang memutuskan untuk melaksanakan inovasi pendidikan, tentunya ini juga terdapat model yang digunakan dalam merumuskan dan menjalankan suatu kebijakan. Seperti hasil wawancara dengan waka kurikulum Bapak Muhadi:

“Kalau saya bilang kedua-duanya. Dalam praktiknya banyak yang *bottom-up*. *top-down* lebih ke bantuan pada kita dalam berinovasi. Contohnya kerjasama dengan ITS kami diberikan kebebasan untuk mengembangkan program prodistik, meskipun dari sana ada acuannya namun pihak ITS tidak terlalu menuntut ini dan itu. Sedangkan pilot proyek yang diberikan pemerintahan pada lembaga juga sama fleksibel tidak menuntut ini dan itu. Sejauh ini kami mengembangkan program keterampilan sesuai kemampuan dan kemauan. Lembaga mempunyai hak dan tanggungjawab penuh dalam pengelolaan dan pengembangan program keterampilan.”¹⁰⁴

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa model inovasi pendidikan di MAN 1 Ponorogo, menggunakan kedua-duanya. Implementasinya *top-down* berkoordinasi dengan pemerintah penyelenggara madrasah keterampilan dan ITS sebagai penyelenggara program prodistik. *bottom-up* kebijakan lembaga dalam menerapkan program keterampilan seperti apa. Hal ini senada pada hasil wawancara dengan Bapak Mashuri:

“Dua-duanya. Namun dari segi praktik kita fleksibel bebas menentukan kebijakan dan penerapannya seperti apa. Karena dari pihak ITS dan kemenag tidak menuntut kita harus ini dan itu. Kalau di sederhanakan model *top-down* karena kita berinovasi didukung oleh pemerintah dan ITS dan ada MOU nya. Dan *bottom-up* karena kita bebas bergaya. Dalam artian mengembangkan kurikulum, melalui program nantinya. Semua tetap beracuan pada pedoman yang sudah ada.”¹⁰⁵

¹⁰⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/22-I/2020

¹⁰⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/21-I/2020

Melaksanakan kebijakan dalam implementasi program keterampilan dengan mengkolaborasikan antara program prodistik dari ITS Surabaya dan program keterampilan dari pemerintah, menjadikan madrasah memiliki dukungan dalam menjalankan. Baik dukungan moril maupun materil. Untuk contoh dukungan materil dapat dilihat pada transkrip dokumentasi.¹⁰⁶ Seperti yang disampaikan oleh Bapak Praba Yuda dalam wawancaranya:

“Faktor pendukung yang sekarang ini dirasa. Karena adanya kolaborasi tersebut. Maka terjalin sebuah kerjasama untuk meningkatkan penyelenggara program vokasi di madrasah. Misalnya untuk peningkatan guru pengajar program keterampilan ada program tahunan seperti workshop, dan seminar. Penyelenggaranya biasanya dari provinsi Jawa Timur untuk pengembangan madrasah penyelenggara keterampilan, sebelumnya juga rutin yang mengadakan ITS. Di dalam lembaga sendiri sudah adanya dukungan untuk guru mengikuti MGMP keterampilan. Ada juga event lomba yang mengadakan ITS untuk seluruh lembaga yang mengikuti program prodistik. Dan dari pemerintah ada perkumpulan madrasah penyelenggara keterampilan se-Jawa Tiimur. Kemarin habis dilaksanakan di Cianjur.”¹⁰⁷

Dukungan moril dari ITS Surabaya dan Pemerintah ditunjukkan untuk meningkatkan profesional guru, melalui kegiatan pelatihan, worksop, seminar, perkumpulan dan sharing untuk *upgrading* ilmu pengetahuan, agar guru tidak mengalami ketertinggalan dan bisa mengikuti perubahan. Dengan kegiatan rutin seperti ini akan meningkatkan sumber daya manusia yang ada. Sehingga program keterampilan dapat berjalan maksimal sesuai dengan kebutuhan dan tantangan jaman. Hal ini senada dengan ungkapan ketua program keterampilan Bapak Mashuri:

“Faktor pendukung sudah adanya dukungan dari pemerintah seperti penyelenggaraan workshop satu tahun bisa dua kali. Pertemuan untuk madrasah penyelenggaraan keterampilan se-Indonesia, ini tingkatanya nasional. Jadi madrasah bisa saling saring. Dari ITS juga adanya acara workshop peningkatan kemampuan guru, atau disebut *upgrading*.”¹⁰⁸

¹⁰⁶Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 15/D/21-I/2020

¹⁰⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/20-I/2020

¹⁰⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/21-I/2020

Selain dukungan moril dari pemerintah dan ITS Surabaya. MAN 1 Ponorogo juga mendapat dukungan materil secara penuh dari pemerintah terkait penyelenggaraan program keterampilan. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Muhadi:

“Untuk faktor pendukung luar biasa sekali, dari *top-down* adanya dukungan pemerintah, secara legal mendapatkan pengakuan dan bantuan dana hibah yang dapat digunakan untuk pengembangan program keterampilan. Didukung berbagai latar belakang ilmu. Misal adanya acara ruti *upgrading* dari ITS sebagai pembekalan untuk para guru. Adanya Workshop satu tahunan paling tidak itu ada, rutin dari pemerintah nasional maupun daerah jawa timur sebagai madrasah penyelenggara vokasi. Banyak jaringan yang terjalin. Sedangkan model *bottom-up* sekolah memiliki kebebasan untuk menuntukan arah mau kemana dan bagaimana.”¹⁰⁹

Dukungan dana dari pemerintah untuk pengembangan program keterampilan di MAN 1 Ponorogo membantu memperlancar jalanya operasional. Sehingga madrasah dapat dengan cepat mengadakan layanan dan pengembangan program keterampilan tanpa terkendala dana. Praktik Dari semua pemaparan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasanya madrasah menggunakan model kedua-duanya, karena selain sebagai pelaksana dari program ITS Surabaya dan pemerintah, madrasah juga ikut andil dalam perencana dan pengkonsep jalanya implementasi program keterampilan tersebut. Dalam praktiknya bisa dilihat pada transkrip Observasi.¹¹⁰

¹⁰⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 09/W/22-I/2020

¹¹⁰Lihat Transkrip Observasi Nomor: 04/O/17-I/2020

BAB V PEMBAHASAN

A. Analisis tahap inisiasi inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo

Inisiasi merupakan langkah pengenalan program inovasi pada warga sekolah. Hal ini dianggap penting karena untuk membangkitkan dan memberikan kesadaran terkait pentingnya inovasi di sebuah madrasah. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti secara singkat tahap Inisiasi pada inovasi pendidikan di MAN 1 Ponorogo sebagai penyelenggara program keterampilan meliputi: a) *Tahapan Pertama*, yaitu menyadari tentang pentingnya inovasi dalam lembaga, yang ditandai dengan mencari, mengumpulkan dan merefleksikan ide-ide kreatif dan isu-isu terkini terkait inovasi madrasah. b) *Tahapan Kedua*, menaruh perhatian pada peluang program prodistik. c) *Tahapan ketiga*, menilai menimbang dengan berbagai pertimbangan cocok tidaknya untuk diimplementasikan di dalam lembaga. d) *Tahapan keempat*, mencoba tawaran program tersebut disosialisasikan dengan seluruh guru. e) *Tahapan ke lima*, menerima ditandai dengan kekompakan antara kepala sekolah dan guru untuk melakukan inovasi madrasah.

Dalam penelitian yang sudah dilakukan, peneliti mengadopsi teori dari Roger sebagai alat untuk menganalisis hasil penelitian dari tahap inisiasi dari program keterampilan di MAN 1 Ponorogo. Dari teori yang telah dikemukakan oleh Roger, MAN 1 Ponorogo memiliki kesamaan dalam melakukan tahapan inovasi madrasah program keterampilan. Adapun deskripsi secara mendalam terkait tahapan tersebut sebagai berikut: a) *Tahapan Pertama*, yaitu menyadari tentang pentingnya inovasi dalam lembaga, yang ditandai dengan mencari, mengumpulkan dan merefleksikan ide-ide kreatif dan isu-isu terkini terkait inovasi madrasah. Tahapan ini dimulai dari kesadaran kepala sekolah yang saat itu menginginkan suatu perubahan agar madrasah tidak monoton. Menjadi madrasah penyelenggara program prodistik hasil kerja sama dengan ITS Surabaya, tak lantas menjadikan kepala sekolah puas dan menutup diri untuk berbenah diri dan melakukan perubahan. Kepala sekolah terus mengikuti isu-

isu terkait inovasi madrasah, ide-ide kreatif yang terus digali dari berbagai sumber informasi. b) *Tahapan Kedua*, menaruh perhatian pada peluang program keterampilan. Program prodistik dari ITS Surabaya yang mengajak kerjasama madrasah untuk mengembangkan aiti bagi siswanya, menjadikan daya tarik dan perhatian saat itu. Terlebih lagi kecepatan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin cepat menjadi tantangan arus perkembangan jaman, sehingga jika tidak diimbangi dengan terus ikut melakukan pembaharuan pada setiap perubahan akan mengalami ketertinggalan. Sedangkan program keterampilan dari pemerintah menjadi jawaban dari inovasi pendidikan tidak hanya aiti namun siswa juga dibekali dengan keterampilan lainnya, seperti tata busana dan tata boga. Dan adanya dukungan penuh terkait program keterampilan karena legal.

c) *Tahapan ketiga*, menilai menimbang dengan berbagai pertimbangan cocok tidaknya untuk diimplementasikan di dalam lembaga. Tahap ini mengajak waka, staff tata usaha dan beberapa guru untuk menganalisa dan berpendapat terkait pelaksanaan program prodistik di MAN 1 Ponorogo. Pertimbangan utama saat ini sebelumnya di MAN 1 Ponorogo sudah adanya program prodistik yang berfokus mengembangkan aiti, mulai sarana dan prasarana yang mendukung dan kegiatan yang sudah berjalan, maka tidak akan sulit untuk melanjutkannya menjadi lebih baik lagi. Pertimbangan kedua, selain kemampuan aiti sangat diperlukan bukan untuk siswanya saja namun juga perlu untuk guru. Pertimbangan ketiga, dengan adanya kerjasama dengan ITS Surabaya maka akan mudah mendapatkan kepercayaan dari Kemenag untuk menjadi madrasah penyelenggara program keterampilan. d) *Tahapan keempat*, mencoba tawaran program tersebut disosialisasikan dengan seluruh guru. Menindaklanjuti program tersebut MAN 1 Ponorogo mengajukan tahap awal kerjasama dengan siap mengikuti survei program keterampilan, mulai dari kelengkapan dan kesiapan sarana prasana, sumber daya manusia sampai komitmen warga sekolah dalam menjalankan program dipertanyakan. Setelah adanya observasi pihak kemenag menjelaskan MOU kerjasama pelaksanaan program keterampilan. e) *Tahapan ke lima*, menerima ditandai dengan

kekompakan antara kepala sekolah dan guru untuk melakukan inovasi madrasah. Tahap ini dimulai dari ketegasan kepala sekolah menerima kerjasama program keterampilan tersebut. Keputusan kepala sekolah yang terus berprinsip harus adanya inovasi dalam madrasah menjadi daya semangat tersendiri warga sekolah dalam mengikuti dan menggerakkan perubahan. Sekarang kekompakan semakin erat dan rekat sejak madrasah dipercaya oleh kementerian agama sebagai madrasah penyelenggara program keterampilan, seluruh warga tidak keberatan jika beban muatan materi pembelajaran ditambahkan dengan durasi hari efektif 6 hari dalam seminggu.

Pada proses inisiasi di MAN 1 Ponorogo dimulai dari kesadaran seorang pemimpin. Keberhasilan suatu madrasah tergantung siapa yang memimpinya. Jika seorang pemimpin tidak mau berfikir dan bertindak *out of the box* mungkin tidak akan terjadinya suatu inovasi. Karena cenderung lebih nyaman dengan suasana yang terjadi. Bapak Purwanto kepala MAN 1 Ponorogo tidak pernah diam dalam berfikir, bertindak dan berbuat. ia mengajak warganya untuk melakukan pembaharuan. Selalu mengajak warganya untuk kritis terkait isu-isu atau ide kreatif dunia pendidikan terutama terkait perkembangan regulasi madrasah. Dari kecekatan dan kecakapan menerima perubahan MAN 1 Ponorogo berhasil mendapatkan dukungan dan kepercayaan dari pemerintah sebagai *pilot project* dari 21 madrasah di Indonesia sebagai penyelenggara madrasah vokasi.

B. Analisis tahap implementasi inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo

Implementasi merupakan tahap pelaksanaan dari apa yang sudah menjadi rancangan. Diantara kegiatan pelaksanaan (*actuating*) adalah melakukan pengarahan, bimbingan, dan komunikasi. Pelaksanaan disini adalah mengarahkan tenaga kerja yang sesuai dengan pekerjaannya.¹¹¹ MAN 1 Ponorogo merupakan madrasah yang mendapat kepercayaan dari kementerian

¹¹¹Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), 95.

agama untuk melaksanakan program keterampilan. Ada 6 program keterampilan yang saat ini di laksanakan yaitu, multimedia, desain grafis, animasi, rekayasa perangkat lunak, tata busana dan tata boga. Pelaksanaan program tersebut kolaborasi program dari pemerintah dan hasil kerjasama dari ITS Surabaya terkait program prodistik. Pada tahap implementasi yang terdiri dari tahap awal dan berkelanjutan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa bagian tahapan lagi, yaitu: Tahapan Pertama, Menetapkan struktur program keterampilan. Tahapan kedua, pembagian program keterampilan sesuai jurusan. Tahapan ketiga, pengaturan SDM yang mencakup pengarahan dan penempatan sesuai dengan bidangnya. Tahapan ke empat, pelaksanaan inovasi pendidikan madrasah berbasis vokasi dibawah koordinasi pengawasan dan evaluasi pihak ITS Surabaya dan Kementerian Agama.

Dalam penelitian yang sudah dilakukan, peneliti mengambil teori dari Edward sebagai alat untuk menganalisis hasil penelitian dari tahap implementasi dari program keterampilan di MAN 1 Ponorogo. Yang menyatakan bahwa dalam implementasi inovasi pendidikan harus adanya komunikasi, sumber daya manusia, disposisi dan struktur birokrasi. Jadi pelaksanaan inovasi madrasah di MAN 1 Ponorogo adanya komunikasi yang baik antar warga dan pihak terkait. Sehingga dapat terjalinnya disposisi atau komitmen seluruh warga madrasah dalam melaksanakan program keterampilan. Tahap selanjutnya implementasi program keterampilan di MAN 1 Ponorogo adanya sumber daya manusia yang terpenuhi dan profesional. Penempatan guru sesuai dengan kemampuan dan bidangnya. Baik penempatan struktur maupun mengajar muatan materi. Lulusan guru yang mengajar minimal S1 pendidikan. Apapun bidang keahliannya, meskipun guru tata boga atau tata busana.

Sedangkan tahap kelanjutan dari implementasi program keterampilan di MAN 1 Ponorogo adalah adanya struktur birokrasi yang jelas. Mulai terkait SOP (*standart operasional procedure*), yang mengatur terkait standar operasional dalam menjalankan program keterampilan sampai koordinasi pengawasan dan evaluasi pihak ITS Surabaya dan Kementerian Agama. Dalam

pelaksanaanya MAN 1 Ponorogo menggabungkan silabus dari program prodistik dan program keterampilan dari pemerintahan. Karena mendapatkan SK dari pemerintah maka kegiatan program keterampilan bisa inklut masuk dalam pembelajaran di pagi hari. Bukan di sore hari seperti kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan durasi tatap muka per-program keterampilan 6 jam dalam seminggu. Untuk meningkatkan profesionalitas guru dalam mengajar adanya kegiatan workshop dari ITS Surabaya dan pemerintah. Kegiatan ini rutin diadakan setiap tahunnya untuk meng-*upgrading* ilmu dan kemampuan guru dalam penguasaan program keterampilan sehingga terus dapat mengikuti perkembangan. Selain dukungan non materi, MAN 1 Ponorogo mendapatkan dukungan penuh dari pemerintah terkait dana hibah pengembangan program keterampilan. Hal yang menjadikan madrasah terus dalam pengawasan dan wajib melaporkan terkait perkembangan maupun hambatan yang ada, sehingga adanya evaluasi dan tindak lanjut dari setiap permasalahan. Dengan demikian program keterampilan di MAN 1 Ponorogo terstruktur dan memiliki SOP yang jelas.

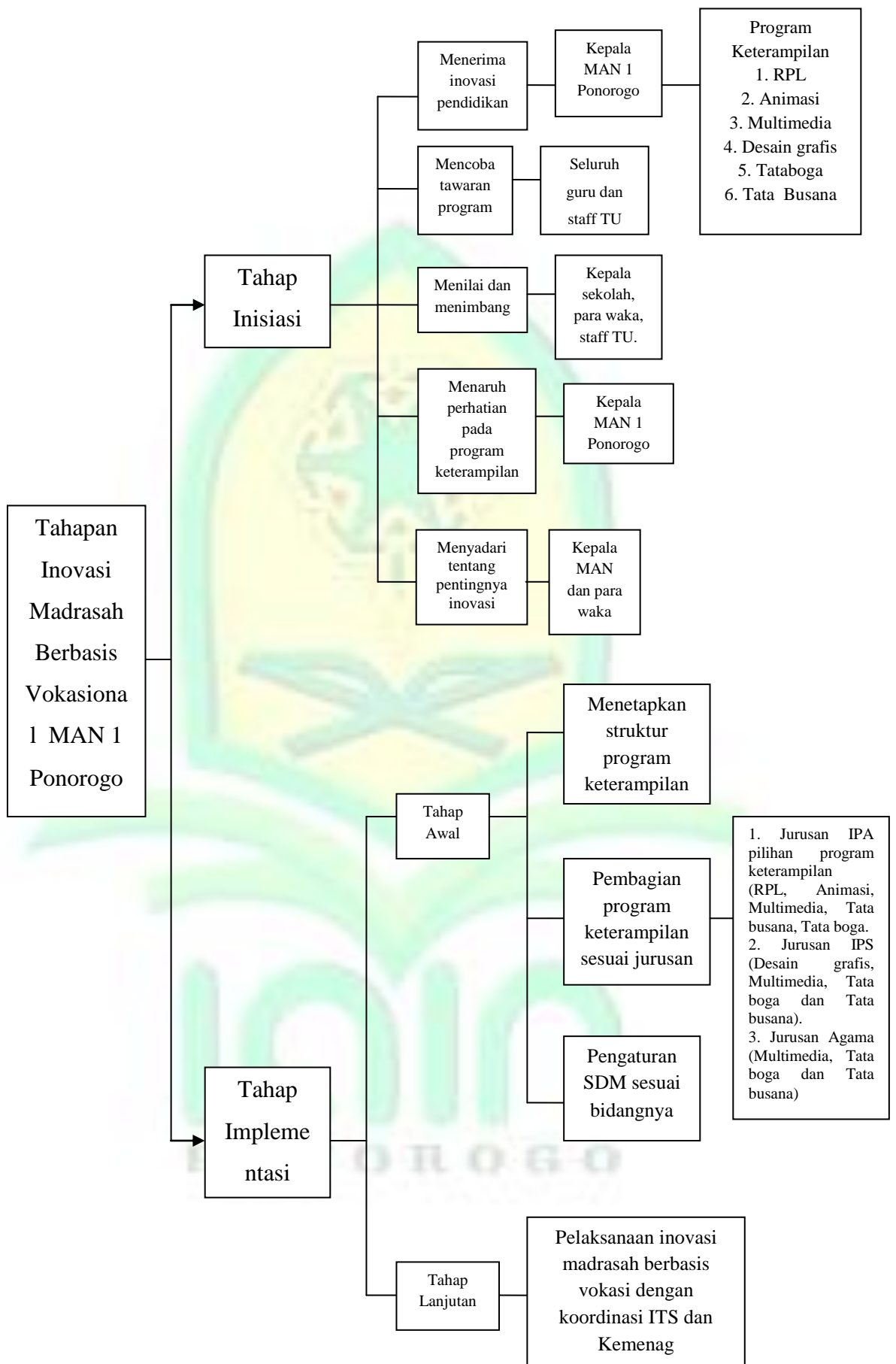
C. Analisis model inovasi madrasah berbasis Vokasional di MAN 1 Ponorogo

Secara umum model inovasi pendidikan ada dua, yaitu: *top-down* yaitu inovasi yang diciptakan oleh pihak tertentu sebagai pimpinan/atasan yang diterapkan pada bawahan, seperti halnya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Nasional selama ini. Sedangkan *bottom-up* yaitu model inovasi yang bersumber dari hasil ciptaan dari bawah dan dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan penyelenggaraan dan mutu pendidikan.¹¹² Dalam penelitian yang sudah dilakukan, peneliti mengadopsi teori Trelling dan Hood, sebagai alat untuk menganalisis hasil penelitian dari model inovasi pendidikan dari program keterampilan di MAN 1 Ponorogo. Model inovasi pendidikan pada desain pengembangan inovasi madrasah program keterampilan di MAN 1 Ponorogo sesuai dengan teori Trelling dan Hood, yaitu

¹¹²Kusnandi, "Model Inovasi Pendidikan dengan Strategi Implementasi Konsep: *Dare To Be Different*," Jurnal Wahana Pendidikan vol 4 no 1 (Januari 2017), 135.

model *mixed* atau campuran. Di MAN 1 Ponorogo menerapkan model inovasi ke dua-duanya. Dari model *Bottom-up* ke *Top-down*. Hal ini bisa dilihat dari historisnya. Kesadaran inovasi pendidikan berawal dari bawahan yang tujuan awalnya untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah, kemudian ada program atasan yang menjadi solutif bagi madrasah yang ingin melakukan inovasi. Untuk merealisasikan keinginan dan cita-cita dalam berinovasi MAN 1 Ponorogo menjalin kerjasama dengan pihak ITS Surabaya terkait program prodistik. Seiring waktu program berjalan dan berkembang mendapatkan peluang untuk mengajukan diri kepada Kementerian Agama sebagai madrasah penyelenggara program vokasi. Kesiapan dan kemantapan MAN 1 Ponorogo dalam menjalankan program prodistik, mendapatkan kepercayaan dari pemerintah sebagai salah satu madrasah *pilot projek* penyelenggara program vokasi.

Dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa sebenarnya terjadi komunikasi dua arah, dari atas kebawah dan dari bawah keatas untuk koordinasi dan mendapatkan dukungan. Baik dukungan dari segi materi maupun non-materi. Dari segi materi pengembangan program keterampilan mendapat dana hibah pemerintah. Sedangkan non-materi adanya dukungan kerjasama dengan instansi atau lembaga lain, dukungan dalam meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar dan mendapat kebebasan penuh dalam mengembangkan program yang didapat baik kerjasama dengan ITS maupun program dari pemerintah, namun juga tidak melupakan aturan yang ada dari atasan.



Gambar 5.1 Tahapan Inovasi Madrasah Berbasis Vokasi MAN 1 Ponorogo

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di MAN 1 Ponorogo tentang “Desain Pengembangan Inovasi Madrasah Berbasis Vokasi”, dapat disimpulkan bahwa:

1. Tahap Inisiasi pada desain pengembangan inovasi madrasah program keterampilan di MAN 1 Ponorogo yaitu sesuai dengan langkah-langkah tahap inisiasi berdasarkan teori dari Roger, mulai tahap menyadari, menaruh perhatian, menilai, mencoba dan menerima. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti secara singkat tahap Inisiasi pada inovasi pendidikan di MAN 1 Ponorogo sebagai penyelenggara program keterampilan meliputi: a) *Tahapan Pertama*, yaitu menyadari tentang pentingnya inovasi dalam lembaga, yang ditandai dengan mencari, mengumpulkan dan merefleksikan ide-ide kreatif dan isu-isu terkini terkait inovasi madrasah. Kesadaran ini bermula karena keadaan madrasah yang mengharuskan adanya sebuah inovasi yang dipelopori oleh Bapak Purwanto Kepala Madrasah MAN 1 Ponorogo. b) *Tahapan Kedua*, menaruh perhatian pada peluang program Keterampilan. Diawali dengan kerjasama ITS Surabaya dalam pelaksanaan program prodistik. c) *Tahapan ketiga*, menilai menimbang dengan berbagai pertimbangan cocok tidaknya untuk di implementasikan di dalam lembaga. Karena faktor sebelumnya sudah melaksanakan program prodistik maka tidak akan kesulitan dalam menjalankan program pemerintah yaitu, program keterampilan. d) *Tahapan keempat*, mencoba tawaran program tersebut disosialisasikan dengan seluruh guru. e) *Tahapan ke lima*, menerima ditandai dengan kekompakan antara kepala sekolah, waka, seluruh staff tata usaha dan guru untuk melakukan inovasi madrasah dan mau berkomitmen menjalankan program secara bersama.
2. Tahap Implementasi pada desain pengembangan inovasi madrasah program keterampilan di MAN 1 Ponorogo sesuai dengan langkah-langkah tahap Implementasi berdasarkan teori Edward. Yang menyatakan bahwa dalam implementasi harus adanya, komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur

birokrasi. Pada tahap implementasi yang terdiri dari tahap awal dan berkelanjutan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa bagian tahapan lagi, yaitu: a) *Tahapan Pertama*, Menetapkan struktur program keterampilan. Penetapan struktur program keterampilan berdasarkan penunjukan dari kepala sekolah berdasarkan persetujuan para waka dan diterima oleh semua guru. b) *Tahapan kedua*, pembagian program keterampilan sesuai jurusan. Pembagian program keterampilan dalam setiap jurusan IPA, IPS dan Agama harus adanya *plot*, penanggungjawab pembagian *plot* oleh ketua program keterampilan dengan waka kurikulum. c) *Tahapan ketiga*, pengaturan SDM yang mencakup pengarahannya dan penempatan sesuai dengan bidangnya. Adanya standart atau kualifikasi guru pengajar program keterampilan, minimal sarjana pendidikan yang benar-benar lulusan di bidangnya. d) *Tahapan ke empat*, pelaksanaan inovasi pendidikan madrasah berbasis vokasi dibawah koordinasi pengawasan dan evaluasi pihak ITS Surabaya dan Kementerian Agama. MAN 1 Ponorogo sudah mendapatkan

SK dari pemerintah itu artinya dalam menyelenggarakan program keterampilan sudah legal dan mendapatkan dukungan penuh baik berupa materi maupun non-materi. Begitu pula kerjasama yang sudah terjalin dengan ITS Surabaya.

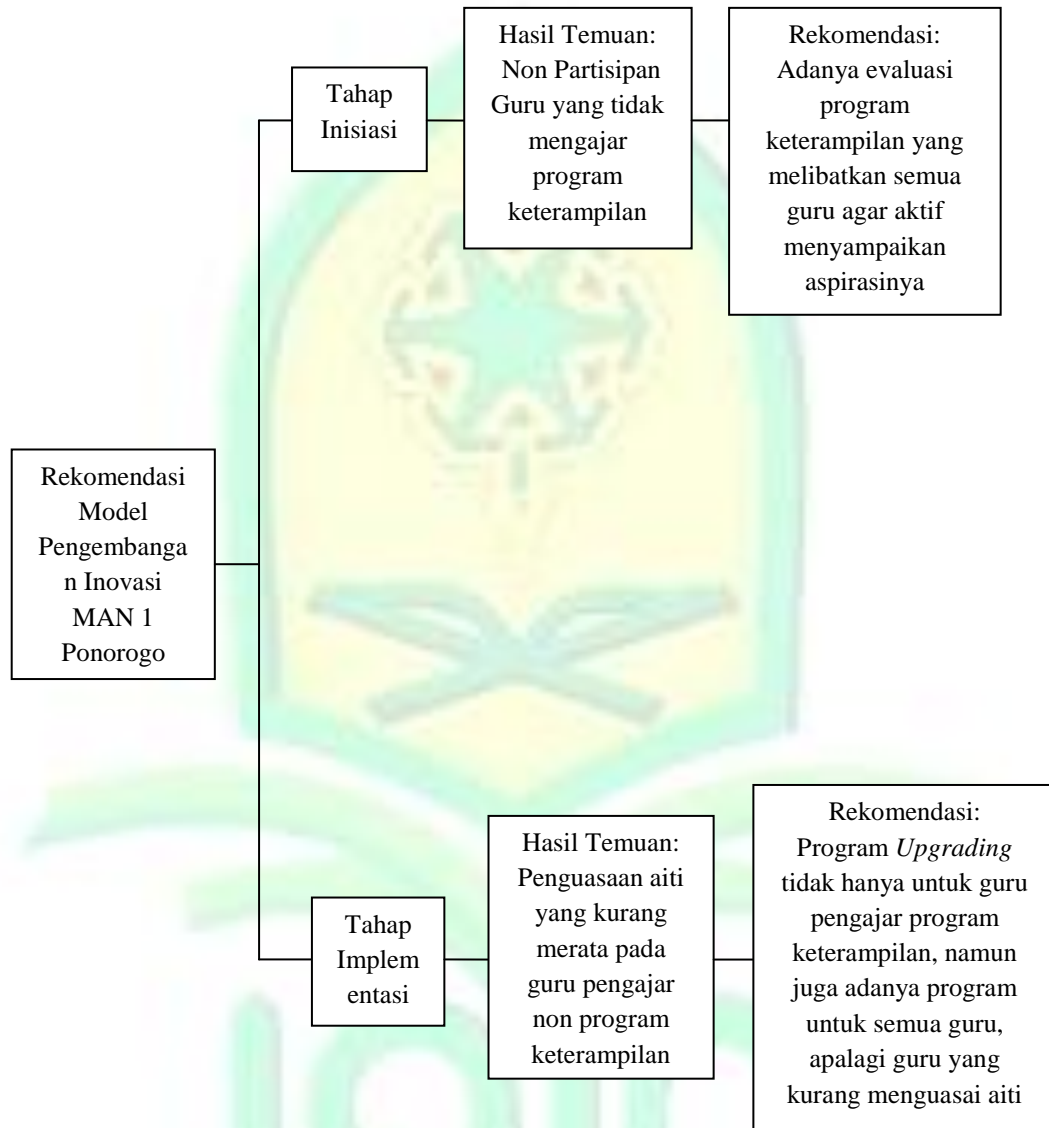
3. Model inovasi pendidikan pada desain pengembangan inovasi madrasah program keterampilan di MAN 1 Ponorogo sesuai dengan teori Trelling dan Hood, yaitu model *mixed* atau campuran. Di MAN 1 Ponorogo menerapkan model inovasi ke dua-duanya. Dari model *Bottom-up* ke *Top-down*. Hal ini bisa dilihat dari historisnya. Bahwa awal untuk melakukan inovasi tumbuh dan sadar dari lembaga sendiri. Pihak ITS menawarkan kerjasama, kemudian lembaga membalas dengan mengajukan kerjasama. Dengan pemerintah pun demikian, kemenag menunjuk MAN 1 Ponorogo sebagai *Pilot Project* penyelenggara madrasah vokasi dan lembaga mengajukan sebagai madrasah yang siap melaksanakan program tersebut. Dalam praktiknya lembaga mempunyai hak penuh pengelolaan dan pengembangan program keterampilan. Dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa sebenarnya terjadi komunikasi dua arah, dari atas kebawah dan dari bawah keatas untuk koordinasi dan

mendapatkan dukungan. Mendapat kebebasan dalam mengembangkan program yang didapat baik kerjasama dengan ITS maupun program dari pemerintah, namun juga tidak melupakan aturan yang ada dari atasan.

B. Saran

Berdasarkan analisis kesimpulan hasil penelitian diatas, maka ada sejumlah saran yang patut menjadi bahan pertimbangan dalam mengembangkan program keterampilan yang sudah berjalan di MAN 1 Ponorogo.

1. Pada tahap inisiasi adanya keterlibatan semua guru dalam pengembangan program keterampilan, sehingga guru yang tidak mengajar program keterampilan mau berkontribusi mengeluarkan aspirasinya untuk masukan kearah perbaikan. Hal ini mengingat dari hasil wawancara dan observasi bahwa guru yang aktif, aktif dan yang tidak, tidak. Dalam artian tidak ia lebih dominan hanya sebagai partisipan saja.
2. Proses implementasi sudah adanya struktur yang jelas dan SOP dalam melaksanakan program keterampilan di MAN 1 Ponorogo. Jadi terkait kendala tidaklah berarti, namun sedikit saran untuk workshop dibidang aiti yang biasaya hanya terfokus pada guru pengajar keterampilan. Lebih disamaratakan terutama pada guru yang membutuhkan bantuan penguasaan aiti. Sehingga seluruh guru di MAN 1 Ponorogo bisa dan menguasai aiti.



Gambar 6.1 Rekomendasi Pengembangan Inovasi Madrasah Berbasis Vokasional MAN 1 Ponorogo

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2014.
- Ahmadi. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Kecakapan Hidup*. Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013.
- Arifin, Zainal. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Dali, Zulkarnain. *Manajemen Mutu Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- Depag RI. *Sejarah Madrasah*. Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, 2004.
- Fitrah, Muh. dan Luthfiah. *Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas dan Studi Kasus*. Sukabumi: CV Jejak, 2017.

Ghony, Djunaidi dan Almanshur, Fauzan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Hamidi. *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan
Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press, 2004.

Hanafi, Ivan. *Pendidikan Teknik dan Vokasional*. Yogyakarta: Deepublish, 2014.

Kusnandi. Model Inovasi Pendidikan dengan Strategi Implementasi Konsep: *Dare
To Be Different*. Jurnal Wahana Pendidikan vol 4 no 1. Januari 2017.

Mantra, Ida Bagoes. *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*.
Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja
Rosdakarya, 2000.

Muhadjir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Serasin,
2007.

Mustofa, Ahmad. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam
Mengembangkan Budaya Religius pada Sekolah*. Penelitian Kualitatif di
SMK Cendikia Madiun, Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri
Ponorogo, 2019.

Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

Narbuko, Cholid dan Achmad, Habu. *Metedologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.

Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005.

Patilima, Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2007.

Quinn, Michael dan Patton. *Qualitative Evaluation Methods*. Baverley Hills: Sage Publication, 2000.

Rusdiana. *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.

Sarwono, Jonathan. *Metode Penenlitian Kuantitatfi dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.

Sa'ud, Udin Syaefudin. *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Sholachuddin, Hanif. Implementasi Kebijakan Publik: Studi Kasus Implementasi kebijakan Kurikulum k13. *Edukasi*, 1 (Desember, 2016).

Sidiq, Umar dan Choiri, Moh Miftachul. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.

Sidiq, Umar dan Widyawati, Wiwin. *Kebijakan Pemerintah Terhadap Pendidikan Islam di Indonesia*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.

Sudira, Putu. *Filosofi & Teori Pendidikan Vokasi dan Kejuruan*. Yogyakarta: UNY PRESS, 2012.

_____. *TVET ABAD XXI Filosofi, Teori, Konsep, dan Strategi Pembelajaran Vokasional*. Yogyakarta: UNY Press, 2017.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*. Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan RD. Bandung: Alfabeta, 2017.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan RD*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Suharsaputra, Uhar. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.

Bandung: PT Refika Aditama, 2014.

Suprihatiningsih. *Prespektif Manajemen Pembelajaran Program Keterampilan*.

Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016.

Sutrisno, Ernika Yenci Noviana. *Manajemen Peserta Didik di Pondok Pesantren Al-Barokah Mangunsuman Siman Ponorogo*. Skripsi, IAIN, Ponorogo, 2019.

Tim Adiwiyata Tingkat Nasional, *Panduan Adiwiyata Sekolah Peduli dan Berbudidaya Lingkungan*. Jakarta: Kementerian Lingkungan Hidup dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012.

Winarto, Slamet Heri. "Pengembangan Soft Skill dan Hard Skill dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan" *dalam Jurnal Cakrawala Vol. X No. 2 September 2010*.

Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*.

Jakarta: Prenadamedia, 2014.

<http://pendis.kemenag.go.id> diakses pada tanggal 12 Januari 2020, pukul 14:21.

<https://m.liputan6.com> (Jakarta, 21/12/2017) diakses pada tanggal 25 Desember 2019, pukul 10.00.

<https://www.cnbcindonesia.com> (Jakarta, 5/11/2019) diakses pada tanggal 23 Desember 2019.

<https://www.man1ponorogo.sch.id> diakses pada tanggal 21 Desember 2019, pukul 09.30.

<https://www.republika.co.id> (Jakarta: 23/07/2017) diakses pada tanggal 22 Desember 2019, pukul 09.00.

