



**IMPLEMENTASI PROGRAM PENDIDIKAN  
VOKASIONAL DI PONDOK PESANTREN AL-  
QUR'AN GUMAWANG WIRADESA PEKALONGAN**

**TESIS**

**diajukan sebagai salah satu syarat untuk tugas memperoleh  
gelar Magister Pendidikan**

**Oleh:**

**Siti Mahmudah**

**0102516002**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2019**

## PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul "Implementasi Program Pendidikan Vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa Pekalongan" karya,

Nama : Siti Mahmudah

NIM : 0102516002

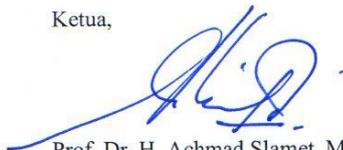
Program Studi : Manajemen Pendidikan

telah dipertahankan dalam sidang panitia ujian tesis Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang pada hari Senin, 25 Maret 2019

Semarang, 23 April 2019

### Panitia Ujian

Ketua,



Prof. Dr. H. Achmad Slamet, M.Si.  
NIP 196105241986011001

Sekretaris,



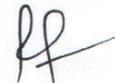
Dr. Titi Prihatin, M.Pd.  
NIP 196302121999032001

Penguji I,



Dr. H. Eko Suprpto, M.Pd, IPM  
NIP 196109021987021001

Penguji II,



Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd.  
NIP 195908211984031001

Penguji III,



Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd.  
NIP 195604271986031001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya

nama : Siti Mahmudah

nim : 0102516002

program studi : Manajemen Pendidikan, S2

menyatakan bahwa yang tertulis dalam tesis yang berjudul “Implementasi Program Pendidikan Vokasional di Pondok Pesantren Al Qur’an Gumawang Wiradesa Pekalongan” ini benar-benar karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya orang lain atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Atas pernyataan ini saya **secara pribadi** siap menanggung resiko/sanksi hukum yang dijatuhkan apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini.

Semarang, Maret 2019

Yang membuat pernyataan,

Siti Mahmudah

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

Motto:

Implementasi Program Pendidikan Vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa Pekalongan merupakan salah satu bagian perencanaan yang menentukan masa depan santri.

Kupersembahkan untuk:

- Almamaterku Pascasarjana Unnes
- Seluruh Pondok Pesantren di Nusantara

## ABSTRAK

**Mahmudah, Siti.** 2018. “Implementasi Program Pendidikan Vokasional di Pondok Pesantren Al Qur’an Gumawang Wiradesa Pekalongan”. *Tesis*. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd, Pembimbing II Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd.

**Kata Kunci:** Implementasi, Vokasional, Pondok Pesantren Al Qur’an Gumawang

Tidak semua lulusan Pondok Pesantren Al Qur’an Gumawang dapat lapangan pekerjaan, sehingga PPAQ Gumawang sebagai pondok pesantren model melengkapi kurikulum pembelajaran dengan program pendidikan vokasional. Hal ini dirasa cukup unik bagi peneliti bila mengingat pondok pesantren yang bukan pendidikan formal dan sekolah berbasis vokasi menerapkan program tersebut dan ditunjuk sebagai pondok pesantren model bagi pondok pesantren se karesidenan Pekalongan dalam pengelolaan program pendidikannya. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah mendeskripsi dan menganalisis perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan program vokasional di PPAQ Gumawang.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif kasus. Fokus penelitian pada penelitian ini adalah implementasi program pendidikan vokasional dari aspek perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif.

Hasil penelitian ini adalah (1) perencanaan program vokasional diawali dengan identifikasi kebutuhan program yaitu kondisi latar belakang ekonomi siswa mayoritas dari kalangan menengah ke bawah, sehingga tidak dapat langsung mendapatkan lapangan pekerjaan karena tidak dapat melanjutkan ke perguruan tinggi. Tujuan program vokasional adalah untuk menyiapkan tenaga kerja dengan kemampuan menengah, persiapan program dilakukan dengan membentuk tim pelaksana harian serta membuat rencana pembiayaan; (2) pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas kepada pelaksana dan penyusunan jadwal program; (3) pengarahan dan motivasi dilakukan untuk menggerakkan seluruh guru dan siswa yang terlibat dalam program; (4) pengawasan dilakukan dengan mengadakan supervisi kunjungan kelas dan diikuti tindak lanjut.

Simpulan penelitian ini adalah implementasi program pendidikan vokasional di PPAQ Gumawang dilakukan melalui tahapan-tahapan langkah dan prosedur kerja yang sesuai dengan prinsip dan fungsi dalam manajemen. Saran bagi pengasuh PPAQ Gumawang yaitu untuk terus berupaya meningkatkan kualitas program, bagi peneliti selanjutnya untuk menelusuri lulusan apakah program ini relevan dengan kebutuhan tenaga kerja.

## ABSTRACT

**Mahmudah, Siti.** 2019. "Implementation of Vocational Education Program at Al Qur'an Gumawang Wiradesa Islamic Boarding School Pekalongan". Thesis. Education Management Study Program. Graduate program. Semarang State University. Supervisor I Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd, Advisor II Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd.

**Keywords:** Implementation, Vocational, Al Quran Gumawang Islamic Boarding School

Not all graduates of Gumawang Al Qur'an Boarding School have jobs, so PPAQ Gumawang as a model boarding school complements the learning curriculum with vocational education programs. This is considered quite unique for researchers when considering that Islamic boarding schools that are not formal education and vocational-based schools apply the program and are designated as model boarding schools for Islamic boarding schools in Pekalongan residency in managing their education programs. The objectives to be achieved in this research are to describe and analyze the planning, organizing, mobilizing and monitoring of vocational programs in PPAQ Gumawang.

The research approach used is qualitative case studies. The focus of the research in this study is the implementation of vocational education programs from aspects of planning, organizing, mobilizing, and supervising. Data collection techniques are carried out by interview, observation and documentation techniques. The validity of the data is done by triangulating the source. The data analysis technique used in this study is an interactive analysis model.

The results of this study are (1) vocational program planning begins with the identification of program needs, namely the economic background conditions of the majority of students from the lower middle class, so they cannot get jobs directly because they cannot go to college. The aim of vocational programs is to prepare workers with intermediate skills, program preparation is done by forming a daily implementation team and making financing plans; (2) organizing is done by dividing the tasks to the executor and preparing the program schedule; (3) direction and motivation are carried out to mobilize all teachers and students involved in the program; (4) supervision is carried out by conducting supervision of class visits and followed by follow-up.

The conclusion of this study is the implementation of vocational education programs in PPAQ Gumawang carried out through steps and work procedures in accordance with the principles and functions in management. Suggestions for caregivers of PPAQ Gumawang are to continue to strive to improve the quality of the program, for further researchers to trace graduates whether this program is relevant to the needs of the workforce.

## **PRAKATA**

Segala puji dan syukur kehadirat Allah swt yang telah melimpahkan rahmat-NYA. Berkat karunia-NYA, peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Implementasi Program Pendidikan Vokasional di Pondok Pesantren Al Qur’an Gumawang Wiradesa Pekalongan”. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsi dan menganalisis perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengawasan program pendidikan vokasional di pondok pesantren yang bukan pendidikan formal dan bukan berbasis vokasi, tetapi mengimplementasikan program tersebut. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan meraih gelar Magister Pendidikan Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Penelitian ini dapat diselesaikan berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan pertama kali kepada para pembimbing: Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd. (Pembimbing I) dan Dr. Achmad Rifai Rc, M.Pd. (Pembimbing II).

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan juga kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian studi.

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum, Rektor Universitas Negeri Semarang yang sudah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Program Pascasarjana.
2. Prof. Dr. Achmad Slamet, M.Si, Direktur Pascasarjana Unnes, yang telah memberikan kesempatan serta arahan selama menempuh pendidikan disini.
3. Prof. Dr. Fakhruddin, M.Pd. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Unnes yang telah memberikan kesempatan dan arahan dalam penulisan tesis ini.

4. Prof. Dr. Joko Sutarto, M,Pd, penguji 1 yang telah memberikan masukan dan mengarahkan peneliti untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Bapak dan Ibu dosen Program Pascasarjana Unnes, yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmu kepada peneliti selama menempuh pendidikan.
6. K.H. Fatkhurrokhim, S.Pd. selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa yang sudah berkenan membantu peneliti untuk melakukan proses penelitian sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian dengan baik.
7. Asatidz Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa yang telah berkenan membantu peneliti untuk menyelesaikan penelitian dengan baik.
8. Suami, Bapak, Ibu dan keluarga *thank you for your constant prayer and hard working.*
9. Teman-teman peneliti Program Studi Manajemen Pendidikan angkatan 2016 yang senantiasa saling mengingatkan, saling *support*, serta senantiasa mengukir kisah-kisah bahagia kepada peneliti selama berproses bersama dikelas maupun diluar kelas.

Peneliti sadar bahwa dalam tesis ini mungkin masih terdapat kekurangan, baik isi maupun tulisan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat peneliti harapkan. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Semarang, .....

Siti Mahmudah  
NIM 0102516002



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kemiskinan merupakan masalah yang dihadapi dan menjadi perhatian banyak orang di dunia. Kemiskinan lazimnya digambarkan sebagai kekurangan pendapatan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang pokok. Anggota masyarakat dikatakan berada di bawah garis kemiskinan jika pendapatan kelompok anggota masyarakat ini tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup yang paling pokok seperti pangan, pakaian dan tempat tinggal

Salah satu jalan untuk keluar dari kemiskinan adalah pendidikan. Pendidikan menyiapkan sebuah generasi yang siap memasuki masyarakat yang berubah menuju masyarakat yang berbasis pengetahuan dan berkarakter. Pendidikan memiliki peran yang besar dalam menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas dan daya saing tinggi. Pendidikan merupakan salah satu wahana yang digunakan bukan saja untuk membebaskan manusia dari keterbelakangan, melainkan juga dari kebodohan dan kemiskinan. Hal ini sesuai dengan fungsi pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-undang RI No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional. Pasal 3 yaitu:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya 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 bertanggungjawab.

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Lingkup Standar Nasional berdasarkan Peraturan Perundang Undangan No. 19 Tahun 2005 meliputi : standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang sebagai salah satu Pondok Pesantren model memiliki fungsi utama sebagai percontohan, sehingga pondok pesantren yang bersangkutan harus meningkatkan mutu pengelolaan yayasan, proses dan output pembelajaran secara optimal agar dapat menjadi pondok pesantren unggul dan dapat melakukan pembinaan terhadap pondok pesantren lain yang berada disekitarnya.

Pembelajaran ketrampilan vokasional berbasis kecakapan hidup ini menjadi menarik untuk diteliti terlebih bila ditelaah bagaimana penerapan dan pengelolaanya sebagai lembaga pendidikan non formal yang siap pakai dan bermanfaat untuk masyarakat. Program pendidikan keterampilan vokasional berbasis kecakapan hidup dirasa perlu untuk diberikan pada pondok pesantren ini karena mengingat begitu besarnya lulusan pondok pesantren sangat dibutuhkan oleh masyarakat

Berbeda dengan Pondok Pesantren lainnya Pondok Al Qur'an Gumawang Wiradesa selain memberikan pendidikan agama juga sudah menerapkan pendidikan vokasional. Pendidikan agama berjalan dengan efektif dan efisien

karena sudah sesuai dengan standar satuan pendidikan agama. Perlu untuk membekali santri dengan adanya program pendidikan vokasional.

Lokasi penelitian tepat berpengaruh sesuai dengan kebutuhan local bahwa pendapatan local daerah Wiradesa dengan membuat hasil karya Batik Tulis sehingga penelitian cara membatik tulis dan semua tentang batik diajarkan di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa Pekalongan.

Lulusan santri biasanya pada bingung dan tidak tahu arah nanti mau bekerja apa sehingga dengan perbekalan keterampilan dari hasil penerapan program vokasional memberikan bekal kepada santri untuk bisa bekerja dengan keterampilannya. Hal ini didapat dari wawancara langsung kepada santri setelah lulus pendidikan di pondok pesantren.

Untuk mewujudkan pendidikan vokasional berbasis kecakapan hidup yang efektif dan efisien perlu disusun dan dilaksanakan beberapa prinsip manajemen, karena dengan kualitas pengelolaan yang optimal, diharapkan akan dicapai keunggulan sumber daya manusia yang dapat menguasai pengetahuan, keterampilan, sesuai kebutuhan masyarakat dan keahlian sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang untuk masyarakat. Manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Usman, 2009:9)

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut terdapat beberapa hal penting yang menjadi kendala dan merupakan masalah dalam pengelolaan pendidikan seperti berikut ini.

- a. Lokasi penelitian tepat berpengaruh sesuai dengan kebutuhan local bahwa pendapatan local daerah Wiradesa dengan membuat hasil karya Batik Tulis sehingga penelitian cara membatik tulis dan semua tentang batik diajarkan di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa Pekalongan.
- b. Lulusan santri biasanya pada bingung dan tidak tahu arah nanti mau bekerja apa sehingga dengan perbekalan keterampilan dari hasil penerapan program vokasional memberikan bekal kepada santri untuk bisa bekerja dengan keterampilannya.
- c. Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang yang sedianya menyiapkan para lulusan santri untuk membuat terobosan baru dalam membekali keterampilan dan kecakapan yang dibutuhkan oleh masyarakat.
- d. Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang mengimplementasikan program vokasional, hal tersebut secara konseptual tidak lazim karena Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang bukanlah pendidikan formal/madrasah/sekolah berbasis vokasi;
- e. Dalam mengimplementasikan program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang memerlukan pengelolaan program pendidikan yang berbeda dari pondok pesantren lainnya;

- f. Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang sebagai Pondok Pesantren model dituntut untuk senantiasa menjaga dan meningkatkan kualitas program yang ada, sehingga benar-benar patut menjadi percontohan bagi pondok pesantren lain dalam segi pengelolaan program pendidikan non formal.

### **1.3 Cakupan Masalah**

Penelitian ini difokuskan pada pengelolaan pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang yang bukan merupakan pendidikan formal, sekolah atau madrasah berbasis ekonomi ataupun vokasi. Pengelolaan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan pertimbangan bahwa Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang adalah Pondok Pesantren model, yaitu pondok pesantren percontohan bagi pondok pesantren yang lain.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus permasalahan itu, dapat dikemukakan rumusan masalah penelitian berikut ini.

- 1) Bagaimanakah perencanaan pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang?
- 2) Bagaimanakah pengorganisasian program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang?
- 3) Bagaimanakah penggerakan program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang?
- 4) Bagaimanakah pengawasan program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dengan penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah yang diteliti adalah:

- 1) mendeskripsi dan menganalisis perencanaan program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang;
- 2) memaparkan dan menganalisis pengorganisasian program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang;
- 3) mendeskripsi dan menganalisis penggerakan program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang; dan
- 4) memaparkan dan menganalisis pengawasan program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih baik dalam kegunaan teoretis maupun kegunaan praktis.

### **1.6.1 Manfaat Teoretis**

- a. Hasil penelitian ini dapat menghasilkan sintesis tentang pendidikan vokasional berbasis kecakapan hidup.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pustaka bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan pendidikan vokasional.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

Pengasuh Pondok Pesantren Al-Qur'an Gumawang selaku *top management* dan pemimpin di pondok pesantrennya, hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dan acuan dalam upaya memperbaiki pendidikan vokasional di pondok pesantren lainnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA TEORETIS, DAN KERANGKA BERPIKIR**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Beberapa penelitian yang berhubungan dengan topik penelitian tentang implementasi program pendidikan vokasional di pondok pesantren al qur'an Gumawang Wiradesa yang dijadikan sebagai kajian pustaka dalam penelitian. Penelitian tersebut dilakukan oleh Munawir (2017), Utomo (2016), Winch (2016), Athanasou dan Esbroeck (2017), Tripney dan Hombrados (2015), Pavlova dan Maclean (2015), Wallenborn dan Hayneman (2015), Humelshein dan Baur (2014).

Munawir (2014) dalam penelitiannya Manajemen Pendidikan Vokasional bersimpulan bahwa program vokasional ini dinilai berhasil, keberhasilan program vokasional ditunjukkan dengan cukup banyaknya alumni pondok pesantren diperlukan masyarakat untuk mengisi kajian islam dan mempunyai keahlian kerja. Meskipun ada relevansi yang dilakukan oleh Munawir (2014) dengan apa yang diteliti oleh peneliti, namun sesungguhnya ada perbedaanya. Dari penelitian tersebut terlihat jelas bahwa pemilihan program harus berdasar pada potensi daerah setempat serta kondisi pondok pesantren yang bersangkutan.

Pondok Pesantren Al –Qur'an menawarkan beberapa program yang relevan dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat setempat, dan lebih utamanya baik kabupaten maupun kota Pekalongan. Selanjutnya, pondok pesantren yang mengimplementasikan program pendidikan vokasional belum

tentu memenuhi kriteria pondok pesantren, sehingga penelitian Munawir (2015) ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Pendidikan vokasional dalam pendidikan dijelaskan oleh Winch dalam penelitiannya yang dimuat dalam jurnal *Studies in Philosophy and Education Vol 23* tahun 2004 yang berjudul *Education Work and Social Capital: Towards a new Conception of Vocational Education*. Winch (2014) memaparkan bahwa pendidikan seharusnya juga memberikan kesempatan bagi siswa/peserta didik untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam rangka mendapatkan keterampilan pada kebutuhan masyarakat yang spesifik.

Winch (2015) memandang bahwa begitu pentingnya pendidikan vokasi, hingga dia menyatakan lebih dari dua puluh tahun ke depan semakin banyak negara di dunia akan beralih ke posisi di manapara *youngsters* atau generasi mudanya beralih ke pendidikan vokasional. Hal ini berarti penelitian tersebut memiliki persamaan bahwa peserta didik hendaknya diberi kesempatan untuk mempelajari pendidikan vokasi dalam rangka menyambut era global, sementara itu pendidikan vokasi harus memperhatikan kebutuhan masyarakat, sehingga program vokasi yang diberikan tidak selalu sama antara sekolah satu dengan lainnya.

Athanasou dan Esbroeck (2017) dalam *International Journal Of Education Vocation Guidance Vol VII* bulan Januari 2017 yang berjudul *Multilateral Perspective on Vocational Interest* mengemukakan bahwa ketertarikan seseorang terhadap suatu profesi berdasarkan waktu dibagi menjadi tiga diantaranya: pertama, periode singkat misalnya seseorang menjadi tertarik karena mendengar

orang lain membicarakan pekerjaannya, sehingga dia menjadi penasaran dan tertarik; kedua adalah periode transisi dimana rasa tertarik timbul karena membaca atau menonton program tentang profesi tertentu; ketiga adalah periode lama dimana seseorang tertarik dengan satu profesi karena ketertarikan sejak masa kanak-kanak dan bertahan hingga dewasa.

Peneliti juga menyebutkan *“Such educational and vocational interests are an important component of career development especially when people have some freedom of choice.”* Hal tersebut bermakna pendidikan dan bakat program vokasi merupakan aspek penting dalam pengembangan karir seseorang khususnya bagi mereka yang berkesempatan memilih secara bebas apa yang mereka inginkan sesuai kebutuhan masyarakat.

Penelitian tersebut memiliki kesamaan bahwa dalam memberikan pendidikan vokasi, aspek peminatan peserta didik harus dikedepankan, sementara itu cara memberikan keleluasaan peminatan kepada peserta didik dapat dilakukan dengan cara yang berbeda-beda.

Menurut PBB pada tahun 2016 lebih dari 40% pemuda di Amerika hidup dengan biaya kurang dari 2 dolar/ hari dan sebagian besar dari mereka bekerja dalam sektor informal dengan kualitas buruk . Hal tersebut menyebabkan pemerintah tergugah untuk mengubah keadaan, salah satunya dengan program pendidikan vokasi berwawasan kecakapan hidup. Tripney dan Hombrados (2016) dalam artikelnya yang berjudul *Technical and vocational education and training (TVET) for young people in low- and middleincome countries: a systematic review and meta-analysis* yang dimuat dalam jurnal *Springer Empirical Research*

*in Vocational Education & Training* Volume 5 Bulan Desember 2016 menyatakan “*those aspects of the educational process involving, in addition to general education, the study of technologies and related sciences and the acquisition of practical skills, attitudes, understanding and knowledge relating to occupation in various sectors of economic life*” yang berarti pendidikan dan pelatihan vokasi merupakan bagian dari aspek proses pendidikan, yang merupakan bagian dari pendidikan secara umum, pembelajaran tentang teknologi dan ilmu pengetahuan serta pemerolehan keterampilan terapan, sikap, pemahaman dan pengetahuan terkait pekerjaan dalam sektor ekonomi yang bervariasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Tripney dan Hombrados (2015) menyimpulkan bahwa pendidikan vokasi menjadi sangat penting untuk diberikan kepada peserta didik utamanya mereka yang berasal dari keluarga menengah kebawah atau mereka yang tidak berkesempatan mendapatkan pendidikan di perguruan tinggi, hal tersebut sangat relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

Santri dibekali dengan keterampilan kerja yang memadai sehingga dapat mendapatkan pekerjaan yang layak. Namun, pendidikan vokasi yang diberikan berbeda, jika dalam penelitian Tripney dan Hombrados (2016) pendidikan vokasi berkisar pada ilmu pengetahuan dan teknologi, sementara pendidikan vokasi yang diteliti oleh peneliti berkisar pada bidang jasa sederhana.

Dalam jurnal Springer Volume 5 Desember 2016, dalam artikel dengan judul *Vocationalisation of Secondary and Tertiary Education: Challenges and Possible Future Directions* oleh Pavlova dan Maclean (2015) dinyatakan program

keterampilan vokasional disekolah terbukti secara potensial menciptakan lingkungan yang inklusif terhadap santri yang kurang beruntung dengan menyajikan program pembelajaran yang memfokuskan pada karir. Pendidikan vokasional ini bertujuan untuk memberikan pelatihan keterampilan bagi mereka yang berasal dari keluarga menengah ke bawah, mempersempit kesenjangan pendidikan nasional serta mencegah keretakan aspek sosial.

Menurut penulis investasi dalam keterampilan kejuruan dan teknis ditingkat sekolah menengah dapat menjadi faktor penting dalam memberikan kontribusi bagi pembangunan dan pertumbuhan ekonomi. Untuk meningkatkan pengembalian investasi, pendekatan kejuruan perlu dikembangkan sehingga relevan dengan tahap pembangunan ekonomi tertentu, jenis ekonomi dan kekhususan daerah. Dengan demikian, pendidikan keterampilan vokasi merupakan jawaban atas lemahnya ketercapaian pendidikan khususnya bagi mereka yang berasal dari kalangan ekonomi menengah kebawah, karena program pendidikan vokasi meberikan kontribusi dalam membekali peserta didik dalam keterampilan kerja dalam berbagai sektor ekonomi.

Wallenborn dan Hayneman (2014) dalam artikelnya yang berjudul *Should Education be Part of Secondary Education* yang dimuat dalam *Journal Education Change* pada tahun 2015 menyatakan bahwa orientasi ekonomi pada pendidikan bukan menjadi satu-satunya alasan yang mendukung reformasi pendidikan vokasional pada pendidikan menengah. Waaenborn dan Hayneman (2015) menegaskan bahwa *Vocational Education and Training* (VET) harus digerakkan pula oleh ketertarikan atau dukungan dari banyak pihak, diantaranya santri,

orang tua, pemerintah dan dunia industri. Atas dasar penjelasan tersebut, suksesnya suatu program dalam hal ini program pendidikan vokasi juga bergantung pada berbagai pihak. Jika pihak-pihak tersebut mau dan mampu saling mendukung maka bukan tidak mungkin kesuksesan program vokasi bisa diraih. Penelitian oleh Wallenborn dan Hayneman (2015) memiliki relevansi dengan penelitian oleh peneliti yaitu sama-sama sepakat bahwa dalam VET dibutuhkan dukungan dari berbagai pihak. Selebihnya pihak mana saja yang terkait tentu sangat bergantung pada program masing-masing sekolah. Dalam hal ini pihak yang dimaksud adalah orang tua, pemerintah, dan pihak swasta.

Penelitian yang berjudul *The German System of Initial Vocational Education and Training and Its Potential for Transfer to Asia* oleh Humelshein dan Baur (2015) yang dimuat dalam *Journal International Prospect* bulan Juni 2014 bersimpulan bahwa perusahaan di Jerman pada umumnya sangat berkomitmen dengan pendidikan vokasional, kuncinya adalah memahami bagaimana pelatihan vokasional, hal tersebut sudah melekat dan terintegrasi dengan budaya perusahaan.

Dual system adalah sistem yang menggabungkan antara sistem perusahaan dan sistem pendidikan vokasi (VET). Hal tersebut menjadi sangat potensial untuk dilakukan di negara-negara Asia mengingat mayoritas negara di Asia adalah negara berkembang. Penelitian Humelshein dan Baur (2014) memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu sama-sama berpendapat bahwa dukungan pihak swasta memberikan kontribusi positif pada ketercapaian tujuan pendidikan vokasional, akan tetapi dalam penelitian, Humelshein dan Baur

(2014) memasukkan budaya kerja pada perusahaan untuk menjaga kontinuitas pelatihan, sementara itu dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti pihak swasta belum maksimal dalam memberikan pelatihan, dan hanya terbatas pada pelatihan yang tidak berkelanjutan.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, penelitian pengelolaan program pendidikan vokasional memiliki peluang untuk dilakukan karena berdasarkan kajian pustaka meskipun memiliki relevansi dengan penelitian, namun juga memiliki perbedaan. Penelitian program vokasional disusun untuk melengkapi penelitian sebelumnya, sehingga penelitian ini layak untuk dilakukan.

## **2.2 Kerangka Teoretis**

Teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pengertian pengelolaan, fungsi pengelolaan, program vokasional, dan tinjauan tentang program pendidikan vokasional di pondok pesantren al qur'an Gumawang Wiradesa.

### **2.2.1 Pengertian Pengelolaan**

Pengelolaan dalam bahasa Inggris berarti *management*. Menurut Usman (2015:5) kata manajemen berasal dari bahasa *Latin* yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata tersebut kemudian digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan kedalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda

*management*, dan *management* diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.

Seperti yang sudah dijelaskan, bahwa pengelolaan sama halnya dengan manajemen dan manajemen sama artinya dengan administrasi. Ini berarti bahwa pengelolaan pendidikan adalah suatu bentuk upaya menerapkan kaidah-kaidah manajemen atau administrasi dalam bidang pendidikan. Pengelolaan adalah komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan.

Manajemen menurut Parker dalam Usman (2017) "*management is the art of getting things done through people*", yang berarti manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang. Manajemen pada dasarnya adalah alat-alat yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan. Tujuan yang hendak dicapai, dilakukan dengan serangkaian proses meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya yang ada.

Hal tersebut berarti manajemen adalah ilmu pengetahuan yang membahas pendidikan dari sudut pandang proses kerjasama antar manusia dalam mengembangkan potensi peserta didik melalui perubahan sikap dalam pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan, secara efektif dan efisien. adapun batasan ruang lingkup atau bidang garapan administrasi pendidikan seperti yang tersirat dalam konsep yang telah dikemukakan, meliputi: sumber daya manusia (SDM), sumber belajar, fasilitas dan beberapa unsur lainnya.

Menurut Hikmat (2016:11) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh

sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah serta semua sumber daya manusia yang ada untuk mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur, memimpin sumber daya manusia dan peralatan-peralatan untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan lembaga pendidikan.

Semua proses usaha kerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan dilakukan dengan melibatkan semua aspek yang dipandang perlu dan positif dalam usaha mencapai keberhasilan, baik berupa benda atau material seperti uang dan fasilitas, spiritual seperti keyakinan dan nilai-nilai, ilmu pengetahuan dan teknologi, maupun manusia atau *human*. Oleh karena itu, disebut dengan melibatkan sumber daya material maupun sumber daya manusia.

Dalam penelitiannya yang berjudul *Situated Learning theory versus traditional cognitive learning theory: Why management education should not ignore management learning*, Fox (2015) menyatakan manajemen pendidikan dapat digunakan untuk mendesain dan memodernisasi sistem pendidikan secara umum. Selanjutnya Fox menyatakan bahwa manajemen sangat diperlukan bahkan dalam skala terkecil (manajemen pembelajaran).

Muara semua kebijakan adalah sekolah atau satuan pendidikan pada semua jenjang dan jenis. Manajemen pendidikan ada pada tataran pengambil kebijakan dan pada tataran satuan pendidikan. Manajemen pendidikan pada tataran pemerintah baik pusat maupun daerah berkaitan dengan anggaran

pendidikan, standar kurikulum, standar ketenagaan, akreditasi sekolah, dan pelayanan kebutuhan sekolah sebagai pendidikan formal maupun pendidikan non formal yaitu pendidikan luar sekolah serta pendidikan kedinasan.

Manajemen pendidikan pada satuan pendidikan berkaitan dengan penerapan teori-teori pendidikan dalam pelayanan belajar, teknik-teknik konseling belajar, manajemen sekolah, dan semua kegiatan yang mendukung dan memperlancar aktivitas-aktivitas satuan pendidikan untuk mencapai tujuan, dan pendidikan dapat dimodernisasi melalui manajemen.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan atau manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan dengan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam mewujudkan tujuan. Pengelolaan ini dapat digunakan untuk memodernisasi sistem pendidikan.

Dengan demikian, sebagai suatu proses kegiatan sekelompok orang, maka manajemen dimulai dari tahap perencanaan yang matang sampai pada tahap evaluasi yang cermat. Disamping itu, manajemen juga terkait dengan strategi untuk mengadakan hubungan komunikasi antara beberapa manusia yang terlibat dalam pencapaian tujuan. Manajemen mencakupi kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan.

Hal tersebut meliputi pengetahuan apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dengan mengukur efektifitas usaha-usaha mereka. Selanjutnya,

dalam manajemen perlu menetapkan dan memelihara pula suatu kondisi lingkungan yang memberikan kontribusi positif dan sumbangan-sumbangan teknis serta pengendaliannya.

### **2.2.2 Fungsi Pengelolaan**

Dalam operasionalnya, manajemen dapat dibagi menjadi tiga, yaitu manajemen pada tingkat/ level makro, meso dan mikro. Manajemen makro digambarkan seperti Departemen dan Dinas dengan melakukan fungsi manajemen secara umum, dan pada level meso institusi pendidikan yaitu sekolah yang lebih menekankan pada fungsi *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Sedangkan pada level mikro dideskripsikan sebagai pengelolaan kelas.

Fayol (dalam Terry 2010:13) menekankan pandangannya tentang manajemen sebagai suatu hal yang terdiri dari fungsi-fungsi. Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.

Fungsi-fungsi yang dimaksud meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), perintah (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), serta pengawasan (*controlling*). Setiap tahapan memiliki keterkaitan satu sama lain dalam pencapaian tujuan organisasi, fungsi-fungsi manajemen tersebut diperlukan agar keseluruhan sumber daya organisasi dapat dikelola dan dipergunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Bertitik tolak dari fungsi manajemen tersebut, Fayol menetapkan asas-asas manajemen yang bersifat umum, yaitu asas pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arah, asas kepentingan umum, pemberian janji yang wajar, pemusatan wewenang, rantai berkala, asas keteraturan, keadilan, kestabilan masa jabatan, inisiatif, serta asas kesatuan. Fungsi dan asas manajemen tersebut berkaitan secara langsung dengan lembaga pendidikan, karena merupakan salah satu jenis organisasi. Dengan demikian, fungsi dan asas manajemen dapat diterapkan dalam seluruh jenis organisasi, tidak terkecuali lembaga pendidikan.

Fungsi manajemen yang paling fundamental dikemukakan oleh Terry (2016:15) adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan/memberi dorongan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Fungsi-fungsi fundamental manajemen saling berkaitan satu dengan yang lain. Perencanaan berpengaruh terhadap pengorganisasian, serta pengorganisasian akan berpengaruh terhadap pengawasan. Satu fungsi tidak berhenti sebelum yang lain berfungsi. Mereka mutlak berbaur dan umumnya tidak dilaksanakan tersendiri.

Hal tersebut dikatakan fundamental oleh Terry (2015) karena manajemen difungsikan untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan sekaligus untuk memposisikan sumber daya manusia sesuai dengan keahliannya. Fungsi-fungsi tersebut merupakan suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen juga adalah suatu ilmu pengetahuan

maupun seni. Seni adalah suatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan atau dalam kata lain seni adalah kecakapan yang diperoleh dari pengalaman, pengamatan dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen.

Dengan demikian, jika merujuk pendapat ahli tersebut, Terry (2017) menyederhanakan fungsi manajemen menjadi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), serta pengawasan (*controlling*). Adapun perintah (*commanding*) dan koordinasi (*coordinating*) masuk kedalam fungsi penggerakan (*actuating*). Fungsi tambahan sebagai hal yang fundamental di dalam proses manajemen, termasuk di dalamnya adalah pemberian wewenang, berkomunikasi, berkonsultasi, mengadakan evaluasi dan integrasi, pengukuran dan spesifikasi tugas. Seorang manager memang melaksanakan tugas-tugas tersebut, tetapi terlalu berlebihan untuk memasukkan tugas tersebut ke dalam fungsi manajemen, karena hal tersebut sudah menjadi kombinasi tugas manager.

#### **2.2.2.1 Perencanaan**

Sebagaimana fungsi-fungsi manajemen yang lainnya istilah perencanaan juga mempunyai berbagai macam pengertian sesuai dengan pendapat para ahli manajemen. Menurut Terry (2015: 9) perencanaan adalah proses memutuskan tujuan-tujuan yang akan dikejar selama suatu jangka waktu yang akan datang dan apa yang dilakukan agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Dalam hal ini penyusunan tujuan ditinjau sebagai suatu bagian dari perencanaan. Perencanaan sering juga

disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dengan keadaan yang diharapkan pada masa yang akan datang.

Keberadaan suatu perencanaan dalam suatu organisasi sangatlah penting, perencanaan pada dasarnya adalah membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik atau metode yang dipilih untuk digunakan. Perencanaan mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik atau metode. Inti dari sebuah perencanaan adalah sebuah usaha untuk merancang dan memilih pada waktu sekarang untuk sesuatu yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang.

Hikmat (2016:101) mengemukakan bahwa perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Disebut sistematis karena perencanaan dilaksanakan dengan menggunakan prinsip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip tersebut mencakup proses pengambilan keputusan, penggunaan pengetahuan dan teknik secara ilmiah, serta tindakan atau kegiatan yang terorganisasi. Secara substansial, perencanaan pendidikan mengandung tiga hal yang mendasar, yaitu tujuan pendidikan atau target yang akan dicapai dari pelaksanaan kegiatan pendidikan, perhitungan atau pertimbangan kebijakan pendidikan, dan pelaksanaan rencana kependidikan.

Mempertimbangkan berbagai realitas yang dihadapi sebelum merumuskan perencanaan pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena perencanaan pendidikan akan berkaitan dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang telah

dimiliki atau yang belum dimiliki. Perencanaan pendidikan yang tidak proporsional akan mempersulit terlaksananya kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Itu artinya telah salah dalam mengelola perencanaan pendidikan. Perencanaan pendidikan didalamnya membahas desain kurikulum, penentuan jadwal kegiatan pembelajaran, penentuan tenaga pengajar, pembuatan *team teaching*.

Menurut Siswanto (2017:42) perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Merencanakan berarti mengupayakan penggunaan sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan. Secara garis besar, aktifitas yang dilakukan dalam proses perencanaan diantaranya: menjelaskan permasalahan, menetapkan tujuan dan penganggaran.

Proses perencanaan, program disusun untuk mencapai sasaran. Kemungkinan tercapainya sasaran yang telah ditentukan oleh pembagian tugas yang ditentukan. Dengan ditentukannya masing-masing tugas maka sumber daya manusia akan terdorong untuk melakukan tugas dengan baik. Perencanaan ini dilakukan sebagai wujud tanggung jawab terhadap sebuah pekerjaan. Penganggaran juga menjadi hal yang tak kalah penting, jika penganggaran dana bagi pelaksanaan program pembelajaran telah direncanakan dengan baik, maka program akan berjalan sesuai dengan rencana dengan efektif dan efisien.

Atas dasar pendapat para ahli tersebut dapat ditarik pengertian khusus bagi dunia pendidikan, bahwa perencanaan pada hakikatnya suatu proses pemikiran dan analisis yang sistematis dan rasional mengenai apa yang akan dilakukan,

bagaimana melakukannya, siapa yang melaksanakannya dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sehingga proses pendidikan tersebut dapat berlangsung efisien dan efektif dan dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Keberadaan suatu perencanaan dalam suatu organisasi sangatlah penting, karena perencanaan berfungsi untuk menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai, memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan, organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang telah ditetapkan, perencanaan menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan, memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana, memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara internship sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan sedini mungkin, memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal, menghindari pemborosan.

#### **2.2.2.2 Pengorganisasian**

Terry berpendapat bahwa *“Organizing is the establishing of effective behavioural relationship among persons so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goals or objectives”* yang berarti bahwa pengorganisasian adalah menghadirkan hubungan yang efektif antar

karyawan sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan memperoleh kepuasan dalam melakukan pekerjaan dalam lingkungan dalam rangka mencapai tujuan, Terry (2009:17) menjelaskan dalam *organizing* mencakup: (1) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kedalam kelompok-kelompok, (2) membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut, (3) menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit organisasi.

Berdasarkan pendapat itu, dapat dipahami bahwa pengorganisasian pada dasarnya merupakan upaya untuk melengkapi rencana-rencana yang telah dibuat dengan susunan organisasi pelaksanaannya. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya. Pengorganisasian sangatlah penting dalam manajemen, karena membuat posisi sumber daya manusia lebih jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang profesional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam menjalankan tugas pengorganisasian, menurut Hikmat (2015:119) beberapa hal yang perlu diperhatikan diantaranya adalah: (1) menyediakan fasilitas, perlengkapan, dan staf yang diperlukan untuk melakukan rencana; (2) mengelompokkan dan membagi kerja menjadi struktur organisasi yang teratur; (3) membentuk struktur kewenangan dan mekanisme organisasi yang teratur; (4) menentukan metode kerja dan prosedurnya; (5) memilih, melatih, dan memberi informasi kepada staf.

Proses pengorganisasian suatu lembaga pendidikan, manajer menetapkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara rinci berdasarkan bagian-bagian dan bidangnya masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Untuk mendukung kinerja sumber daya manusia yang ada perlu menyediakan fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Selanjutnya, pelatihan dan pengarahan juga perlu diberikan.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pengorganisasian adalah kegiatan yang dilakukan manajer untuk menghadirkan hubungan kerja yang efektif dengan membagi tugas, menetapkan wewenang kepada anggota kelompoknya. Untuk mencapai tujuan organisasi. Pelengkapan fasilitas sangat diperlukan untuk mendukung kinerja kelompok atau sumber daya manusia yang ada. Setelah fasilitas dipenuhi, pelatihan dan pengarahan juga diperlukan untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas dari pekerjaan organisasi. Pembagian-pembagian tugas dalam organisasi juga akan membuka peluang kesinergian. Selain itu pemberian tanggung jawab kepada guru dan karyawan, keahaman akan tugas-tugas mereka akan menjadikan pekerjaan mereka lebih baik. Diberikanya fasilitas, pelatihan dan pengarahan juga mutlak diberikan. Dan pada akhirnya pengorganisasian akan memberikan manfaat bagi organisasi.

### 2.2.2.3 Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan(*actuating*) menurut Siswanto (2017:111) adalah metode untuk menyalurkan perilaku bawahan dalam aktifitas tertentu dan menghindari aktifitas lain dengan menetapkan peraturan dan standar, kemudian memastikan bahwa peraturan tersebut dipatuhi. Secara umum, penggerakan dapat dilakukan dengan memberikan pengarahan, proses pembimbingan, pemberian petunjuk dan instruksi kepada bawahan agar mereka bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, penggerakan(*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan(*actuating*) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Terry (2015:17) *actuating* atau disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur-unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Selanjutnya, tujuan pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan

bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pengarahan adalah upaya yang dilakukan oleh manajer agar bawahan mau bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Selanjutnya, penggerakan dapat dilakukan dengan memberikan pengarahan atau bimbingan kepada bawahan agar bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, *actuating* merupakan salah satu fungsi yang fundamental dalam manajemen, karena didalamnya terdapat upaya agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah, berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula, dengan cara terbaik dan benar.

#### **2.2.2.4 Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan (*Controlling*) menurut Terry (2016:18) adalah aktivitas mengawasi setiap perjalanan organisasi. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Pengawasan ini meliputi penetapan standar pencapaian tujuan, penggunaan standar evaluasi pengukuran kinerja, evaluasi terhadap hasil dan standar serta upaya perbaikan berkelanjutan organisasi.

Dalam institusi pendidikan, pengawasan adalah membuat institusi tersebut berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. perjalanan menuju tujuan dimonitor, diawasi dan dinilai agar tidak menyimpang atau keluar jalur. Apabila hal ini terjadi harus dilakukan upaya mengembalikan pada arah semula. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan informasi yang menjamin bahwa aktivitas yang menyimpang tidak terulang kembali.

Mokler dalam Siswanto (2017:139) menyatakan pengawasan dalam manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah ada penyimpangan, serta mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin segala sumber daya telah digunakan dengan efisien dan efektif guna mencapai sasaran atau tujuan pendidikan.

Pengawasan dalam lembaga pendidikan berfungsi untuk membangun organisasi yang baik, agar fungsi-fungsi manajemen terarah pada tujuan yang telah ditentukan sebagai suatu sistem yang sinergis dan terpadu, baik dilihat dari norma organisasinya maupun dari kerja sama antar anggota organisasi. Dengan demikian, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Atas dasar pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan dan membandingkannya dengan kinerja aktual. Pengawasan bertujuan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan serta menjamin segala sumber daya telah digunakan secara efisien dan efektif.

Pengawasan pendidikan sudah tentu tidak dapat dipisahkan dari sistem manajemen dalam pola keseluruhan. Kegiatan pengawasan ini penting artinya untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan dalam pelaksanaan manajemen, sejak awal selama dalam proses dan dalam akhir pelaksanaan program manajemen pendidikan. Dengan pelaksanaan fungsi ini, maka pimpinan organisasi dapat memperoleh informasi balik yang besar manfaatnya dalam rangka upaya perbaikan dan penyesuaian.

### **2.2.3 Program Vokasional**

Menurut Brolin & Brolin dalam Dumiyati (2017:101) pendidikan vokasional adalah sebagai berikut.

*“Vocational education primary concern is with preparation for employment. It maintains a close relationship to actual jobs in order to understand the process of developing skills that related to obtaining and maintaining employment. Thus, it concerns itself with work, the work process, and work skills.”*

Hal tersebut berarti bahwa pendidikan vokasioanal adalah pendidikan yang tujuan utamanya adalah menyiapkan pada suatu kemampuan yang dibutuhkan masyarakat. Pendidikan ini sangat erat kaitanya dengan pekerjaan yang aktual

dalam proses pengembangan yang berhubungan dengan pemerolehan dan pengurusan pekerjaan.

Dalam makna sempit pendidikan vokasional adalah “keterampilan”, yaitu pendidikan yang dapat memberikan kecakapan hidup yang dikaitkan dengan kebutuhan masyarakat. Kemampuan ini diharapkan menjadi wahana atau instrument bagi pembangunan dan perubahan sosial dalam arti dapat memberikan suatu lapangan kerja alternatif padapeserta didik (santri) dan sekaligus bermanfaat sebagai investasi pembangunan masa depan.

Selanjutnya menurut Kate (2005:89) program vokasional dapat diidentifikasi sebagai berikut.

*“..combination of classroom instruction -hands-on laboratory work and on-the-job training-sigmented by an active network of student organizations. Vocational preparation must always be viewed against the backdrop of the needs of society and of the individual. While meeting the demands of the economy, the abilities of individuals must be utilized to the fullest. Meeting the internalized job needs of individuals is a crucial objective of vocational education.”*

Program vokasional diidentifikasi sebagai sebuah kombinasi antara pembelajaran di suatu lembaga pendidikan dan praktik secara langsung.

Pendidikan vokasional diperlukan bagi mereka yang menekuni kemampuan yang sesuai. Misalnya kutbah di masjid waktu shalat jum’at, undangan qiro’, undangan memimpin tahlil dan yasin, undangan mengisi hiburan dengan music rebana dalam suatu majlis tertentu dan sebagainya. Namun demikian, sebenarnya terdapat satu prinsip dasar dalam pendidikan vokasioanal yaitu mampu memberikan jasa dan pelayanan sesuai kebutuhan masyarakat. Sehingga untuk mencapai kecakapan tersebut dilakukan pembelajaran yang

mengkombinasikan pembelajaran teori (kecakapan dasar) dan praktek di masyarakat (majlis dan masjid) untuk mencapai kecakapan vokasi berwawasan kecakapan hidup.

Dalam penelitiannya Tiedao, et al (2015) yang berjudul *Disseminating New Technologies Through Vocational Education For Rural Change in China* menjelaskan bahwa pendidikan vokasional adalah media yang sangat penting untuk digunakan dalam mengenalkan kemampuan diri di masyarakat serta ilmu pengetahuan sebagai cara menciptakan produktifitas dan kesejahteraan sosial. Dalam penelitiannya digunakan pondok pesantren yang mempraktekan program vokasional.

Pembangunan sumber daya manusia merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktifitas, kualitas hidup dan kesejahteraan sosial. Sumber daya manusia dapat dibangun melalui pendidikan, salah satu program pendidikan yang secara langsung dapat meningkatkan produktifitas manusia adalah pendidikan vokasional, karena dalam pendidikan vokasional santri lebih ditekankan untuk kemampuan sesuai kebutuhan masyarakat yang spesifik. Dalam hal ini pendidikan vokasional dirasa sangat penting untuk dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas hidup lulusan pondok pesantren.

Atas dasar pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa program keterampilan vokasional adalah program yang bertujuan menyiapkan kemampuan spesifik terkait kebutuhan masyarakat yang bagi santri melalui kombinasi antara pembelajaran di kelas pondok, praktek di majlis dan masjid yang memiliki tujuan untuk menciptakan produktivitas dan kesejahteraan sosial.

Pendidikan vokasional merupakan kecakapan yang secara praktis dapat membekali santri dalam mengatasi berbagai macam persoalan hidup dan kebutuhan masyarakat. Kemampuan itu menyangkut aspek pengetahuan, sikap yang didalamnya termasuk fisik dan mental sehingga mampu menghadapi tuntutan dan tantangan hidup dalam kehidupan.

#### **2.2.4 Tinjauan tentang Program Pendidikan Vokasional di Pondok Pesantren**

Pondok Pesantren yang mengimplementasikan pendidikan vokasional tidak sama dengan sekolah atau pondok pesantren yang berwawasan keterampilan, menurut Meirawan dan Permana (2017:4) pondok pesantren berwawasan keterampilan memiliki karakteristik diantaranya; (1) program pendidikan/ kurikulum yang *meaningfull*, yang berorientasi pada dunia kerja (*school-to-work curricula*) sehingga jam atau kegiatan belajar santri menjadi lebih lama (*full day school system*);(2) lingkungan belajar yang mengintegrasikan kemampuan akademik dan keterampilan kerja dilandasi etos kerja yang tinggi, yang dibutuhkan masyarakat (3) kepemimpinan kepala pondok pesantren yang visioner, terbuka dan fleksibel, (4) manajemen pondok pesantren yang ditandai dengan kolaborasi yang luas dan kemitraan yang tinggi dengan lembaga-lembaga pendidikan dan lembaga kemasyarakatan secara luas, dan (5) kedudukan pondok pesantren ditunjang dengan kebutuhan masyarakat.

Kecakapan akademik dan kecakapan vokasional sebenarnya hanyalah penekanan pada bidang terapan. Kebutuhan masyarakat yang menekankan kemampuan diri, dalam batas tertentu juga memerlukan kecakapan akademik.

Demikian sebaliknya kebutuhan masyarakat yang menekankan kecakapan akademik, dalam batas tertentu juga memerlukan kecakapan vokasional. Sehingga pondok pesantren menggabungkan kedua kurikulum pembelajaran untuk mendapatkan lulusan santri dengan kecakapan akademik pondok pesantren dan kecakapan vokasional sehingga sangat dibutuhkan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat ditarik simpulan bahwa pondok pesantren berwawasan kecakapan hidup vokasional adalah pondok pesantren yang peserta didiknya (santri) diberi keleluasaan untuk memilih program kemampuan pengembangan diri yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

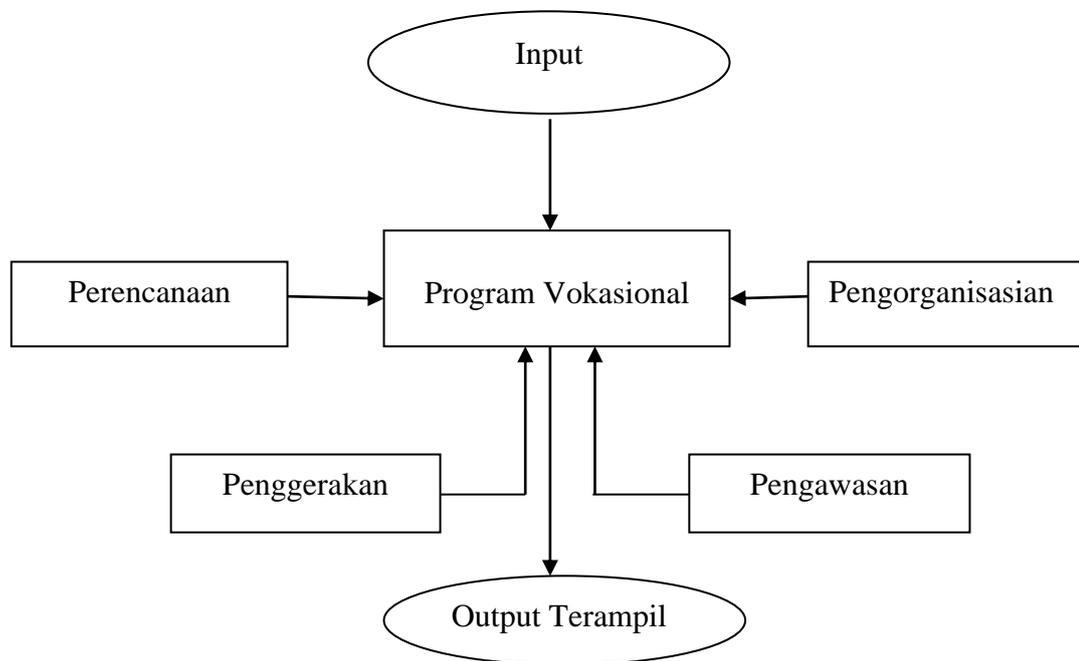
### **2.2.5 Kerangka Berpikir**

Sebagai negara yang tengah mengalami proses industrialisasi, Indonesia melakukan antisipasi terhadap terjadinya transformasi teknologi dan kultural, adapun salah satu manifestasinya adalah membekali warga negara dengan keterampilan yang relevan dengan tuntutan industrialisasi melalui lembaga pendidikan vokasional. Input santri Pondok Pesantren Al Qur'an berdasarkan data mayoritas siswa berasal dari keluarga dengan ekonomi menengah kebawah sehingga kecil kemungkinan bagi lulusanya untuk melanjutkan ke perguruan tinggi. Sehingga suatu hal yang mendesak bagi Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa untuk mengadakan program pendidikan vokasi.

Berdasarkan hasil prapenelitian yang dilaksanakan peneliti di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang Wiradesa, peneliti memandang ada permasalahan yang menarik dilembaga tersebut. Hal yang menarik bagi peneliti

adalah program keterampilan vokasi yang dilaksanakan di madrasah tersebut, Pendidikan keterampilan vokasional seharusnya diberikan di sekolah atau madrasah berbasis vokasi (SMK/ MAK). Peneliti menganalisis tentang perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan program keterampilan vokasional yang diselenggarakan madrasah tersebut.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Perencanaan itu sendiri adalah suatu pekerjaan untuk menentukan apa yang akan dilakukan. Perencanaan mengandung rangkaian-rangkaian putusan yang luas dan penjelasan-penjelasan dari tujuan, penentuan kebijakan, penentuan program, penentuan metode-metode kegiatan. Perencanaan yang dimaksud meliputi: (1) identifikasi kebutuhan program; (2) tujuan program; (3) persiapan program; dan (4) pendanaan.

Pengorganisasian adalah cara manajemen merancang organisasi pengelompokan kegiatannya, dimana setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manajer yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok, selanjutnya dalam pengorganisasian mencakup: (1) pembagian tugas; dan (2) penyusunan jadwal program.

Penggerakan adalah mengarahkan orang-orang agar melaksanakan aktifitas kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Penggerakan ini mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur-unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Dalam penggerakan mencakup: (1) pemberian pengarahan kepada pelaksana program; (2) pemberian motivasi kepada pelaksana program; (3) koordinasi antar pelaksana program, (4) dukungan dari instansi pemerintah dan swasta; (5) sarana prasarana pendukung program; dan (6) kendala pelaksanaan program.

Pengawasan adalah aktivitas mengawasi setiap perjalanan organisasi. Dalam pengawasan diantaranya: (1) evaluasi/ supervisi oleh pengasuh pondok pesantren; (2) tindak lanjut.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **8.1 Simpulan**

Berdasarkan paparan hasil penelitian dan pembahasan implementasi program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan tahapan-tahapan langkah dan prosedur kerja yang telah dilakukan sesuai dengan prinsip dan fungsi dalam manajemen. Berikut adalah simpulan yang ditemukan.

1. Dalam perencanaan pengasuh Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang telah melakukan tahapan yang runtut dan sistematis mulai dari identifikasi kebutuhan program, menentukan tujuan yang akan dicapai dan melakukan persiapan program. Identifikasi kebutuhan program vokasional dilakukan dengan melihat latar belakang ekonomi santri Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang.
2. Pengorganisasian dilakukan oleh pengasuh pondok dengan membentuk tim pelaksana harian yang dimulai pada tahap perencanaan. Dengan struktur organisasi tim yang disepakati bersama, pengasuh pondok dan tim tersebut menetapkan aturan hubungan kerja serta menentukan wewenang tugas dan tanggung jawab untuk memudahkan usaha bersama. Kemudian dilanjutkan dengan membagi tugas kepada mengajar kepada seluruh asatidz program vokasional. Program vokasional merupakan program tambahan, sehingga program ini dilaksanakan dengan *full day school system*.

3. Penggerakan dilakukan oleh pengasuh pondok dengan sangat cermat memanfaatkan beberapa *event* untuk memberikan pengarahan dan motivasi baik kepada tim pelaksana harian yang telah disusunnya, asatidz pengampu maupun kepada santri. Motivasi diberikan utamanya kepada asatidz dan santri terkait belum tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk kelancaran penyelenggaraan program vokasional, serta terkait jadwal program vokasional di sore hari yang membuat asatidz dan santri perlu tenaga ekstra dalam menjalani program.
4. Dalam melakukan pengawasan pengasuh pondok menemukan adanya faktor-faktor penghambat keefektifan implemtasi program pendidikan vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang. Hambatan utama yang ditemukan adalah jumlah sarana dan prasarana pendukung program vokasional yang masih terbatas dari segi kuantitas yang tidak sesuai dengan jumlah peserta program vokasional, maupun dari segi kualitas yang kurang mengikuti zaman. Melihat kondisi demikian, pengasuh pondok beserta tim pelaksana harian berinisiatif menambah jumlah peralatan yang ada sesuai dengan perkembangan zaman dengan cara menyisihkan dana komite sehingga perlahan-lahan sarana dan prasana bisa terpenuhi. Inisiatif ini diambil dengan pertimbangan dana BOP yang kurang memenuhi untuk dialokasikan pengadaan alat yang dibutuhkan.

## 5.2 Implikasi

Implikasi merupakan konsekuensi logis dari hasil temuan penelitian. Berdasarkan simpulan hasil penelitian implementasi program vokasional pada di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang implikasinya sebagai berikut.

1. Perencanaan program vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang khususnya dalam perencanaan pembiayaan ditingkatkan serta dicari sumber dana lain agar efektifitas pembelajaran program vokasional dapat dicapai.
2. Pengorganisasian program vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang perlu dipertahankan karena sudah baik dan sesuai dengan kriteria pondok pesantren yang melaksanakan program pendidikan vokasional
3. Penggerakan program vokasional oleh pengasuh pondok dengan memberikan pengarahan dan motivasi berupa penguatan positif bagi asatidz yang telah memenuhi standar dan penguatan negatif bagi asatidz yang belum memenuhi standar perlu dipertahankan, namun demikian pada koordinasi antar asatidz vokasional dan seluruh tim pelaksana harian perlu ditata karena kurang mempertahankan kelengkapan administrasi.
4. Pengawasan kinerja asatidz oleh pengasuh pondok perlu ditingkatkan, serta diperlukan tindak lanjut yang lebih efektif.

### 5.3 Saran

Berdasarkan simpulan penelitian diatas, peneliti dapat memberikan saran kepada pihak-pihak terkait sebagai berikut.

#### 1. Instritusi Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang

Pengasuh Pondok sebagai manajer sekaligus penanggung jawab seluruh kegiatan program vokasional di Pondok Pesantren Al Qur'an Gumawang diharapkan mengupayakan peningkatan kualitas program keterampilan dengan meningkatkan kerja sama dengan beberapa perusahaan yang kredibel, sehingga lulusanya memiliki kesesuaian dengan tenaga kerja yang dibutuhkan pasar;

#### 2. Pengambil Kebijakan Pendidikan

Bagi instansi yang berkaitan dengan pelaksanaan program pendidikan vokasional yaitu Kementrian Agama hendaknya selalu mengupayakan pengembangan kemampuan akademik dan professional asatidz program vokasional dengan memberikan beasiswa atau pelatihan-pelatihan yang relevan;

#### 3. Peneliti Lanjut

Bagi peneliti lanjut diharapkan melakukan penelitian lanjutan khususnya pada penelusuran lulusan, apakah program vokasional ini relevan dengan kebutuhan tenaga kerja, serta kualitas lulusan apakah telah memenuhi standar kerja di bidang masing-masing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Athanasou, J. A & Esbroeck, R. V. 2017. "Multilateral perspectives on vocational interests". *Int J Educ Vocat Guid (2007) 7:1-3 DOI 10.1007/s10775-007-9112-x*. Diperoleh dari [http://www. Springer Science+Business Media B.V. 2007](http://www.springer.com). (Diunduh 10 Mei 2018)
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2015. *Ketenagaan, Sensus Penduduk 2013*. Jakarta: BPS
- Creswell, J.W. 2014. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Direktorat Jendral Pendidikan Islam. 2016. *Petunjuk Teknis Program BOS Madrasah Aliyah*. Jakarta. Kementerian Agama
- Dumiyati. 2015. "Manajemen Program Vokasional Pada Pondok Pesantren". *Disertasi*. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Fox, S. 2017. "Situating Learning Theory Versus Traditional Cognitive Learning Theory: Why Management Education Should Not Ignore Management Learning". *Systems Practice, vol. 10, No. 6*. Diperoleh dari [http://www. Springer Business + Education Journal](http://www.springer.com). (Diunduh 28 Februari 2018).
- Hikmat. 2015. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Hummelsheim, S & Baur, M. 2014. "The German dual system of initial vocational education and training and its potential for transfer to Asia". *Prospects (2014) 44:279-296 DOI 10.1007/s11125-014-9311-4*. Diperoleh dari [http://UNESCO IBE 2014](http://unesco.org). (Diunduh 3 April 2018)
- Kate, B. 2015. "Vocational Education and Training in Australia Schools: Issue for Practitioners". *International Education Journal, Special Issues, Vol. 5 No. 5 (2005). P 89-104. ISSN 1443-1475*. Diperoleh dari [http:// UNESCO IBE 2005](http://unesco.org). (Diunduh 4 Februari 2018)
- Miles, M. B & Huberman, A. M. 2016. *Qualitative Data Analysis*. California: Sage Publication, Inc
- Moleong, L. J. 2017. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung: Rosdakarya

- Munawir. 2014. "Manajemen Pendidikan Vokasional". *Tesis*. Semarang: Program Pascasarjana Unnes
- Pavlova, M and Rupert, M.2014. "Vocationalisation of Secondary and Tertiary Education: Challenges and Possible Future Direction".*Issues, Concerns and Prospects 19*, DOI 10.1007/978-94-007-5937-4\_3. Diperoleh dari <http://www.Springer science + Business Media>. (Diunduh 3 Januari 2018)
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional. No.13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Depdiknas
- Siswanto. 2017. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Terry, George R. 2009. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Tiedao, Zhang et al. 2015. "Disseminating New Technologies Through Vocational Education for Rural Change in China".*Journal of Educational Change 2*: 223–238, 2001.Diperoleh dari <http://www.springer Business+ Education>. (Diunduh 28 Februari 2018)
- Tripney, J. S & Hombrados, J. G. 2015. "Technical and vocational education and training (TVET) for young people in low- and middleincome countries: a systematic review and meta-analysis". *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 5:3. Diperoleh dari <http://www.Ervet-journal.com/content/5/1/3>. (Diunduh 17 April 2018)
- Athanasou, J. A & Esbroeck, R. V. 2017. "Multilateral perspectives on vocational interests". *Int J Educ Vocat Guid (2007) 7:1–3* DOI 10.1007/s10775-007-9112-x. Diperoleh dari [http://www. Springer Science+Business Media B.V. 2007](http://www.Springer Science+Business Media B.V. 2007). (Diunduh 3 Februari 2018)
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2015. *Ketenagaan, Sensus Penduduk 2013*. Jakarta: BPS
- Creswell, J.W. 2014. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Direktorat Jendral Pendidikan Islam. 2013. *Petunjuk Teknis Program BOS Madrasah Aliyah*. Jakarta. Kementerian Agama
- Dumiyati. 2014. "Manajemen Kurikulum Program Keterampilan Vokasional Pada Pondok Pesantren". *Disertasi*. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang
- Fox, S. 2015. "Situating Learning Theory Versus Traditional Cognitive Learning Theory: Why Management Education Should Not Ignore Management Learning".*Systems Practice, vol. 10, No. 6*. Diperoleh dari [http://www. Springer Business + Education Journal](http://www.Springer Business + Education Journal). (Diunduh 28 Februari 2018).

- Hikmat. 2015. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Hummelsheim, S & Baur, M. 2014. "The German dual system of initial vocational education and training and its potential for transfer to Asia". *Prospects (2014) 44:279–296 DOI 10.1007/s11125-014-9311-4*. Diperoleh dari <http://UNESCO IBE 2014>. (Diunduh 3 Juni 2018)
- Kate, B. 2015. "Vocational Education and Training in Australia Schools: Issue for Practitioners". *International Education Journal, Special Issues, Vol. 5 No. 5 (2005). P 89-104. ISSN 1443-1475*. Diperoleh dari [http:// UNESCO IBE 2005](http://UNESCO IBE 2005). (Diunduh 4 Februari 2018)
- Meirawan, D & Permana, J. 2014. *Model Pondok Pesantren Berwawasan Kecakapan Hidup*. Kerjasama UPI dengan Direktorat Sekolah Menengah Umum. Jakarta: Ditjen Dikdasmen, Depdiknas
- Miles, M. B & Huberman, A. M. 2016. *Qualitative Data Analysis*. California: Sage Publication, Inc
- Moleong, L. J. 2017. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung: Rosdakarya
- Munawir. 2015. "Manajemen PendidikanVokasional". *Tesis*. Semarang: Program Pascasarjana Unnes
- Pavlova, M and Rupert, M.2013. "Vocationalisation of Secondary and Tertiary Education: Challenges and Possible Future Direction". *Issues, Concerns and Prospects 19, DOI 10.1007/978-94-007-5937-4\_3*. Diperoleh dari <http://www.Springer science + Business Media>. (Diunduh 3 Juni 2018)
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional. No.13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Depdiknas
- Siswanto. 2017. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Terry, George R. 2014. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Tiedao, Zhang et al. 2015. "Disseminating New Technologies Through Vocational Education for Rural Change in China". *Journal of Educational Change 2: 223–238, 2001*. Diperoleh dari <http://www.springer Business+ Education>. (Diunduh 28 Februari 2018)
- Tripney, J. S & Hombrados, J. G. 2015. "Technical and vocational education and training (TVET) for young people in low- and middleincome countries: a systematic review and meta-analysis". *Empirical Research in Vocational Education and Training, 5:3*. Diperoleh dari <http://www.Ervet-journal.com/content/5/1/3>. (Diunduh 17 April 2018)

- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2015 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Depdiknas
- Usman, Husaini. 2015. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Utomo, Yudo. 2014. “Manajemen Kegiatan Kecakapan Hidup di Pondok Pesantren”. *Tesis*. Semarang: Program Pascasarjana Unnes
- Wallenborn, M. and Stephen, P. Heyneman. 2015. “Should Vocational Education be Part Secondary Education”. *J Educ Change (2009) 10:405–413 DOI 10.1007/s10833-009-9117-y*. Diperoleh dari <http://www.springerScience+Business Media B.V. 2009>. (Diunduh 10 Juni 2018)
- Winch, C. 2014. “Education Work and Social Capital: Toward a new Conception of Vocational Education”. *Studies in Philosophy and Education 23: 73–80, 2004*. Diperoleh dari <http://www.springerBusiness+Education>. (Diunduh 28 Juni 2018)