

**MANAJEMEN KEMITRAAN MAN 3 JEMBER DAN ITS
SURABAYA DALAM MENINGKATKAN *LIFE SKILL***

TESIS



Oleh

MUHAMMAD BAHY NAUFAL

NIM: 243206010003

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER
DESEMBER 2025**

MANAJEMEN KEMITRAAN MAN 3 JEMBER DAN ITS SURABAYA DALAM MENINGKATKAN LIFE SKILL

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh

MUHAMMAD BAHY NAUFAL

NIM: 243206010003

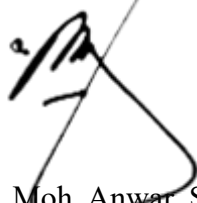
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER
DESEMBER 2025**

PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Manajemen Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill” yang ditulis oleh Muhammad Bahy Naufal ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 12 November 2025
Pembimbing I

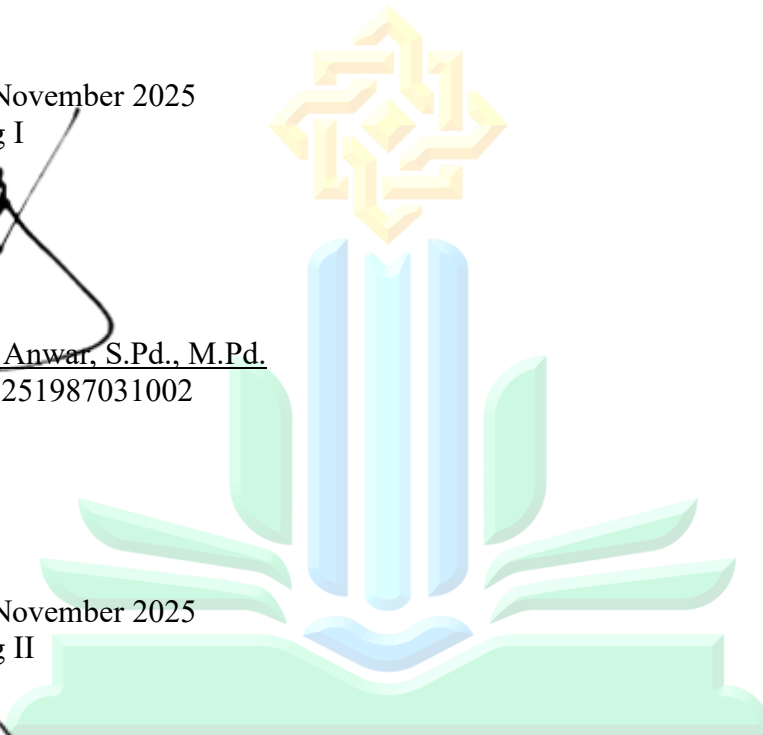


Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd., M.Pd.
NIP. 196802251987031002

Jember, 12 November 2025
Pembimbing II



Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I
NIP. 198705222015031005



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
JEMBER
ACHMAD SIDDIQ

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Manajemen Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill” yang ditulis oleh Muhammad Bahy Naufal ini, telah dipertahankan di depan Dewan Peguji Tesis Pascasarjana UIN KHAS Jember pada hari Rabu tanggal 26 November 2025 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. Siti Masrohatin, S.E., M.M. ()
NIP. 197806122009122001
2. Anggota :
 - a. Penguji Utama : Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si. ()
NIP. 197304242000031005
 - b. Penguji I : Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd., M.Pd. ()
NIP. 196802251987031002
 - c. Penguji II : Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I. ()
NIP. 198705222015031005

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Jember, 03 November 2025
Mengesahkan
Pascarsarjana UIN KHAS Jember
Direktur,



Prof. Dr. H. Mashudi, M.Pd.
NIP. 197209182005011003

ABSTRAK

Naufal, Muhammad Bahy. 2025. Manajemen Kemitraan MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dalam Meningkatkan Life Skill. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achamad Siddiq Jember. Pembimbing I: Dr. H. Moh Anwar, S.Pd., M.Pd. Pembimbing II: Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I.

Kata Kunci : Manajemen Kemitraan, Prodistik, *Life Skill*

Integrasi pendidikan agama dan teknologi informasi menjadi kebutuhan mendesak lembaga pendidikan Islam di era Revolusi Industri 5.0. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dalam meningkatkan *life skill*.

Fokus Penelitian meliputi 1. Bagaimana Perencanaan Kemitraan Man 3 Jember Dan Its Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill? 2. Bagaimana Pelaksanaan Kemitraan Man 3 Jember Dan Its Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill? 3. Bagaimana Evaluasi Kemitraan Man 3 Jember Dan Its Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill? Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dalam meningkatkan *life skill*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan: Perencanaan kemitraan dilakukan strategis melalui pernikahan visi antara kebutuhan mutu madrasah dan mandat pengabdian ITS, yang dilegalkan melalui MoU dengan pembagian peran jelas dimana ITS sebagai penjamin mutu kurikulum dan madrasah sebagai pelaksana operasional; Pelaksanaan program terintegrasi penuh sebagai intrakurikuler wajib (4-6 jam/minggu) menggunakan kurikulum standar ITS (25 SKS) dan didukung instruktur lokal bersertifikat *Training of Trainers* (TOT); Evaluasi dilakukan melalui pengawasan berlapis dan penilaian berbasis produk (*outcome-based*) melalui Sidang Tugas Akhir yang melibatkan dosen ITS. Dampak kemitraan ini terbukti signifikan dalam meningkatkan *Hard Skill* siswa (sertifikat kompetensi) serta *Soft Skill* berupa kemandirian dan mentalitas technopreneur.

ABSTRACT

Naufal, Muhammad Bahy. 2025. Partnership Management of MAN 3 Jember and ITS Surabaya in Improving Student Life Skills. Thesis. Islamic Education Management Study Program, Postgraduate of State Islamic University of Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Advisor I: Dr. H. Moh Anwar, S. Pd., M.Pd. Advisor II: Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I

Keywords: Partnership Management, Product Design, Life Skills

The integration of religious education and information technology has become an urgent need for Islamic educational institutions in the era of the Industrial Revolution 5.0. This study aims to analyze the planning, implementation, and evaluation of partnership management between MAN 3 Jember and ITS Surabaya in improving life skills.

The focus of the research includes 1. How does the partnership between MAN 3 Jember and ITS Surabaya improve life skills? 2. How is the implementation of the partnership between MAN 3 Jember and ITS Surabaya in improving life skills? 3. How is the evaluation of the partnership between MAN 3 Jember and ITS Surabaya in improving life skills? The purpose of this study is to analyze the planning, implementation, and evaluation of the partnership between MAN 3 Jember and ITS Surabaya in improving life skills.

This study uses a qualitative approach with field research. Data collection was conducted through participatory observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis used the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data presentation, and conclusion drawing. Data validity was tested using source and technique triangulation.

The results of the study show that partnership planning is carried out strategically through a vision alignment between the quality requirements of madrasahs and the service mandate of ITS, which is legalized through an MoU with a clear division of roles where ITS acts as the guarantor of curriculum quality and madrasahs act as operational implementers. The program is fully integrated as a compulsory intraschool activity (4-6 hours/week) using the ITS standard curriculum (25 credits) and supported by local instructors certified in Training of Trainers (TOT); Evaluation is conducted through multiple layers of supervision and outcome-based assessment through a Final Project Examination involving ITS lecturers. The impact of this partnership has proven to be significant in improving students' hard skills (competency certificates) and soft skills in the form of independence and a technopreneur mentality.

ملخص البحث

نوفل، محمد باهي. 2025. إدارة الشراكات مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر و معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا في تحسين المهارات الحياتية. أطروحة. برنامج الدراسات العليا في إدارة التعليم الإسلامي، جامعة كياي حاجي أحمد صديق الإسلامية الحكومية، جيمبر. المشرف 1: د. ح. محمد أنور، س.ب.د.، م.ب.د. المشرف 2: د. إمران فوزي، م.ب.د.

الكلمات المفتاحية : إدارة الشراكات، تصميم المنتجات، المهارات الحياتية

أصبح دمج التعليم الديني وتكنولوجيا المعلومات حاجة ملحة للمؤسسات التعليمية الإسلامية في عصر الثورة الصناعية 5.0. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تخطيط وتنفيذ وتقييم إدارة الشراكة بين مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر و معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا في تحسين المهارات الحياتية.

تركز هذه الدراسة على الأسئلة التالية: 1. كيف يساهم تخطيط الشراكة بين مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر و معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا في تحسين المهارات الحياتية؟ 2. كيف يساهم تنفيذ الشراكة بين مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر و معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا في تحسين المهارات الحياتية؟ 3. كيف يساهم تقييم الشراكة بين مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر و معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا في تحسين المهارات الحياتية؟ تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تخطيط وتنفيذ وتقييم الشراكات بين مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر و معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا في مجال تحسين المهارات الحياتية.

استخدمت هذه الدراسة نهجاً نوعياً مع بحث ميداني. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة التشاركية والمقابلات المتعمقة والتوثيق. استخدم تحليل البيانات النموذج التفاعلي لميلز وهويرمان وسالدايا، والذي تضمن تكثيف البيانات وعرضها واستخلاص النتائج. تم اختبار صحة البيانات باستخدام التثليث بين المصادر والتقنيات.

تظهر نتائج الدراسة أن تخطيط الشراكة يتم بشكل استراتيجي من خلال مواءمة الرؤية بين متطلبات الجودة مدرسة عليا حكومية 3 جيمبر وولاية الخدمة معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا

، والتي يتم إضفاء الشرعية عليها من خلال مذكرة تفاهم مع تقسيم واضح للأدوار حيث تعمل معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا كضامن لجودة المناهج الدراسية وتعمل المدارس الدينية كجهات تنفيذية. البرنامج مدمج بالكامل كنشاط إلزامي داخل المنهج الدراسي (4-6 ساعات/أسبوع) باستخدام المنهج الدراسي القياسي لـ معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا (نظام 25 ساعة معتمدة في الفصل الدراسي) وبدعم من مدرّبين محليين معتمدين في تدريب المدرّبين؛ ويتم التقييم من خلال مستويات متعددة من الإشراف والتقييم القائم على النتائج من خلال امتحان المشروع النهائي بمشاركة محاضرين من معهد تكنولوجيا سيبولوه نوفمبر سورابايا. أثبتت هذه الشراكة تأثيرها الكبير في تحسين المهارات الصلبة للطلاب (شهادات الكفاءة) والمهارات الناعمة في شكل الاستقلالية والعقلية التقنية الريادية.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “MANAJEMEN KEMITRAAN MAN 3 JEMBER DAN ITS SURABAYA DALAM MENINGKATKAN LIFE SKILL” ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun umatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring doa jazakumullahu ahsanal jaza kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. Hepni, S. Ag., MM.CPEM. Selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, yang telah memberikan izin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. H. Mashudi, M. Pd. selaku direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, atas kemudahan layanan yang telah diberikan selama menempuh studi.
3. Dr. H. Moh. Anwar, S. Pd., M. Pd. Selaku ketua program studi S2 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, dan selaku pembimbing I yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis.

4. Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I. selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar sampai selesai.
5. Dr. H. Abdul Mu'Is S.Ag., M.Si selaku penguji utama dalam tesis ini yang telah banyak memberikan masukan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini jauh lebih baik dari sebelumnya.
6. Budi Santosa, S.Pd. selaku Plh kepala MAN 3 Jember yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
7. Dr. Ismaini Zain, M.Si. selaku Ketua Pengelola Prodistik ITS yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
8. Kedua Orangtuaku tersayang serta keluarga yang senantiasa memberikan nasehat, motivasi, dan doa tiada henti untuk menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan, sehingga perlu penyempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penulisan tesis ini. Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan taufik-Nya, serta penulis berharap semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin ya Rabbal 'Alamin.

Jember, 12 November 2025
Penulis

Muhammad Bahy Naufal
NIM : 243206010003

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT.....	v
ملخص البحث	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
E. Ruang lingkup dan Keterbatasan Penelitian	12
F. Definisi Istilah	13
G. Sistematika Penulisan	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Kajian Teori	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	57
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	57
B. Lokasi Penelitian	57
C. Kehadiran Peneliti	58
D. Subjek Penelitian.....	58
E. Teknik Pengumpulan Data.....	60
F. Analisis Data	62
G. Keabsahan Data	64
H. Tahapan-tahapan penelitian	65
BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS.....	67
A. Paparan Data dan Analisis	67
B. Temuan Penelitian	116
BAB V PEMBAHASAN	123
A. Perencanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan <i>Life Skill</i>	123

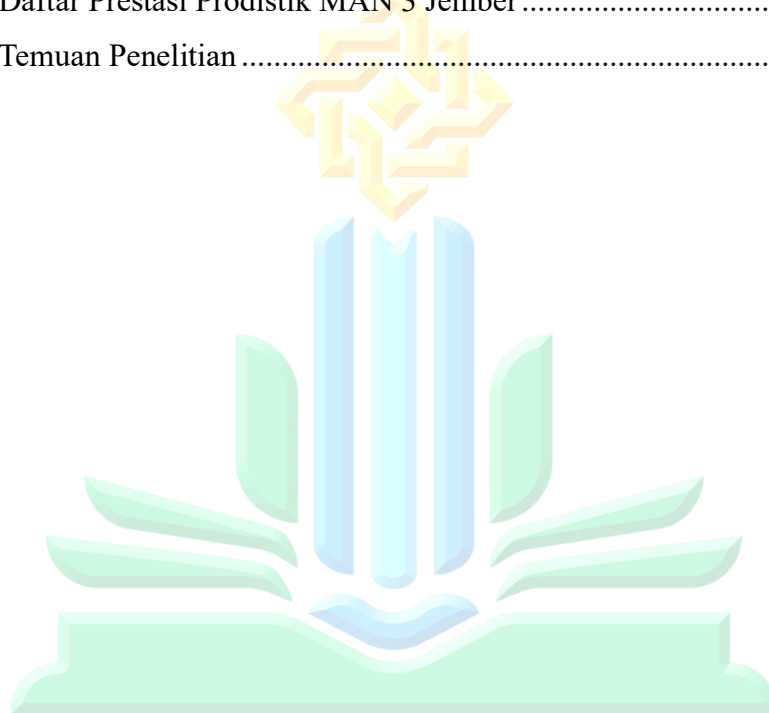
B. Pelaksanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan <i>Life Skill</i>	127
C. Evaluasi Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan <i>Life Skill</i>	131
BAB VI PENUTUP	138
A. Kesimpulan.....	138
B. Saran	141
DAFTAR RUJUKAN	144
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	148
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	149
RIWAYAT HIDUP	162



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal
Tabel 2. 1	Penelitian Terdadulu.....	24
Tabel 4. 1	Daftar Kepanitian dan Penanggung Jawab Bidang Kurikulum dan Kesiswaan MAN 3 Jember TP 2025-2026.....	97
Tabel 4. 1	Tabel Nilai Siswa Desain Grafis	107
Tabel 4. 3	Daftar Prestasi Prodistik MAN 3 Jember	111
Tabel 4. 4	Temuan Penelitian	121



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

No	Uraian	Hal
Gambar 4. 1	Dokumen MoU MAN 3 Jember dan ITS Surabaya	69
Gambar 4. 2	Visi Misi MAN 3 Jember	71
Gambar 4. 3	Sasaran dan Tujuan PRODSITIK.....	72
Gambar 4. 4	Laboratorium TIK	73
Gambar 4. 5	Dokumen MoU Bagian	78
Gambar 4. 6	Kegiatan TOT secara Virtual (Online)	79
Gambar 4. 7	Kurikulum dan Silabus PRODSITIK ITS	81
Gambar 4. 8	Struktur Prodistik MAN 3 Jember	84
Gambar 4. 9	Kantor Prodistik MAN 3 Jember	86
Gambar 4. 10	Ruang Lab. B.....	89
Gambar 4. 11	Kegiatan Kuliah Tamu.....	90
Gambar 4. 12	Ajang Lomba PROCOMMIT V14	91
Gambar 4. 13	Dokumentasi KBM di Lab. TIK MAN 3 Jember.....	93
Gambar 4. 14	Workshop Instruktur 2025.....	98
Gambar 4. 15	Ruang kelas dan Server.....	101
Gambar 4. 16	Sidang Tugas Akhir	105
Gambar 4. 17	Gambar Sertifikat Prodistik.....	108
Gambar 4. 18	Sertifikat dan traskip nilai dari Prodistik ITS Surabaya.....	109
Gambar 4. 18	Wisuda Prodistik MAN 3 JEMBER.....	114
Gambar 4. 19	Wisdua Prodistik MAN 3 Jember.....	115

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Berikut ini adalah skema transliterasi Arab-Indonesia yang ditetapkan dalam Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana UIN KHAS Jember ini.

No	Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keteranga
1.	ا	‘	Koma diatas terbalik	ط	T}	
2.	ب	B		ظ	Z}	
3.	ت	T		ع	,	
4.	ث	Th		غ	Gh	
5.	ج	J		ف	F	
6.	ح	H{		ق	Q	
7.	خ	Kh		ك	K	
8.	د	D		ل	L	
9.	ذ	Dh		م	M	
10.	ر	R		ن	N	
11.	ز	Z		و	W	
12.	س	S		ه	H	
13.	ش	Sh		ء	‘	
14.	ص	S}		ي	Y	
15.	ض	D}		-	-	-

B. Vokal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Fathah</i>	A	a
إ	<i>Kasrah</i>	I	i
أ	<i>Dhammah</i>	U	u

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
آي	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
آو	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam Revolusi Industri 5.0, integrasi antara pendidikan agama dan teknologi informasi menjadi kebutuhan mendesak bagi lembaga pendidikan Islam. Perubahan paradigma global menuntut peserta didik tidak hanya memiliki kecakapan spiritual dan moral, tetapi juga kompetensi digital, kolaboratif, dan kreatif.¹ Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Jember mengambil langkah inovatif dengan menjalin kemitraan strategis bersama Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya. Kemitraan ini bertujuan mengembangkan kompetensi peserta didik yang tidak hanya berkarakter religius, tetapi juga cakap dalam bidang teknologi digital, sejalan dengan visi madrasah sebagai lembaga pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Kemitraan ini tidak terlepas dari berbagai permasalahan yang perlu diidentifikasi secara ilmiah, terutama terkait efektivitas manajemen dan tata kelola program ditingkat implementasi. Fenomena di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan teoritis dan kenyataan empiris. Disatu sisi, madrasah diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan berdaya saing di era digital, namun disisi lain, terdapat tantangan berupa keterbatasan sumber daya, perbedaan kultur organisasi,

¹ Taufikur Rohman, Mukhamad Ilyasin, and Akhmad Muadin, "Kontribusi Islam Terhadap Perkembangan Pendidikan Islam Dalam Era Industri 4.0," *Journal of Instructional and Development Researches* 4, no. 6 (December 30, 2024): 486–98, <https://doi.org/10.53621/jider.v4i6.406>.

serta kebutuhan akan model manajemen kemitraan yang lebih sistematis dan berkelanjutan. Kesenjangan antara teori dan praktik inilah yang menjadi titik tolak utama penelitian ini.

Penelitian ini berpijak pada pandangan bahwa pendidikan merupakan sarana pembentukan manusia paripurna yang beriman, berilmu, dan beramal. Integrasi antara ilmu agama dan ilmu teknologi mencerminkan keseimbangan antara dimensi spiritual dan rasional sebagaimana termaktub dalam Al-Qur'an surat Al-Mujādalah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ

انْشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ

حَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan. QS. Al-Mujadilah : 11²

Dalam tafsir ringkas kemenag menyatakan Pada ayat yang lalu Allah memerintahkan kaum muslim agar menghindarkan diri dari perbuatan

² “Qur'an Kemenag,” accessed November 10, 2025, <https://quran.kemenag.go.id/>.

berbisik-bisik dan pembicaraan rahasia, karena akan menimbulkan rasa tidak enak bagi muslim lainnya. Pada ayat ini, Allah memerintahkan kaum muslim untuk melakukan perbuatan yang menimbulkan rasa persaudaraan dalam semua pertemuan. Wahai orang-orang yang beriman apabila dikatakan kepadamu, dalam berbagai forum atau kesempatan, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis, agar orang-orang bisa masuk ke dalam ruangan itu,” maka lapangkanlah jalan menuju majelis tersebut, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu dalam berbagai kesempatan, forum, atau majelis. Dan apabila dikatakan kepada kamu dalam berbagai tempat, “Berdirilah kamu untuk memberi penghormatan,” maka berdirilah sebagai tanda kerendahan hati, niscaya Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antaramu karena keyakinannya yang benar, dan Allah pun akan mengangkat orang-orang yang diberi ilmu, karena ilmunya menjadi hujah yang menerangi umat, beberapa derajat dibandingkan orang-orang yang tidak berilmu. Dan Allah Mahateliti terhadap niat, cara, dan tujuan dari apa yang kamu kerjakan, baik persoalan dunia maupun akhirat.³

Dalam Tafsir Tahlili ayat ini memberikan penjelasan bahwa jika di antara kaum Muslimin ada yang diperintahkan Rasulullah saw berdiri untuk memberikan kesempatan kepada orang tertentu untuk duduk, atau mereka diperintahkan pergi dahulu, hendaklah mereka berdiri atau pergi, karena beliau ingin memberikan penghormatan kepada orang-orang itu, ingin

³ “Qur’an Kemenag.”

menyendiri untuk memikirkan urusan-urusan agama, atau melaksanakan tugas-tugas yang perlu diselesaikan dengan segera.

Dari ayat ini dapat dipahami hal-hal sebagai berikut:

1. Para sahabat berlomba-lomba mencari tempat dekat Rasulullah saw agar mudah mendengar perkataan yang beliau sampaikan kepada mereka.
2. Perintah memberikan tempat kepada orang yang baru datang merupakan anjuran, jika memungkinkan dilakukan, untuk menimbulkan rasa persahabatan antara sesama yang hadir.
3. Sesungguhnya tiap-tiap orang yang memberikan kelapangan kepada hamba Allah dalam melakukan perbuatan-perbuatan baik, maka Allah akan memberi kelapangan pula kepadanya di dunia dan di akhirat.

Memberi kelapangan kepada sesama Muslim dalam pergaulan dan usaha mencari kebajikan dan kebaikan, berusaha menyenangkan hati saudara-saudaranya, memberi pertolongan, dan sebagainya termasuk yang dianjurkan Rasulullah saw. Beliau bersabda:

وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ. (رواه مسلم عن أبي هريرة)

Allah selalu menolong hamba selama hamba itu menolong saudaranya. (Riwayat Muslim dari Abū Hurairah)

Berdasarkan ayat ini para ulama berpendapat bahwa orang-orang yang hadir dalam suatu majelis hendaklah mematuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam majelis itu atau mematuhi perintah orang-orang yang

mengatur majelis itu. Jika dipelajari maksud ayat di atas, ada suatu ketetapan yang ditentukan ayat ini, yaitu agar orang-orang menghadiri suatu majelis baik yang datang pada waktunya atau yang terlambat, selalu menjaga suasana yang baik, penuh persaudaraan dan saling bertenggang rasa. Bagi yang lebih dahulu datang, hendaklah memenuhi tempat di muka, sehingga orang yang datang kemudian tidak perlu melangkahi atau mengganggu orang yang telah lebih dahulu hadir. Bagi orang yang terlambat datang, hendaklah rela dengan keadaan yang ditemuinya, seperti tidak mendapat tempat duduk. Inilah yang dimaksud dengan sabda Nabi saw:

لَا يُقِيمُ الرَّجُلُ الرَّجُلَ مَنْ مَقْعَدِهِ ثُمَّ يَجْلِسُ فِيهِ وَلَكِنْ تَفَسَّحُوا وَتَوَسَّعُوا. (رواه مسلم)

عن ابن عمر

Janganlah seseorang menyuruh temannya berdiri dari tempat duduknya, lalu ia duduk di tempat tersebut, tetapi hendaklah mereka bergeser dan berlapang-lapang.” (Riwayat Muslim dari Ibnu ‘Umar)

Akhir ayat ini menerangkan bahwa Allah akan mengangkat derajat orang yang beriman, taat dan patuh kepada-Nya, melaksanakan perintah-Nya, menjauhi larangan-Nya, berusaha menciptakan suasana damai, aman, dan tenteram dalam masyarakat, demikian pula orang-orang berilmu yang menggunakan ilmunya untuk menegakkan kalimat Allah. Dari ayat ini dipahami bahwa orang-orang yang mempunyai derajat yang paling tinggi di sisi Allah ialah orang yang beriman dan berilmu. Ilmunya itu diamankan sesuai dengan yang diperintahkan Allah dan Rasul-Nya. Kemudian Allah

menegaskan bahwa Dia Maha Mengetahui semua yang dilakukan manusia, tidak ada yang tersembunyi bagi-Nya. Dia akan memberi balasan yang adil sesuai dengan perbuatan yang telah dilakukannya. Perbuatan baik akan dibalas dengan surga dan perbuatan jahat dan terlarang akan dibalas dengan azab neraka.⁴

Ayat ini menegaskan bahwa kemajuan suatu bangsa atau lembaga sangat ditentukan oleh keimanan dan ilmu pengetahuan yang dimiliki dan memberikan justifikasi teologis dan motivasi tertinggi bagi lembaga pendidikan untuk bermitra. Tujuannya adalah agar semua pihak yang terlibat (siswa, guru, dosen, dan lembaga itu sendiri) dapat terangkat derajatnya melalui proses transfer dan pengembangan ilmu pengetahuan (alladzina uutul 'ilma). Dalam konteks penelitian ini, kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya merupakan implementasi nilai filosofis Islam tentang ta'līm wa ta'dīb pendidikan yang menumbuhkan akhlak sekaligus kemampuan intelektual modern. Nabi Muhammad SAW juga bersabda:

حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ يَحْيَى التَّمِيمِيُّ، وَأَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ وَمُحَمَّدُ بْنُ الْعَلَاءِ أَهْمَدَانِي -
وَاللَّفْظُ لِيَحْيَى - قَالَ يَحْيَى أَخْبَرَنَا وَقَالَ الْآخَرَانِ، حَدَّثَنَا أَبُو مُعَاوِيَةَ، عَنِ الْأَعْمَشِ،
عَنْ أَبِي صَالِحٍ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ " مَنْ نَفَسَ
عَنْ مُؤْمِنٍ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ الدُّنْيَا نَفَسَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ وَمَنْ يَسَّرَ
عَلَى مُعْسِرٍ يَسَّرَ اللَّهُ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ فِي الدُّنْيَا

⁴ "Qur'an Kemenag."

وَالْآخِرَةِ وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ
 عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ وَمَا اجْتَمَعَ قَوْمٌ فِي بَيْتٍ مِنْ بُيُوتِ اللَّهِ يَتْلُونَ
 كِتَابَ اللَّهِ وَيَتَدَارَسُونَهُ بَيْنَهُمْ إِلَّا نَزَلَتْ عَلَيْهِمُ السَّكِينَةُ وَغَشِيَتْهُمْ الرَّحْمَةُ وَحَفَّتْهُمْ
 الْمَلَائِكَةُ وَذَكَرَهُمُ اللَّهُ فِيمَنْ عِنْدَهُ وَمَنْ بَطَأَ بِهِ عَمَلُهُ لَمْ يُسْرِعْ بِهِ نَسَبُهُ".

Artinya Barangsiapa meringankan penderitaan saudaranya dari penderitaan dunia, Allah akan meringankan penderitaannya dari penderitaan Hari Kiamat, dan barangsiapa meringankan orang yang tertindas, Allah akan memudahkan baginya urusan di akhirat, dan barangsiapa menutupi (kesalahan) seorang Muslim, Allah akan menutupi kesalahannya di dunia dan akhirat. Allah berada di belakang seorang hamba selama hamba itu berada di belakang saudaranya, dan barangsiapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, Allah akan memudahkan jalan itu, yang menuntunnya ke Surga dan orang-orang yang berkumpul di rumah di antara rumah-rumah Allah (masjid) dan membaca Kitab Allah dan mereka belajar dan mengajarkan Al-Qur'an (di antara mereka sendiri) niscaya akan turun atas mereka ketenangan dan rahmat akan meliputi mereka dan para malaikat akan mengelilingi mereka dan Allah menyebut mereka di hadapan orang-orang yang dekat dengan-Nya, dan barangsiapa yang lamban dalam mengerjakan amal saleh, nasabnya (yang tinggi) tidak membuatnya maju. HR. Muslim No. 2699.⁵

⁵ Imam Muslim, *Terjemah Sahih Muslim* (Jakarta: Bulan Bintang, 2017).

Hadis ini menjadi landasan spiritual bahwa setiap upaya untuk menuntut ilmu, termasuk melalui kolaborasi pendidikan, memiliki nilai ibadah dan kemuliaan. Secara filosofis, penelitian ini berpijak pada pandangan bahwa pendidikan merupakan sarana pembentukan manusia paripurna (insan kāmīl) yang beriman, berilmu, dan beramal.⁶ Integrasi antara ilmu agama dan ilmu teknologi mencerminkan keseimbangan antara dimensi spiritual dan rasional sebagaimana termaktub dalam.⁷

Kemitraan antara madrasah dan perguruan tinggi teknologi merupakan wujud adaptasi lembaga pendidikan Islam terhadap perubahan sosial yang cepat.⁸ Dunia pendidikan kini berada ditengah arus transformasi sosial digital yang menuntut kolaborasi lintas disiplin. Melalui kemitraan ini, madrasah bukan hanya menjadi tempat transfer nilai-nilai keagamaan, tetapi juga ruang pemberdayaan sosial bagi generasi muda agar memiliki kemampuan adaptif, literasi digital, dan etika dalam kemajuan teknologi.

Hubungan sosial yang tercipta antara guru madrasah, dosen ITS, dan siswa membentuk ekosistem pembelajaran yang kolaboratif dan partisipatif, selaras dengan prinsip Human Relations Theory yang menekankan pentingnya interaksi sosial dan komunikasi efektif dalam meningkatkan produktivitas organisasi.

⁶ Burhanuddin et al., “Filsafat Pendidikan Islam Di Era Digital: Membangun Karakter Religius Di Tengah Arus Teknologi,” *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan* 3, no. 4 (June 26, 2025): 5443–51, <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1434>.

⁷ Rika Widia Sari, Legia Syahsiami, and Ahmad Subagyo, “Tinjauan Teoritis Integrasi Agama Dan Sains Dalam Pendidikan,” *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam* 23, no. 1 (May 15, 2025): 19–36, <https://doi.org/10.30762/realita.v23i1.483>.

⁸ Maftuhah et al., “Tranformasi Kelembagaan Pesantren Tremas Adaptasi Dan Inovasi Di Era Digital,” *Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (April 21, 2025): 1–21, <https://doi.org/10.37286/ojs.v11i1.269>.

Kemitraan ini memiliki dasar yang kuat dalam kebijakan nasional pendidikan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 4 ayat (3) menegaskan bahwa “pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat.”⁹ Selanjutnya, PMA Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah membuka ruang bagi madrasah untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dimana pada Pasal 41 Ayat (1) berbunyi Pengelolaan madrasah dilakukan dengan menerapkan manajemen berbasis madrasah yang dilaksanakan dengan prinsip keadilan, kemandirian, kemitraan dan partisipasi, nirlaba, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas.¹⁰

Secara normatif, Permendikbud Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah mengamanatkan pentingnya inovasi dan integrasi teknologi dalam pembelajaran.¹¹ Oleh karena itu, kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya merupakan implementasi langsung dari kerangka hukum nasional yang mendorong kolaborasi pendidikan berbasis mutu dan teknologi.

⁹ “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” Pub. L. No. NOMOR 20 TAHUN 2003 (2003).

¹⁰ “Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah” (2013).

¹¹ “Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2022 Tentang Standar Proses Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, Dan Jenjang Pendidikan Menengah,” Pub. L. No. Nomor 16 Tahun 2022 (2022).

Penelitian ini berangkat dari fenomena nyata dilapangan yang menunjukkan bahwa kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensi digital siswa. Program Prodistik di MAN 3 Jember telah menghasilkan lulusan dengan kemampuan teknologi yang lebih unggul, baik dalam penguasaan perangkat lunak, logika pemrograman, maupun inovasi berbasis proyek. Namun, temuan awal juga menunjukkan adanya tantangan dalam aspek keberlanjutan program, keterlibatan guru, serta efektivitas sistem evaluasi yang diterapkan. Fakta inilah yang mendorong perlunya analisis mendalam terhadap manajemen kemitraan agar model ini dapat direplikasi secara lebih luas di lembaga pendidikan Islam lainnya.

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi karena mengkaji integrasi antara nilai-nilai Islam dan kemajuan teknologi melalui perspektif manajemen pendidikan. Secara empiris, penelitian ini akan menggambarkan dinamika nyata kemitraan dilapangan, teoritis, memperkaya khazanah ilmu Manajemen Pendidikan Islam lebih khusus tentang manajemen kemitraan, secara sosiologis mengungkap interaksi sosial yang terbentuk dalam kemitraan pendidikan, secara yuridis, mendukung implementasi kebijakan pemerintah dalam peningkatan mutu madrasah, dan secara filosofis menguatkan relevansi nilai-nilai Islam dalam menghadapi tantangan globalisasi dan era digital.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, tetapi

juga menjadi inspirasi bagi madrasah lain dalam membangun sinergi strategis dengan perguruan tinggi untuk mewujudkan pendidikan Islam yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan, dan pelaksanaan kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi evaluasi bagi MAN 3 Jember dan memberikan masukan berharga bagi ITS Surabaya dalam menyusun pola kemitraan yang lebih efektif. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi penting bagi peneliti dan akademisi dalam pengembangan pendidikan berbasis kemitraan di era transformasi digital, sekaligus menjawab kebutuhan akan model pendidikan yang holistik dan relevan dengan tuntutan zaman. Oleh karena itu peneliti mengambil judul “Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill*”.

B. Fokus Penelitian

1. Perencanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill Siswa
2. Pelaksanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill Siswa
3. Evaluasi Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill Siswa

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis Perencanaan Kemitraan Man 3 Jember Dan Its Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill Siswa
2. Menganalisis Pelaksanaan Kemitraan Man 3 Jember Dan Its Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill* Siswa
3. Menganalisis Evaluasi Kemitraan Man 3 Jember Dan Its Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill* Siswa

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen kemitraan dalam konteks pendidikan Islam yang kolaboratif dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi MAN 3 Jember sebagai evaluasi atas tata kelola kemitraan yang telah dijalankan dan dasar untuk pengembangan program serupa.
- b. Bagi ITS Surabaya menjadi masukan dalam menyusun pola kemitraan yang lebih efektif dengan lembaga pendidikan Islam.
- c. Bagi Peneliti dan Akademisi menjadi referensi untuk kajian-kajian serupa dalam pengembangan pendidikan berbasis kemitraan.

E. Ruang lingkup dan Keterbatasan Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada kajian manajemen kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. Fokus penelitian tidak mencakup aspek akademik secara menyeluruh, melainkan terbatas pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam kemitraan tersebut. Penelitian

ini dilakukan pada tahun 2024 sampai 2025, dengan subjek meliputi kepala MAN 3 Jember, staf Prodistik MAN 3 Jember, instruktur Prodistik MAN 3 Jember, Ketua Prodistik ITS Surabaya, staf Prodistik ITS Surabaya, dan peserta didik yang terlibat dalam program.

F. Definisi Istilah

1. Manajemen Kemitraan adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kerja sama strategis antara dua institusi atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan bersama. Perencanaan indikator berupa kejelasan visi, analisis kebutuhan yang matang, serta adanya dokumen legalitas (MoU/MoA) yang selaras dengan tujuan institusi. Pelaksanaan dengan indikator berupa pengorganisasian program, implementasi program, mekanisme koordinasi dan komunikasi antar mitra.
2. PRODISTIK adalah Program Pendidikan Terapan Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi dari Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya yang bertujuan Menyiapkan lulusan SMA/MA siap memasuki Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI) dan Perguruan Tinggi untuk menekan potensi pengangguran di Indonesia, dan sertifikasi kompetensi.
3. *Life Skill* dalam penelitian ini didefinisikan sebagai seperangkat kemampuan adaptif dan perilaku positif yang dikuasai oleh guru dan siswa melalui proses pembelajaran untuk menghadapi tantangan kehidupan sehari-hari secara efektif. Kemampuan ini mencakup dua dimensi utama. *Hard Skill* merujuk pada kecakapan teknis atau vokasional spesifik yang mendukung profesionalisme guru dalam

mengajar serta keterampilan praktis siswa, dan *Soft Skill*, yang meliputi kecakapan personal seperti disiplin dan kepercayaan diri serta kecakapan sosial seperti komunikasi dan kerja sama.

G. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini secara keseluruhan ada enam bab yang masing-masing bab disusun secara sistematis dan terperinci.

BAB I PENDAHULUAN berisi konteks penelitian, yaitu latar belakang atau alasan penulis tertarik untuk mengkaji topik dalam penelitian ini, fokus penelitian yang menjadi pembatas dalam melakukan penelitian. Kemudian tujuan penelitian, manfaat penelitian yang mendeskripsikan manfaat yang diharapkan menjadi kontribusi dari penelitian yang telah dilakukan, berisi definisi istilah, dan sistematika pembahasan yang berisi tentang alur pembahasan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA pada bab ini meliputi kajian terdahulu yang memuat hasil rangkuman, persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan dengan penelitian ini. Dilanjutkan dengan kajian teori, yang berisikan grand teori sebagai pijakan peneliti ketika melaksanakan penelitian. Teori yang digunakan adalah tentang tutor sebaya. Selanjutnya adalah kerangka konseptual, yang berisikan gambaran fokus penelitian secara sederhana dan ringkas.

BAB III METODE PENELITIAN dimana pada bab ini peneliti menjelaskan metode penelitian yang digunakan dalam penelitiannya. Bab ini berisikan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan saat penelitian,

jenis penelitian yang menjelaskan jenis penelitian dan alasan memilih penggunaan jenis tersebut. Lokasi penelitian yang menyebutkan lokasi yang telah diteliti serta alasan pemilihan lokasi tersebut. Selanjutnya subjek penelitian yang berisi penjelasan teknik dalam menentukan subjek penelitian yang diteliti. Teknik pengumpulan data mendeskripsikan teknik mengumpulkan sehingga dapat memperoleh data. Selanjutnya menguraikan pembahasan analisis data, teknik menguji keabsahan data, hingga tahap-tahap penelitian yang dilakukan.

BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS. Pada bab ini dijelaskan tentang penyajian data dan analisis secara langsung, serta selanjutnya membahas mengenai temuan yang diperoleh saat melaksanakan penelitian.

BAB V PEMBAHASAN meliputi dialog antara data dan teori yang telah disebutkan pada bab dua. Bab ini mendeskripsikan hasil atau temuan dari penelitian ini yang kemudian dikaji dan didialogkan menggunakan pendekatan teori-teori untuk mendapatkan pemahaman terkait fokus penelitian yang telah diangkat dalam penelitian.

BAB VI PENUTUP dimana pada bab ini berisi kesimpulan yang diambil dari hasil pembahasan empiris pada bab lima. Kesimpulan ini menjadi jawaban dari fokus penelitian yang telah diangkat dalam penelitiannya ini. Selain kesimpulan, juga terdapat tambahan berupa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi peneliti maupun lembaga yang diteliti. Dengan adanya hasil kesimpulan mudah membantu memberikan saran konstruktif yang terkait dengan hasil penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. M. Roihan Adnan (2023) dengan judul Tesis “Manajemen Kerja Sama Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) dalam Meningkatkan Kepuasan Mitra Eksternal Di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta”

Penelitian ini mengkaji kesulitan PTKI dalam menerapkan kebijakan MBKM akibat kendala kerja sama dengan PTKI berakreditasi lebih tinggi, yang disebabkan oleh faktor geografis, mutu sumber daya, ekonomi, dan sarana. Bertujuan untuk memaparkan program, manajemen, dan strategi kerja sama FITK UIN Sunan Kalijaga dengan PTKI eksternal, penelitian kualitatif deskriptif ini menemukan bahwa meskipun FITK telah melaksanakan sekitar 35 program kerja sama akademik dan memiliki manajemen yang baik (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan), manajemen pengawasan dan survei kepuasan belum diterapkan sepenuhnya. Strategi yang digunakan untuk meningkatkan kepuasan mitra meliputi mewujudkan program kerja sama, menyediakan sumber daya terbaik, dan memberikan respons positif.¹²

¹² M. Roihan Adnan, “Manajemen Kerja Sama Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Dalam Meningkatkan Kepuasan Mitra Eksternal Di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta” (Tesis, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/59727/>.

2. Tanya Fawzi (2023) dengan judul tesis “Manajemen Kemitraan Sekolah Dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DU/DI) Dalam Membentuk Life Skill Siswa di SMKN 1 Ngasem Kediri”

Meskipun SMKN 1 Ngasem Kediri unggul dalam manajemen kemitraan dengan lebih dari 200 MoU dan rutin mengadakan job fair, penelitian ini menyoroti rendahnya angka penyerapan lulusan (kurang dari 50%) ke DUDI mitra. Permasalahan ini mendorong penelitian kualitatif deskriptif untuk mengkaji manajemen kemitraan sekolah dengan DUDI dalam membentuk life skill siswa. Hasilnya menunjukkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan kemitraan (Prakerin, kunjungan industri, guru tamu, UKK) sudah baik, namun monitoring dan evaluasi menemukan kendala seperti keterbatasan formasi DUDI dan penyesuaian waktu Prakerin, yang berkontribusi pada masih rendahnya keterserapan lulusan yang linier dengan jurusannya.¹³

3. Adilia Khusnul Khotimah (2023) dengan judul tesis “Manajemen Strategik Dalam Membangun Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN 2 Kota Kediri)”

Penelitian ini menganalisis strategi MTsN 2 Kota Kediri dalam membangun keunggulan bersaing (competitive advantage) di tengah pertumbuhan pesat lembaga pendidikan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mengungkap bahwa MTsN 2 Kota Kediri

¹³ Tanya Fawzi, “Manajemen Kemitraan Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri (DU/DI) Dalam Membentuk Life Skill Siswa Di SMKN 1 Ngasem Kediri” (Tesis, Kediri, IAIN Kediri, 2023), <https://etheses.iainkediri.ac.id/12236/>.

melakukan analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keunggulan bersaingnya. Formulasi strateginya berfokus pada pembangunan citra merek sebagai madrasah berprestasi nasional, riset, literasi, dan adiwiyata, serta mengembangkan inovasi kurikulum seperti program Sistem Kredit Semester (SKS), kurikulum keagamaan, dan program ma'had. Implementasi strategi ini dilakukan dengan fokus pada program-program yang mendukung citra merek dan inovasi kurikulum tersebut. Evaluasi internal dilakukan melalui rapat bulanan, sementara evaluasi eksternal dilakukan oleh BAN SM untuk akreditasi sekolah. Hasilnya, MTsN 2 Kota Kediri berhasil menjalankan program-programnya dengan baik, dibuktikan dengan berbagai prestasi dan perolehan akreditasi A plus.¹⁴

4. Thantasia Nangniva (2023) dengan judul tesis “Manajemen Kerjasama Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pada SMK N 7 Bandar Lampung”

Penelitian ini menganalisis manajemen kerja sama SMKN 7 Bandar Lampung dengan DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) untuk meningkatkan kompetensi lulusan, mengingat selama ini kerja sama seringkali hanya bersifat personal. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, studi ini menunjukkan bahwa perencanaan (survei, proposal),

¹⁴ Adilia Khusnul Khotimah, “Manajemen Strategik Dalam Membangun Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN 2 Kota Kediri)” (Tesis, Kediri, IAIN Kediri., 2023), <https://etheses.iainkediri.ac.id/9707/>.

pengorganisasian (pembagian kerja), dan pelaksanaan (Prakerin, kunjungan industri, pelatihan, UKK, penyaluran lulusan) sudah dilakukan berdasarkan analisis SWOT, dengan evaluasi program tahunan. Namun, kelemahan signifikan yang ditemukan adalah ketiadaan kerja sama pencocokan pekerjaan (job matching) yang terkoordinasi secara institusional oleh sekolah, melainkan hanya pada level personal ketua program keahlian.¹⁵

5. Devi Fadhila Sukmawati (2022) dengan judul tesis “Manajemen Kemitraan Program Keterampilan Untuk Meningkatkan Life Skill Peserta Didik di MAN 1 Kota Kediri”

Penelitian ini mengkaji manajemen kemitraan program keterampilan di MAN 1 Kota Kediri dalam meningkatkan life skill peserta didik untuk menghadapi era globalisasi. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan, serta triangulasi untuk keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan melibatkan rapat penetapan tujuan, analisis kebutuhan, jadwal, seleksi siswa, dan anggaran magang. Pengorganisasiannya membentuk tim magang yang terdiri dari kepala MAN 3 Jember, wakil kepala sekolah, dan guru keterampilan. Pelaksanaan kemitraan berupa penerjunan siswa ke BLK (Balai Latihan Kerja) terpilih melalui kegiatan magang yang diawali dan diakhiri dengan

¹⁵ Thantasia Nangniva, “Manajemen Kerjasama Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pada SMK N 7 Bandar Lampung” (Tesis, Lampung, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2023), <https://repository.radenintan.ac.id/29825/>.

acara resmi. Secara umum, evaluasi menunjukkan bahwa kegiatan magang berjalan lancar dan akan terus dilanjutkan di tahun berikutnya.¹⁶

6. Ani Rachmawati (2021) dengan judul tesis “Program Kemitraan dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di Madin Ali Adam Coper Jetis Ponorogo)”

Penelitian ini mengkaji program kemitraan yang dilakukan Madrasah Diniyah Ali Adam Coper Jetis Ponorogo dengan Bimbel Four F4st sebagai upaya meningkatkan daya saing lembaga di tengah rendahnya mutu pendidikan Indonesia dan persaingan antarlembaga. Melalui pendekatan kualitatif studi kasus tunggal dengan pengumpulan data via wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta analisis data model Miles dan Huberman, ditemukan bahwa praktik kemitraan Madin Ali Adam berfokus pada perubahan paradigma masyarakat, pertumbuhan lembaga, dan diferensiasi. Kemitraan ini didasari prinsip saling percaya, kejujuran, keadilan, kesetaraan hak, pelayanan unggul, dan perkembangan berkelanjutan, serta nilai-nilai seperti kepemimpinan, kepuasan pelanggan, inovasi, dan kerja sama tim. Penerapan prinsip dan nilai-nilai ini berdampak positif pada peningkatan daya saing madrasah, yang terindikasi dari kualitas santri dan layanan yang unggul, kepuasan pelanggan yang meningkat, dan perubahan perilaku santri ke arah yang lebih baik.¹⁷

¹⁶ Devi Fadhila Sukmawati, “Manajemen Kemitraan Program Ketrampilan Untuk Meningkatkan Life Skill Peserta Didik Di MAN 1 Kota Kediri” (Tesis, Kediri, IAIN Kediri, 2022), <https://etheses.iainkediri.ac.id/4582/>.

¹⁷ Ani Rachmawati, “Program Kemitraan Dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus Di Madin Ali Adam Coper Jetis Ponorogo)” (Tesis, Ponorogo, IAIN Ponorogo, 2021), <https://etheses.iainponorogo.ac.id/13060/>.

7. Rahmiati Ruwaida dan Putu Sudira (2024) judul artikel “School Partnership Management with Industry and the World of Work to Improve Student Automotive Skills Competency”

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan kemitraan sekolah dengan industri dan dunia kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi keterampilan otomotif siswa SMK. Meskipun banyak SMK belum optimal dalam kemitraan praktik kerja industri, penelitian eksperimen semu ini—melibatkan 72 siswa kelas XI dan dianalisis dengan uji t dan ANOVA—menggarisbawahi pentingnya peran kebijakan kemitraan yang melibatkan dewan sekolah, DUDI, dan SMK. Implikasinya adalah bahwa manajemen kemitraan dalam pendidikan kejuruan menuntut pengembangan kompetensi peserta didik yang tidak hanya berfokus pada pengetahuan, tetapi juga kemampuan mengintegrasikan keterampilan dan sikap yang relevan dengan dunia kerja.¹⁸

8. Hefty Magda Lestari dan Aida Qonitatillahari (2024) dengan judul artikel “Manajemen Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan dengan Dunia Industri melalui Pengoptimalan Kelas Industri di SMK Raden Rahmat Mojosari”

SMK Raden Rahmat mengimplementasikan program kelas industri yang berdasarkan prinsip mutualisme dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) untuk mengembangkan keterampilan siswa sesuai profesi.

¹⁸ Rahmiati Ruwaida and Putu Sudira, “School Partnership Management with Industry and the World of Work to Improve Student Automotive Skills Competency,” *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran* 57, no. 1 (May 17, 2024): 183–94, <https://doi.org/10.23887/jpp.v57i1.61034>.

Sekolah ini secara terpadu mengelola dan menyinkronkan kurikulum serta informasi pembelajaran kejuruan antara sekolah dan industri. Pengelolaan kerja sama ini dilakukan secara konsisten melalui koordinasi tahunan yang didukung administrasi yang baik, di mana seluruh DUDI mitra membantu sekolah mencapai tujuannya. Bentuk konkret implementasi kerja sama tersebut meliputi penandatanganan MoU, sinkronisasi kurikulum, kunjungan industri dan studi banding, mendatangkan guru tamu, Praktik Kerja Lapangan (PKL), On the Job Training (OJT), pelaksanaan Uji Kompetensi Keahlian (UKK), Bursa Kerja Khusus (BKK), serta rintisan teaching factory.¹⁹

9. Dusica Marijan, Arnaud Gotlieb (2022) judul artikel “Industry-Academia Research Collaboration in Software Engineering: The Certus Model”

This research addresses the challenges of fostering effective industry-academia collaborations in software engineering, specifically focusing on enabling participative knowledge creation through active dialogue and joint problem-solving. The objective was to identify elements of successful collaborations that support this culture. Employing participant observation over an eight-year period with a software engineering research group and the Norwegian IT sector, the study synthesized the collected qualitative data into a practical framework called the Certus Model. This model, structured into seven phases spanning from project setup to result exploitation,

¹⁹ Hefty Magda Lestari and Aida Qonitatillahari, “Manajemen Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Dengan Dunia Industri Melalui Pengoptimalan Kelas Industri Di SMK Raden Rahmat Mojosari,” *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 12 (December 8, 2024): 14176–82, <https://doi.org/10.54371/jhip.v7i12.6459>.

describes the elements of a research collaboration process grounded in knowledge co-creation and continuous commitment to joint problem-solving. The Certus Model distinguishes itself from existing models by covering the complete life cycle of participative research, and it is proposed for application and adaptation in other contexts.²⁰

10. Siti Munirotul Yuanita, Achmad Supriyanto, Mustiningsih Mustiningsih (2020) dengan judul artikel “Manajemen Kemitraan Madrasah Aliyah Dengan Balai Latihan Kerja Dalam Program Keterampilan”

Penelitian studi kasus kualitatif ini mengkaji pengelolaan kemitraan antara MA Ma'arif Udanawu Blitar dan Balai Latihan Kerja (BLK). Ditemukan bahwa kemitraan ini didorong oleh kebutuhan akan peningkatan kompetensi siswa dan relevansi program, serta meskipun manajemennya berjalan baik, ada tantangan seperti benturan jadwal, biaya, dan kurangnya dukungan orang tua. Solusinya adalah komunikasi aktif dengan orang tua. Kemitraan ini pada akhirnya berdampak positif pada kompetensi siswa dan citra kedua lembaga.²¹

²⁰ Dusica Marijan and Arnaud Gotlieb, “Industry-Academia Research Collaboration in Software Engineering: The Certus Model,” 2022, <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2204.11039>.

²¹ Siti Munirotul Yuanita, Achmad Supriyanto, and Mustiningsih Mustiningsih, “Manajemen Kemitraan Madrasah Aliyah Dengan Balai Latihan Kerja Dalam Program Keterampilan,” *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 3, no. 3 (September 30, 2020): 283–98, <https://doi.org/10.17977/um027v3i32020p283>.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdadulu

No.	Penulis (Tahun), Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
a	M. Roihan Adnan (2023), <i>Manajemen Kerja Sama Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) dalam Meningkatkan Kepuasan Mitra Eksternal d FITK UINSunan Kalijaga Yogyakarta</i>	Kerjasama formal lewat struktur program, standar operasional, komunikasi intensif, dan monitoring; meningkatkan kepuasan mitra.	Sama-sama manajemen kemitraan institusi pendidikan agama; metode kualitatif.	Level organisasi: antar-PTKI vs madrasah-kampus teknologi; fokus pada kepuasan mitra.
b	Tanya Fawzi (2023), <i>Manajemen Kemitraan Sekolah Dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DU/DI) Dalam Membentuk Life Skill Siswa di SMKN 1 Ngasem Kediri</i>	Manajemen kemitraan terbentuk struktur formal DUDI, kemitraan kurikulum, evaluasi bersama; menghasilkan peningkatan life skills siswa.	Sama-sama mengkaji manajemen kemitraan pendidikan di level sekolah; menggunakan metode kualitatif dan studi kasus.	Fokus pada SMK–industri dan life skills; tesis Anda fokus pada madrasah–kampus teknologi serta kemitraan akademik.
c	Adilia Khusnul Khotimah (2023), <i>Manajemen Strategik Dalam Membangun Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN 2 Kota Kediri)</i>	Strategi seperti diferensiasi, pemanfaatan teknologi, dan peningkatan reputasi; terwujud keunggulan kompetitif.	Sama-sama fokus pada lembaga pendidikan Islam dan aspek manajerial.	Anda mengkaji kemitraan lintas institusi (madrasah–kampus teknologi), bukan hanya strategi internal.

1	2	3	4	5
d	Thantasia Nangniva (2023), <i>Manajemen Kerjasama Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pada SMK N 7 Bandar Lampung</i>	Kemitraan melalui pelatihan, magang, dan evaluasi meningkatkan kompetensi lulusan.	Sama-sama mengkaji kemitraan pendidikan teknis.	Fokus pada SMK–industri sementara tesis Anda pada madrasah dan integrasi teknologi tinggi.
e	Devi Fadhila Sukmawati (2022), <i>Manajemen Kemitraan Program Ketrampilan Untuk Meningkatkan Life Skill Peserta Didik di MAN 1 Kota Kediri</i>	Program ketrampilan kolaboratif dengan mitra eksternal meningkatkan skill signifikan.	Sama-sama fokus pada madrasah dan kemitraan pengembangan keterampilan.	Tesis Anda menitikberatkan kemitraan akademik dan teknologi dengan kampus.
f	Ani Rachmawati (2021), <i>Program Kemitraan dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus di Madin Ali Adam Coper Jetis Ponorogo)</i>	Kemitraan multi-faset (kurikulum, SDM, sarpras) meningkatkan daya saing.	Sama-sama menyorot kemitraan madrasah dari aspek manajerial.	Anda menyoroti peran institusi tinggi teknologi dalam kemitraan madrasah.
g	Rahmiati Ruwaida & Putu Sudira (2024), <i>School Partnership Management with Industry and the World of Work to Improve Student Automotive Skills Competency</i>	Kemitraan industri meningkatkan kompetensi melalui resource sharing dan pelatihan.	Persamaan dalam melihat efek kemitraan terhadap kompetensi peserta didik.	Fokus bidang otomotif vs tesis Anda di teknologi pendidikan dan madrasah.

1	2	3	4	5
h	Hefty Magda Lestari & Aida Qonitatillahari (2024), <i>Manajemen Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan dengan Dunia Industri melalui Pengoptimalan Kelas Industri di SMK Raden Rahmat Mojosari</i>	Kelas industri mempercepat kesiapan kerja siswa; struktur kemitraan efektif.	Sama-sama mengevaluasi struktur kemitraan dan output pendidikan tinggi.	Anda lebih mengevaluasi kemitraan akademik antara madrasah dan kampus.
i	Dusica Marijan & Arnaud Gotlieb (2022), <i>Industry-Academia Research Collaboration in Software Engineering: The Certus Model</i>	Struktur formal, knowledge sharing, dan governance memfasilitasi inovasi.	Sejalan dengan tesis Anda yang meneliti kemitraan riset antara institusi pendidikan.	Bidang Software Engineering vs madrasah-ICT di pendidikan.
j	Siti Munirotul Yuanita dkk (2020), <i>Manajemen Kemitraan Madrasah Aliyah Dengan Balai Latihan Kerja Dalam Program Keterampilan</i>	Kemitraan meningkatkan keterampilan peserta dan linked to work outcomes.	Persamaan: madrasah + kemitraan keterampilan; kualitatif.	Anda menyoroti kemitraan institusional teknologi lebih tinggi (kampus).

Berdasarkan hasil analisis penelitian terdahulu yang berupa dari tesis maupun artikel yang berfokus pada manajemen kemitraan pendidikan dapat disimpulkan bahwa, terdapat sifat kerja sama yang masih personal, lemahnya manajemen pengawasan, rendahnya relevansi serapan lulusan, fokus terbatas pada institusi vokasi, hambatan eksternal dan budaya. Mayoritas penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskripsi dengan teknik pengumpulan data serupa. Kebaruan penelitian ini terletak pada efektivitas manajemen

kemitraan lintas jenjang yang mampu mengonversi mandat pengabdian masyarakat perguruan tinggi menjadi program intrakurikuler wajib di madrasah. Melalui model pernikahan visi, penelitian ini membuktikan bahwa standarisasi mutu akademik perguruan tinggi dapat diadopsi secara utuh oleh lembaga pendidikan Islam melalui mekanisme *Training of Trainers* dan evaluasi berbasis proyek akhir. Hal ini menciptakan diferensiasi lulusan yang memiliki keseimbangan antara karakter religius dan kompetensi teknologi yang tervalidasi secara resmi oleh institusi pendidikan tinggi.

B. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Manajemen Kemitraan di Madrasah

a. Pengertian dan Esensi Kemitraan

Kemitraan dalam konteks pendidikan merupakan suatu pola hubungan kerja sama yang dibangun secara terencana, sistematis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang antara dua

lembaga atau lebih. Konsep kemitraan pertama kali dipopulerkan oleh Kanter yang menekankan bahwa kemitraan strategis terbentuk berdasarkan kepercayaan, kesaling mengandalkan, dan komitmen

bersama untuk menciptakan nilai tambah.²² Dalam dunia pendidikan, kemitraan bukan sekadar hubungan formal antar lembaga, melainkan mekanisme kolaborasi yang memungkinkan pertukaran sumber daya, inovasi, serta pemecahan masalah secara

²² R. M. Kanter, "Collaborative Advantage: The Art of Alliances.," *Harvard Business Review* 72, no. 4 (1994): 96–108.

kolektif. Di lingkungan madrasah, kemitraan memegang peran penting sebagai jembatan untuk memperkuat mutu kelembagaan, memperkaya pengalaman belajar peserta didik, dan memperluas akses terhadap sumber daya eksternal seperti teknologi, keilmuan, dan fasilitas pelatihan.

Secara teoretis, konsep kemitraan juga dijelaskan dalam pandangan Freeman melalui *Stakeholder Theory*, yang menyatakan bahwa organisasi memiliki hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan yang saling memengaruhi.²³ Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam tidak dapat berjalan sendiri tanpa dukungan pemangku kepentingan seperti perguruan tinggi, pemerintah, DUDI, masyarakat, dan lembaga sosial. Oleh karena itu, esensi kemitraan terletak pada upaya menciptakan hubungan mutualistik yang menghadirkan manfaat bersama mutual benefit bagi kedua belah pihak. Kemitraan ini pada akhirnya memperkuat daya saing madrasah serta meningkatkan kapabilitas institusional dalam menghadapi tuntutan perkembangan zaman.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, pengelolaan kemitraan tidak hanya bersandar pada rasionalitas administratif, tetapi juga nilai-nilai profetik. Sebagaimana dijelaskan oleh Imron Fauzi, manajemen pendidikan yang ideal harus meneladani kepemimpinan Rasulullah yang mengedepankan prinsip

²³ R. E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, 1984.

musyawarah atau *shura* dalam pengambilan keputusan dan amanah dalam pelaksanaan tugas, sehingga tercipta iklim organisasi yang spiritualis sekaligus profesional.²⁴

Penulis memadukan pandangan manajemen modern berbasis *Stakeholder Theory* dengan nilai-nilai Manajemen Pendidikan Islam yang profetik, dimana pengelolaan kemitraan yang ideal tidak hanya mengandalkan rasionalitas profesional, tetapi juga harus meneladani kepemimpinan Rasulullah melalui penerapan prinsip musyawarah atau *shura* dan amanah guna menciptakan iklim organisasi yang spiritualis sekaligus profesional.

Disimpulkan bahwa manajemen kemitraan pendidikan di madrasah bukan sekadar mekanisme administratif formal, melainkan sebuah aliansi strategis terencana yang mengintegrasikan rasionalitas manajemen modern berbasis *Stakeholder Theory* dengan nilai-nilai kepemimpinan profetik. Keberhasilan kemitraan ini bergantung pada kolaborasi sistematis yang berlandaskan kepercayaan dan keuntungan bersama (*mutual benefit*) dengan para pemangku kepentingan, yang diperkokoh oleh prinsip musyawarah (*shura*) dan akuntabilitas (*amanah*) sebagaimana diteladankan Rasulullah SAW. Dengan demikian, integrasi antara profesionalisme manajerial dan etika spiritual ini menjadi fondasi fundamental dalam

²⁴ Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah* (Ar-Ruzz Media, 2019).

meningkatkan kapabilitas institusional, inovasi, dan daya saing madrasah menghadapi dinamika perkembangan zaman.

b. Tujuan dan Prinsip Kemitraan dalam Pendidikan

Tujuan utama kemitraan pendidikan menurut Hawkins adalah menciptakan sinergi antara lembaga pendidikan dengan berbagai pihak eksternal untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, memperkuat relevansi kurikulum, dan mendukung peningkatan kapasitas kelembagaan.²⁵ Dalam konteks madrasah, kemitraan yang efektif diarahkan untuk mengembangkan program-program inovatif, meningkatkan mutu guru, memperluas kesempatan magang atau praktik lapangan bagi siswa, serta memperkuat peran madrasah sebagai pusat pembelajaran berbasis masyarakat. Prinsip-prinsip kemitraan pendidikan dijelaskan oleh Kagan yang mencakup kesetaraan (*equity*), saling percaya (*trust*), komunikasi terbuka, komitmen jangka panjang, serta adanya evaluasi berkelanjutan.²⁶ Prinsip ini menjadi landasan moral dan operasional agar kemitraan berjalan efektif dan tidak sekadar formalitas administratif.

Prinsip kemitraan dalam pendidikan juga sejalan dengan konsep *Collaborative Governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash, di mana kerja sama dilakukan melalui proses dialog,

²⁵ J. Hawkins, "Partnerships in Education: The Role of Collaboration," *Educational Review* 45, no. 3 (1993): 257–269.

²⁶ S. L. Kagan, *United We Stand: Collaboration for Child Care and Early Education Services* (Teachers College Press, 1991).

perundingan, dan pembagian tanggung jawab secara proporsional.²⁷

Dalam perspektif madrasah, penerapan prinsip kemitraan ini sangat penting mengingat bahwa madrasah seringkali membutuhkan dukungan eksternal dalam pengembangan kurikulum berbasis teknologi, peningkatan kapasitas SDM, dan pemenuhan sarana prasarana.²⁸ Tanpa penerapan prinsip yang benar, kemitraan dapat gagal mencapai tujuan atau bahkan menimbulkan ketergantungan sepihak yang merugikan salah satu pihak.

Penulis menyimpulkan bahwasanya kemitraan pendidikan dilingkungan madrasah sebagai sebuah kebutuhan strategis yang krusial untuk meningkatkan mutu pembelajaran, relevansi kurikulum, dan kapasitas kelembagaan melalui sinergi dengan pihak eksternal, bukan sekadar formalitas administratif. Penulis menekankan bahwa keberhasilan kemitraan ini sangat bergantung

pada penerapan prinsip-prinsip etis dan operasional seperti kesetaraan, kepercayaan, dan komunikasi terbuka yang sejalan dengan konsep *Collaborative Governance*, di mana ketepatan dalam menerapkan dialog dan pembagian tanggung jawab menjadi kunci untuk menghindari kegagalan program atau ketergantungan sepihak, sekaligus memastikan terpenuhinya kebutuhan madrasah dalam pengembangan teknologi dan sumber daya manusia.

²⁷ C. Ansell and A. Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571.

²⁸ Dani Hermawan, *Manajemen Sarana Dan Prasarana*, 2020.

c. Urgensi Kemitraan Madrasah dengan Perguruan Tinggi

Dalam konteks Manajemen Pendidikan Islam (MPI), kemitraan antara madrasah dan perguruan tinggi menjadi sangat strategis karena perguruan tinggi berperan sebagai pusat sumber daya akademik, penelitian, dan inovasi. Model *link and match* sebagaimana dipopulerkan oleh Wardiman Djojonegoro menegaskan bahwa lembaga pendidikan harus terhubung dengan dunia kerja, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan keilmuan agar lulusan memiliki kompetensi yang relevan.²⁹ Kemitraan ini memungkinkan madrasah memperoleh akses terhadap tenaga ahli, teknologi pembelajaran, kurikulum berbasis riset, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan. Perguruan tinggi juga dapat membantu madrasah melakukan pendampingan akademik, penelitian tindakan sekolah, dan evaluasi program pendidikan berbasis data.

Urgensi kemitraan semakin meningkat pada era Revolusi Industri 5.0 yang menuntut penguasaan kecakapan digital, literasi teknologi, dan kemampuan berpikir kritis. Madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai keislaman dituntut untuk tidak hanya mengembangkan aspek karakter dengan akhlakul karimah, tetapi juga meningkatkan kualitas akademik dan *life skills* pendidik

²⁹ Wardiman Djojonegoro, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui SMK* (Balai Pustaka, 1997).

maupun peserta didik. Melalui kemitraan dengan perguruan tinggi, madrasah dapat mengembangkan program inkubasi pendidik, siswa, riset kolaboratif, pengabdian masyarakat, dan transfer teknologi. Dengan demikian, kemitraan ini tidak hanya memperkuat kualitas internal madrasah, tetapi juga memastikan relevansinya terhadap kebutuhan masyarakat dan perkembangan global.

Penulis memandang kemitraan antara madrasah dan perguruan tinggi sebagai langkah strategis dan imperatif dalam MPI untuk mewujudkan konsep *link and match* yang menjembatani pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja dan perkembangan zaman. Penulis menekankan bahwa di era Revolusi Industri 5.0, kolaborasi ini menjadi kunci bagi madrasah untuk mengakses sumber daya inovasi dan teknologi dari perguruan tinggi, sehingga mampu mencetak lulusan yang memiliki keseimbangan antara integritas karakter dengan akhlakul karimah dan kompetensi akademik serta digital yang relevan secara global.

2. Perencanaan Kemitraan di Madrasah

a. Analisis Kebutuhan (*Need Assessment*) dan Penjajakan Mitra

Perencanaan kemitraan di madrasah tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan harus diawali dengan proses *need assessment* atau analisis kebutuhan yang komprehensif. Konsep *need assessment* dikembangkan oleh Kaufman yang menegaskan bahwa identifikasi kebutuhan merupakan fondasi utama dalam pengembangan program

pendidikan. Kaufman memandang bahwa kebutuhan bukan sekadar kekurangan yang harus diisi, tetapi merupakan kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal yang diharapkan lembaga.³⁰ Dalam konteks madrasah, *need assessment* mencakup analisis terhadap kebutuhan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, penguasaan teknologi pembelajaran, sarana prasarana, serta dukungan eksternal yang diperlukan untuk mencapai standar mutu pendidikan. Melalui analisis kebutuhan, madrasah dapat menentukan jenis kemitraan yang relevan serta memilih mitra yang mampu memberikan kontribusi nyata sesuai kebutuhan yang teridentifikasi.

Setelah kebutuhan terpetakan, berikutnya adalah penjajakan mitra yang merupakan proses strategis untuk memastikan kecocokan visi, sumber daya, dan kapasitas kolaborasi antara madrasah dan pihak eksternal. Penjajakan mitra berlandaskan teori *strategic alliance* dari

Spekman, Isabella, dan MacAvoy yang menegaskan pentingnya kecocokan tujuan, saling percaya, dan kesamaan nilai dalam pembentukan aliansi jangka panjang.³¹ Penjajakan ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi mencakup dialog mendalam mengenai komitmen, ekspektasi, dan potensi kontribusi masing-masing pihak. Dalam dunia pendidikan, khususnya madrasah, penjajakan mitra biasanya dilakukan dengan perguruan tinggi, DUDI, lembaga kursus,

³⁰ R. Kaufman, *Educational System Planning* (Prentice-Hall., 1972).

³¹ R. E. Spekman, L. A. Sabella, and T. C. MacAvoy, "Creating Strategic Alliances Which Endure," *Long Range Planning* 29, no. 3 (1996): 346–357.

dan lembaga sosial masyarakat. Proses ini memastikan bahwa kemitraan tidak bersifat *top down*, melainkan dibangun atas dasar kebutuhan riil madrasah dan kesediaan mitra untuk berkolaborasi secara berkelanjutan. Dengan demikian, *need assessment* dan penjajakan mitra menjadi tahap fundamental yang menentukan kualitas perencanaan dan keberlanjutan kemitraan.

Penulis memandang perencanaan kemitraan di madrasah sebagai sebuah proses strategis fundamental yang tidak boleh dilakukan secara instan, melainkan harus diawali dengan *need assessment* komprehensif untuk memetakan kesenjangan antara kondisi aktual dan ideal lembaga. Penulis menekankan bahwa identifikasi kebutuhan riil ini harus dilanjutkan dengan tahapan penjajakan mitra yang selektif berbasis teori *strategic alliance*, yang mengutamakan kecocokan visi, nilai, dan kepercayaan, guna menghindari pola hubungan *top-down* dan memastikan terciptanya kolaborasi yang relevan, partisipatif, serta berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

b. Formulasi Visi Bersama dan Penyusunan *Memorandum of Understanding* (MoU)

Formulasi visi bersama merupakan tahapan penting dalam perencanaan kemitraan karena visi menjadi arah strategis yang menyatukan tujuan kedua belah pihak. Menurut Senge dalam konsep *shared vision*, visi bersama bukan hanya pernyataan normatif, tetapi

merupakan komitmen kolektif yang memandu tindakan organisasi.³²

Visi bersama dibangun melalui dialog yang intens dan partisipatif sehingga setiap pihak memiliki pemahaman dan rasa memiliki terhadap tujuan kemitraan. Dalam konteks madrasah, formulasi visi bersama dengan perguruan tinggi atau mitra lainnya memastikan bahwa tujuan kolaborasi seperti peningkatan kompetensi guru, pengembangan kurikulum digital, atau penguatan *life skills* siswa dapat terwujud dengan arah yang jelas dan terukur. Pembentukan visi bersama juga menegaskan kedudukan madrasah sebagai aktor aktif dalam kemitraan, bukan sekadar penerima program.

Setelah visi bersama terbentuk, langkah formalisasi kemitraan dilakukan melalui penyusunan MoU. Dimana MoU merupakan dokumen kesepakatan yang memuat komitmen umum dan tujuan kemitraan. Menurut Coulson Thomas, MoU berfungsi sebagai kerangka kerja yang mengatur ruang lingkup, peran, dan kewajiban setiap pihak tanpa harus bersifat mengikat secara hukum seperti kontrak resmi. Dalam pendidikan, MoU menjadi instrumen penting yang memastikan transparansi, kejelasan peran, dan akuntabilitas antar mitra. Penyusunan MoU yang baik harus mencerminkan hasil dari proses penjajakan, visi bersama, dan kebutuhan madrasah. MoU juga harus fleksibel agar dapat diperbarui sesuai dinamika program

³² P. M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (Doubleday, 1990).

dan perkembangan kebutuhan. Bagi madrasah, MoU merupakan bukti formal komitmen mitra serta dasar untuk melaksanakan program sinergis yang terukur dan dapat dievaluasi.

Penulis memandang formulasi visi bersama dan formalisasi melalui MoU sebagai dua pilar utama yang tak terpisahkan dalam perencanaan kemitraan madrasah. Penulis menekankan bahwa visi bersama, yang merujuk pada konsep *shared vision* harus dibangun melalui dialog partisipatif untuk menciptakan komitmen kolektif dan arah strategis yang jelas, menempatkan madrasah sebagai aktor aktif. Selanjutnya, visi tersebut harus dilembagakan melalui MoU yang berfungsi sebagai kerangka kerja transparan dan akuntabel untuk mengatur peran serta kewajiban, sekaligus menjadi bukti formal komitmen yang fleksibel terhadap dinamika kebutuhan program.

c. Perencanaan Alokasi Sumber Daya (Manusia, Anggaran, Sarana Prasarana)

Perencanaan alokasi sumber daya yang meliputi SDM, anggaran, dan sarana prasarana. Menurut *Fayol* dalam teori *functions of management*, perencanaan merupakan fungsi dasar manajemen yang mengarahkan organisasi untuk menentukan tujuan, strategi, dan kebutuhan sumber daya.³³ Dalam kemitraan pendidikan, alokasi sumber daya menjadi kunci keberhasilan implementasi program karena kemitraan tidak dapat berjalan optimal tanpa dukungan sumber

³³ Henri Fayol, *General and Industrial Management* (Pitman, 1916).

daya yang memadai. SDM berperan penting terutama pendidik, kepala madrasah, tenaga kependidikan, serta mitra yang bertugas dalam pelaksanaan program. Kompetensi, motivasi, dan kesiapan SDM menjadi faktor utama keberhasilan kemitraan. Oleh karena itu, pelatihan, pendampingan, dan *capacity building* menjadi bagian dari perencanaan SDM yang harus dirancang secara sistematis.

Dalam aspek anggaran juga menjadi komponen vital dalam perencanaan kemitraan. Bryson menjelaskan bahwa perencanaan strategis harus disertai perencanaan keuangan yang realistis dan akuntabel.³⁴ Kemitraan madrasah dengan perguruan tinggi atau lembaga lain memerlukan anggaran untuk kegiatan pelatihan, pengembangan kurikulum, pengadaan sarana prasarana, dan monitoring evaluasi. Anggaran dapat bersumber dari dana internal madrasah, bantuan pemerintah, CSR, atau kontribusi mitra.

Perencanaan anggaran yang baik membantu madrasah memastikan keberlanjutan program dan mengurangi risiko ketergantungan.

Ada juga sarana dan prasarana (sarpras) menjadi pendukung fisik yang memengaruhi efektivitas program kemitraan. Teori *input process output* dari Cohen, March, & Olsen menegaskan bahwa kualitas input menentukan kualitas proses dan hasil.³⁵ Dalam kemitraan pendidikan, sarpras seperti laboratorium komputer, ruang

³⁴ J. M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations (4th Ed.)* (Jossey-Bass, 2011).

³⁵ M. D. Cohen, J. G. March, and J. P. Olsen, "A Garbage Can Model of Organizational Choice," *Administrative Science Quarterly* 17, no. 1 (1972): 1–25.

pelatihan, jaringan internet, dan peralatan pembelajaran menentukan kualitas implementasi program. Oleh karena itu, perencanaan sarpras harus mempertimbangkan kebutuhan jangka panjang, kompatibilitas teknologi, dan kapasitas pemeliharaan. Dengan demikian, alokasi SDM, anggaran, dan sarpras dalam perencanaan kemitraan bukan hanya bersifat administratif, tetapi merupakan strategi operasional untuk memastikan kualitas dan keberlanjutan kemitraan madrasah.

Penulis memandang perencanaan alokasi sumber daya yang meliputi SDM, anggaran, dan sarpras sebagai fondasi strategis dan operasional yang menentukan keberhasilan serta keberlanjutan kemitraan, bukan sekadar aktivitas administratif. Penulis menekankan integrasi tiga aspek krusial: pengembangan kapasitas (*capacity building*) SDM yang merujuk pada teori manajemen Fayol, perencanaan anggaran yang realistis dan akuntabel demi kemandirian program sesuai pandangan Bryson, serta penyediaan infrastruktur berkualitas sebagai input vital yang menentukan mutu hasil pembelajaran berdasarkan teori *input-process-output*.

3. Pelaksanaan Kemitraan di Madrasah

a. Pengorganisasian Program (Struktur Tim, Peran, dan Tanggung Jawab)

Pelaksanaan kemitraan dimadrasah memerlukan pengorganisasian program yang sistematis, karena pada tahap ini seluruh rencana yang telah disusun harus diterjemahkan ke dalam

struktur kerja yang jelas dan operasional. Menurut Gulick dan Urwick dalam konsep POSDCORB, pengorganisasian merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen yang mencakup penataan struktur, pembagian tugas, dan alur koordinasi.³⁶ Struktur tim dalam kemitraan biasanya melibatkan kepala madrasah selaku penanggung jawab utama, koordinator kemitraan, pendidik inti (*core teachers*), perwakilan mitra eksternal, serta tim administrasi.³⁷ Setiap unsur dalam struktur tersebut memiliki peran yang saling melengkapi, sehingga kemitraan dapat berjalan efektif. Teori *role allocation* dari Biddle menegaskan bahwa kejelasan peran dan akuntabilitas adalah kunci keberhasilan sebuah program kolaboratif. Tanpa pembagian peran yang jelas, maka potensi tumpang tindih tugas, misinformasi, dan konflik internal sangat mungkin terjadi.³⁸

Dalam konteks madrasah, pengorganisasian program kemitraan harus mempertimbangkan budaya kelembagaan yang cenderung kolegal dan partisipatif. Oleh karena itu, pembentukan struktur tim harus dilakukan melalui musyawarah dan menjaga prinsip *shared responsibility*. Penelitian Michael Fullan menyatakan bahwa perubahan pendidikan yang melibatkan pihak eksternal hanya dapat berhasil jika terdapat tim inti yang mampu menghubungkan kebijakan

³⁶ Luther Gulick and Lyndall Urwick, *Papers on the Science of Administration* (Institute of Public Administration, 1937).

³⁷ Gulick and Urwick.

³⁸ Bruce Biddle, "Recent Developments in Role Theory," *Annual Review of Sociology* 12, no. 1 (1986): 67–92.

dengan praktik dilapangan.³⁹ Tim ini berfungsi sebagai *change agent* yang memfasilitasi transformasi di madrasah melalui pengelolaan komunikasi, pelaksanaan program, dan evaluasi. Selain itu, kejelasan *job description* menjadi keharusan agar setiap anggota tim mengetahui batas kewenangan dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, pengorganisasian program bukan sekadar menyusun struktur formal, tetapi merupakan proses strategis untuk menciptakan tim yang solid, responsif, dan mampu mengawal implementasi kemitraan secara berkelanjutan.

Penulis memandang pengorganisasian program kemitraan sebagai proses manajerial strategis yang vital untuk mentransformasikan rencana menjadi aksi operasional melalui struktur kerja yang sistematis dan akuntabel. Penulis mengintegrasikan prinsip manajemen klasik Gulick dan Urwick serta teori alokasi peran Biddle yang menekankan kejelasan tugas dan koordinasi, dengan pendekatan kultural madrasah yang bersifat kolegial dan partisipatif melalui musyawarah. Lebih lanjut, penulis menegaskan bahwa pembentukan tim inti bukan sekadar formalitas, melainkan berfungsi sebagai agen perubahan (*change agent*) merujuk pada Michael Fullan yang menjembatani kebijakan dengan praktik lapangan melalui prinsip tanggung jawab bersama (*shared*

³⁹ Michael Fullan, *The New Meaning of Educational Change*, Fourth Edition !, Change, 2007.

responsibility) untuk menjamin soliditas dan keberlanjutan implementasi kemitraan.

b. Implementasi Program (Proses KBM, Standarisasi Kurikulum, Pelatihan/TOT)

Implementasi program merupakan tahap dimana seluruh rencana kemitraan diaplikasikan kedalam kegiatan nyata, baik dalam bentuk kegiatan pembelajaran, pengembangan kurikulum, maupun pelatihan guru. Keberhasilan implementasi program kemitraan sangat bergantung pada peran pemimpin sebagai agen perubahan. Abdul Mu'is menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif di lembaga pendidikan adalah kepemimpinan yang mampu mentransformasi visi menjadi aksi nyata, serta memberikan dukungan penuh (*leadership support*) kepada bawahan untuk berinovasi dalam pembelajaran.⁴⁰

Teori implementasi kebijakan oleh Mazmanian dan Sabatier menyatakan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh kejelasan tujuan, kualitas perencanaan, sumber daya, dan komitmen pelaksana.⁴¹ Dalam kemitraan madrasah, implementasi sering dilakukan melalui integrasi kurikulum, inovasi proses pembelajaran (KBM), pendampingan guru, serta penyelenggaraan pelatihan atau *Training of Trainers* (TOT). Standarisasi kurikulum

⁴⁰ Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Abdul Mu, and Hasan Baharun, "Humanistic Based Inclusive Education Management in Madrasah: Policy Review," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 3 (July 10, 2022): 894–906, <https://doi.org/10.33650/AL-TANZIM.V6I3.3574>.

⁴¹ Daniel Mazmanian and Paul Sabatier, *Implementation and Public Policy* (Scott, Foresman, 1983).

menjadi aspek penting karena kedua pihak madrasah dan mitra, seperti perguruan tinggi harus menyamakan kerangka kompetensi, capaian pembelajaran, dan metode asesmen. Gagasan *curriculum alignment* yang dikemukakan oleh Porter menjelaskan bahwa kurikulum harus terhubung antara tujuan, isi, dan evaluasi agar pembelajaran efektif dan terarah.⁴²

Pelatihan guru melalui TOT merupakan bagian integral dari implementasi kemitraan karena guru merupakan *key agent* yang menerjemahkan program ke dalam praktik pembelajaran. Menurut Joyce dan Showers, pelatihan yang efektif harus mencakup teori, demonstrasi, praktik, dan umpan balik berkelanjutan.⁴³ TOT memungkinkan guru inti memperoleh pelatihan secara intensif dari mitra eksternal, lalu menularkannya kepada guru lain di madrasah. Hal ini sejalan dengan konsep *capacity building* dari UNDP yang menekankan peningkatan kemampuan individu, organisasi, dan sistem untuk mencapai tujuan pembangunan pendidikan.⁴⁴ Dalam konteks KBM, implementasi program dapat berupa pembelajaran berbasis proyek (PjBL), integrasi teknologi, penguatan literasi digital, atau pengembangan mata pelajaran vokasional tertentu yang relevan dengan link and match. Oleh karena itu, implementasi program

⁴² Andrew Porter, "Measuring the Content of Instruction: Uses in Research and Practice," *Educational Researcher* 31, no. 7 (2002): 3–14.

⁴³ Bruce Joyce and Beverly Showers, *Student Achievement Through Staff Development*, 3rd ed. (ASCD, 2002).

⁴⁴ United Nations Development Programme, *Capacity Development* (UNDP Publications, 1998).

kemitraan pada hakikatnya adalah upaya sistematis untuk memastikan transformasi pembelajaran melalui kerja sama yang sinergis antara madrasah dan mitra eksternal.

Penulis memandang implementasi program kemitraan sebagai upaya transformasi pembelajaran yang sistematis, dimana keberhasilannya sangat bergantung pada peran pemimpin sebagai agen perubahan yang suportif serta kejelasan tujuan kebijakan sebagaimana ditegaskan oleh teori Mazmanian dan Sabatier. Penulis menekankan bahwa implementasi yang efektif harus mengintegrasikan penyelarasan kurikulum untuk menjamin keterpaduan tujuan dan evaluasi, serta menempatkan *capacity building* melalui TOT sebagai pilar utama untuk memberdayakan guru sebagai aktor kunci dalam menerjemahkan visi kemitraan menjadi praktik pembelajaran inovatif seperti PjBL dan integrasi teknologi yang relevan dengan tuntutan dunia nyata.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAI ACHMAD SIDDIQ

c. Mekanisme Koordinasi dan Komunikasi Antar Mitra

Koordinasi dan komunikasi menjadi elemen yang sangat penting dalam pelaksanaan kemitraan, karena tanpa mekanisme koordinasi yang efektif, berbagai potensi miskomunikasi, konflik tujuan, dan ketidaksesuaian program sangat mungkin terjadi. Mintzberg menjelaskan bahwa koordinasi dapat dilakukan melalui

berbagai mekanisme, seperti penyesuaian langsung (*direct supervision*), standarisasi proses, dan komunikasi informal.⁴⁵ Dalam konteks kemitraan madrasah, koordinasi sering dilakukan melalui rapat rutin, pertemuan teknis, laporan perkembangan program, serta dialog terbuka antara madrasah dan mitra. Komunikasi yang efektif memungkinkan informasi mengalir secara akurat, sehingga kedua pihak dapat memahami perkembangan program, menghadapi kendala secara bersama, dan mengambil keputusan secara cepat. Teori komunikasi organisasi dari Katz dan Kahn menekankan bahwa komunikasi merupakan aliran energi organisasi yang memungkinkan sistem tetap stabil dan adaptif terhadap perubahan.⁴⁶

Kemitraan membutuhkan komunikasi informal untuk membangun kedekatan dan kepercayaan. Studi *Tschannen Moran* menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan unsur kunci dalam kolaborasi pendidikan karena meningkatkan komitmen, keterbukaan, dan efektivitas tim.⁴⁷ Madrasah perlu mengembangkan sistem komunikasi berlapis, mencakup komunikasi vertikal antara pimpinan dan pelaksana, serta komunikasi horizontal dengan mitra. Dalam dunia modern, teknologi informasi seperti WhatsApp group, email, dan platform kolaborasi digital menjadi alat penting untuk mempercepat arus komunikasi dan koordinasi. Koordinasi yang baik

⁴⁵ Henry Mintzberg, *The Structuring of Organizations* (Prentice-Hall, 1979).

⁴⁶ Daniel Katz and Robert Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (Wiley, 1978).

⁴⁷ Megan Tschannen-Moran, "Collaboration and the Need for Trust," *Journal of Educational Administration* 39, no. 4 (2001): 308–31.

juga membutuhkan mekanisme monitoring serta umpan balik yang cepat sehingga masalah dapat diidentifikasi dan diselesaikan sebelum berdampak luas pada program. Dengan demikian, mekanisme koordinasi dan komunikasi dalam kemitraan bukan hanya aktivitas administratif, melainkan strategi hubungan yang memastikan keberlanjutan, kepercayaan, dan efektivitas pelaksanaan program.

Penulis memandang mekanisme koordinasi dan komunikasi dalam kemitraan madrasah bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan sebuah strategi hubungan vital yang menjamin stabilitas, adaptabilitas, dan keberlanjutan program. Penulis mengintegrasikan pandangan Mintzberg mengenai variasi mekanisme koordinasi dengan teori Katz dan Kahn yang menempatkan komunikasi sebagai energi organisasi, sembari menekankan urgensi membangun kepercayaan (*trust*) melalui komunikasi informal sebagaimana disarankan Tschannen Moran. Lebih lanjut, penulis menegaskan perlunya sistem komunikasi berlapis (*vertikal dan horizontal*) yang didukung teknologi modern untuk mempercepat arus informasi dan umpan balik, sehingga potensi konflik dapat dimitigasi secara dini.

4. Monitoring dan Evaluasi Kemitraan di Madrasah

a. Konsep Monitoring dan Evaluasi Kemitraan

Monitoring dan evaluasi (Monev) merupakan tahap yang sangat penting dalam penyelenggaraan kemitraan di madrasah, karena melalui Monev keberhasilan program dapat dipantau, diukur, dan

ditingkatkan secara sistematis. Menurut Stufflebeam & Shinkfield dalam buku *Evaluation Theory, Models, and Applications* menyatakan monitoring dalam literatur manajemen pendidikan merujuk pada kegiatan pengawasan yang dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai rencana, sedangkan evaluasi bertujuan menilai sejauh mana tujuan program telah tercapai. *Stufflebeam* melalui *CIPP* Model yang mencakup *Context, Input, Process, Product* (CIPP) menjelaskan bahwa evaluasi tidak hanya mengukur hasil akhir, tetapi juga melihat kondisi awal, masukan, dan proses pelaksanaan.⁴⁸ Model CIPP sangat relevan dalam kemitraan madrasah karena memungkinkan evaluasi dilakukan secara komprehensif mulai dari kesesuaian tujuan kemitraan, kualitas sumber daya, keefektifan pelaksanaan program, hingga capaian akhir.

Penejelasan CIPP dari buku karya Daniel L. Stufflebeam dan

Chris L. S. Coryn berjudul *Evaluation Theory, Models, & Applications*, sebagai berikut :

- 1) *Context Evaluation* merupakan konteks bertujuan untuk menilai kebutuhan, masalah, aset, dan peluang dalam lingkungan yang ditentukan. Tujuannya adalah membantu pengambil keputusan menetapkan tujuan dan prioritas program serta menilai signifikansi hasil (*outcome*). Evaluasi ini menjawab pertanyaan

⁴⁸ Daniel L Stufflebeam and Anthony J Shinkfield, *Evaluation Theory, Models, and Applications* (Jossey-Bass, 2007).

mendasar seperti "Apa yang perlu dilakukan?" dengan mendiagnosis masalah yang mendasari kebutuhan program dan mengidentifikasi penerima manfaat yang ditargetkan

2) *Input Evaluation* merupakan evaluasi masukan berorientasi pada upaya membantu menentukan pendekatan program yang paling tepat untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Fokus utamanya adalah mengidentifikasi dan menilai strategi alternatif, rencana prosedural, penyediaan staf, dan anggaran untuk melihat kelayakan serta efektivitas biayanya. Evaluasi ini memberikan dasar untuk menyusun rencana kerja yang terstruktur sebelum program dijalankan.

3) *Process Evaluation* merupakan evaluasi proses berfungsi untuk memantau, mendokumentasikan, dan menilai pelaksanaan rencana program. Tujuannya adalah memberikan umpan balik kepada staf mengenai sejauh mana kegiatan dilaksanakan sesuai

jadwal dan rencana, serta mengidentifikasi hambatan atau cacat dalam desain prosedural maupun implementasinya. Ini membantu menjaga kendali mutu (*quality assurance*) selama program berlangsung.

4) *Product Evaluation* merupakan evaluasi produk bertujuan untuk mengidentifikasi dan menilai hasil program baik yang direncanakan maupun yang tidak (*unintended*), jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluator menilai keberhasilan program

dalam mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan yang ditargetkan, serta melihat efektivitas biaya, keberlanjutan, dan signifikansinya. Hasil evaluasi ini digunakan untuk memutuskan apakah program tersebut layak dilanjutkan, dimodifikasi, atau dihentikan.⁴⁹

Dalam konteks kemitraan pendidikan, monitoring dan evaluasi juga berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas dan pembelajaran organisasi. Menurut Rossi, Lipsey, dan Freeman, evaluasi program harus memberikan informasi objektif yang dapat digunakan oleh pengambil keputusan untuk menentukan apakah program perlu dilanjutkan, diperbaiki, atau dihentikan.⁵⁰ Bagi madrasah, Monev kemitraan menjadi upaya strategis untuk memastikan bahwa kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan, atau DUDI benar-benar memberikan kontribusi terhadap mutu pembelajaran dan pengembangan kapasitas. Evaluasi juga membantu mengidentifikasi hambatan seperti ketidak sesuaian jadwal, kekurangan sumber daya, atau rendahnya partisipasi guru dan siswa. Oleh karena itu, Monev bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi merupakan proses reflektif yang membantu madrasah melakukan adaptasi dan menjaga keberlanjutan program kemitraan.

⁴⁹ Stufflebeam and Shinkfield.

⁵⁰ Peter H Rossi, Mark W Lipsey, and Howard E Freeman, *Evaluation: A Systematic Approach*, 7th ed. (Sage Publications, 2004).

Penulis memandang Monev dalam kemitraan madrasah sebagai proses strategis dan reflektif yang vital bukan sekadar rutinitas administratif untuk menjamin akuntabilitas, peningkatan mutu, serta keberlanjutan program secara sistematis. Penulis menekankan penggunaan pendekatan komprehensif berbasis model CIPP dari Stufflebeam untuk menilai seluruh siklus program dari kesesuaian tujuan hingga dampak akhir, sekaligus mengintegrasikan pandangan Rossi, Lipsey, dan Freeman tentang pentingnya evaluasi berbasis data objektif sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial. Dengan demikian, Monev berfungsi sebagai instrumen pembelajaran organisasi yang memungkinkan madrasah mendeteksi hambatan operasional dan melakukan adaptasi guna memastikan kemitraan dengan pihak eksternal benar-benar berkontribusi pada pengembangan kapasitas lembaga.

b. **Proses Umpan Balik (*Feedback Loop*) dan Siklus Perbaikan Berkelanjutan.**

Proses umpan balik atau *feedback loop* merupakan komponen penting dalam evaluasi kemitraan karena memungkinkan hasil evaluasi diterjemahkan kedalam tindakan perbaikan. Teori *organizational learning* oleh Argyris dan Schön menjelaskan bahwa organisasi belajar melalui dua mekanisme: *single loop learning* dan *double loop learning*. *Single loop learning* terjadi ketika organisasi memperbaiki tindakan tanpa mengubah nilai atau asumsi dasar,

sedangkan *double loop learning* terjadi ketika organisasi mengevaluasi kembali nilai, strategi, dan asumsi yang mendasari tindakan mereka.⁵¹ Dalam konteks kemitraan madrasah, *feedback loop* yang efektif harus mendorong kedua pihak untuk tidak hanya memperbaiki teknis pelaksanaan, tetapi juga refleksi terhadap tujuan program, pendekatan pembelajaran, dan relevansi kegiatan terhadap kebutuhan peserta didik.

Siklus perbaikan berkelanjutan juga berkaitan erat dengan konsep continuous improvement atau kaizen yang dipopulerkan oleh Deming melalui *PDCA Cycle (Plan-Do-Check-Act)*. Dalam kemitraan pendidikan, siklus ini digunakan untuk memastikan bahwa program terus berkembang dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan atau hambatan yang muncul.⁵² Setelah hasil evaluasi dianalisis, madrasah dan mitra perlu melakukan revisi program, menyempurnakan strategi, serta meningkatkan prosedur kerja. *Feedback loop* juga harus melibatkan seluruh pemangku kepentingan, mulai dari guru, siswa, kepala madrasah, hingga mitra eksternal, karena kolaborasi yang efektif memerlukan partisipasi dan perspektif yang luas. Ketika *feedback loop* dijalankan dengan baik, kemitraan dapat tumbuh secara dinamis, tidak stagnan, dan mampu menghasilkan inovasi berkelanjutan dalam pengembangan pendidikan di madrasah.

⁵¹ Chris Argyris and Donald Schön, *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective* (Addison-Wesley, 1978).

⁵² W Edwards Deming, *Out of the Crisis* (MIT Press, 1986).

Penulis memandang mekanisme umpan balik (*feedback loop*) sebagai instrumen vital yang berfungsi lebih dari sekadar perbaikan teknis, melainkan sebagai pendorong pembelajaran organisasi yang mendalam (*organizational learning*) untuk menjamin keberlanjutan kemitraan. Penulis menekankan pentingnya menerapkan *double loop learning* sebagaimana diteorikan Argyris dan Schön untuk mengevaluasi kembali tujuan dan strategi dasar, yang diintegrasikan dengan siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) atau PDCA ala Deming guna memastikan adaptabilitas program. Lebih lanjut, penulis menegaskan bahwa efektivitas proses ini sangat bergantung pada partisipasi inklusif seluruh pemangku kepentingan, sehingga kemitraan dapat tumbuh secara dinamis, inovatif, dan terhindar dari stagnasi.

5. *Life Skill* Siswa di MA

a. Definisi Mutu Lulusan dalam *Life Skill* Siswa

Life skill merupakan kemampuan yang dimiliki peserta didik untuk menghadapi tantangan kehidupan secara adaptif dan positif. Dalam konteks madrasah, *life skill* mencakup kecakapan personal, sosial, akademik, dan vokasional yang mampu membantu peserta didik menjadi pribadi yang mandiri, produktif, dan bertanggung jawab. WHO mendefinisikan *life skills* sebagai kemampuan adaptif dan perilaku positif yang memungkinkan individu berinteraksi secara

efektif dengan tuntutan dan tantangan kehidupan sehari-hari.⁵³ Konsep ini kemudian diadopsi dalam dunia pendidikan untuk memastikan lulusan tidak hanya menguasai materi pelajaran, tetapi juga memiliki kemampuan yang relevan untuk bertahan, berkembang, dan berkontribusi dalam masyarakat.

Pada madrasah penguatan *life skills* menjadi penting terutama karena lulusan diharapkan mampu memadukan kecakapan spiritual dengan kecakapan praktis. UNESCO menyebut *life skills* sebagai bagian dari kompetensi abad ke-21 yang mencakup kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi.⁵⁴ Penerapan *life skills* dalam kurikulum madrasah tidak hanya dilakukan melalui pembelajaran formal, tetapi juga melalui kegiatan ekstrakurikuler, pembiasaan, dan praktik keagamaan. Dengan demikian, *life skill* berfungsi sebagai tolok ukur mutu lulusan karena menentukan kesiapan peserta didik untuk menghadapi dunia nyata, baik dalam konteks kehidupan pribadi, sosial, maupun profesional.

Penulis memandang *Life Skill* (kecakapan hidup) sebagai tolakukur fundamental mutu lulusan Madrasah Aliyah yang bersifat holistik melampaui sekadar penguasaan materi akademik mencakup integrasi kecakapan personal, sosial, akademik, dan vokasional. Penulis menekankan bahwa *life skill* bukan hanya tentang

⁵³ World Health Organization, "Life Skills Education for Children and Adolescents in Schools," 1997.

⁵⁴ UNESCO, *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action* (UNESCO Publishing, 2015).

keterampilan teknis, melainkan kemampuan adaptif dan perilaku positif yang memadukan kompetensi abad ke-21 (seperti berpikir kritis dan kolaborasi) dengan nilai-nilai spiritual, yang bertujuan membentuk lulusan yang mandiri, tangguh, dan siap menghadapi tantangan dunia nyata baik dalam konteks kehidupan pribadi maupun profesional.

b. Strategi Peningkatan *Life Skill* (Mencakup Hard Skill & Soft Skill)
Siswa

Strategi peningkatan *life skill* di Madrasah Aliyah mencakup upaya sistematis yang dilakukan lembaga untuk mengembangkan kemampuan hard skill dan soft skill peserta didik secara seimbang. Hard skill merupakan kemampuan teknis yang dapat diukur, seperti kompetensi akademik, keterampilan digital, kemampuan analisis, dan kecakapan vokasional. Sedangkan soft skill mencakup kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerjasama, manajemen diri, empati, dan integritas. Menurut Robbins dan Judge, *soft skill* memiliki kontribusi signifikan dalam menentukan keberhasilan seseorang di dunia kerja, bahkan sering dianggap lebih penting daripada kemampuan teknis.⁵⁵ Di madrasah, strategi peningkatan hard skill dapat dilakukan melalui pembelajaran berbasis teknologi, penguatan literasi digital, praktik laboratorium, magang, dan kolaborasi dengan perguruan tinggi atau industri. Sementara itu, penguatan *soft skill* dapat dilakukan melalui

⁵⁵ Stephen P Robbins and Timothy A Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Pearson, 2019).

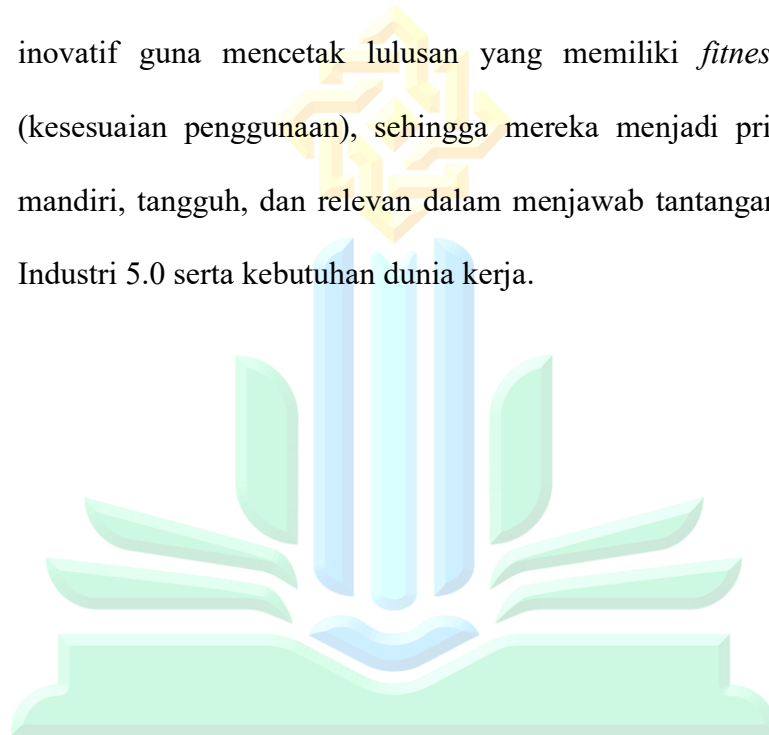
kegiatan organisasi siswa, pembiasaan akhlak, kegiatan keagamaan, layanan bimbingan konseling, pelatihan kepemimpinan, serta program-program pembentukan karakter.

Selain itu, madrasah dapat mengoptimalkan strategi integratif seperti project-based learning, inquiry learning, dan experiential learning yang memberi ruang kepada siswa untuk memecahkan masalah nyata, berkolaborasi, dan mengambil keputusan secara mandiri. Kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti perguruan tinggi dan dunia usaha atau dunia industri, juga menjadi langkah strategis untuk meningkatkan keterampilan abad ke-21 siswa, terutama kemampuan literasi digital dan kewirausahaan. OECD menekankan bahwa pendidikan modern harus mampu menghasilkan lulusan yang siap menghadapi perubahan, beradaptasi dengan berbagai situasi, serta memiliki kreativitas dan inovasi.⁵⁶ Dengan demikian, strategi peningkatan life skills tidak hanya berorientasi pada kurikulum, tetapi juga pada penciptaan ekosistem madrasah yang mendukung perkembangan karakter, keterampilan akademik, dan keterampilan sosial secara holistik.

Penulis menyimpulkan bahwasanya mutu lulusan Madrasah didefinisikan sebagai manifestasi pendidikan holistik yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik semata, melainkan mengintegrasikan kompetensi teknis (*hard skill*) dan kematangan

⁵⁶ OECD, *The Future of Education and Skills: Education 2030* (OECD Publishing, 2018).

karakter (*soft skill*) di bawah landasan nilai-nilai spiritual (*Islamic values*) yang kokoh. Penulis menempatkan *Life Skill* (kecakapan hidup) yang mencakup dimensi personal, sosial, akademik, dan vokasional sebagai tolok ukur utama kualitas tersebut, di mana madrasah dituntut untuk menerapkan manajemen yang adaptif dan inovatif guna mencetak lulusan yang memiliki *fitness for use* (kesesuaian penggunaan), sehingga mereka menjadi pribadi yang mandiri, tangguh, dan relevan dalam menjawab tantangan Revolusi Industri 5.0 serta kebutuhan dunia kerja.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam dari sudut pandang partisipan, serta untuk mengeksplorasi proses, makna, dan dinamika yang terjadi di balik pelaksanaan manajemen kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. Melalui studi lapangan, peneliti terlibat secara langsung dalam konteks alami (*natural setting*) di MAN 3 Jember, sehingga mampu memperoleh data yang holistik dan kontekstual mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kemitraan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman, persepsi, dan praktik manajerial para pelaku kemitraan, guna memahami secara mendalam bagaimana kemitraan ini dikelola dan memberikan dampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua lokasi multi-situs yang dipilih secara purposive, yaitu MAN 3 Jember sebagai lembaga pelaksana program dan ITS Surabaya sebagai inisiator dan penjamin mutu program.

Pemilihan kedua lokasi ini didasarkan pada keunikan kasus yang diteliti. Fenomena di MAN 3 Jember bukanlah sekadar kerja sama biasa, melainkan sebuah aliansi strategis lintas jenjang yang inovatif antara lembaga pendidikan menengah (Madrasah Aliyah) dengan salah satu Perguruan Tinggi

Teknologi (PTT) terkemuka di Indonesia. MAN 3 Jember menjadi *rich case* untuk melihat bagaimana sebuah madrasah di bawah Kemenag secara otonom mengadopsi kurikulum berstandar industri dan mengelolanya secara sistematis hingga terbukti berhasil meningkatkan *life skill* lulusannya

C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci. Peneliti secara langsung terlibat di lapangan untuk mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Kehadiran peneliti secara fisik di lokasi penelitian memungkinkan terjalinnya hubungan yang baik dengan informan, sehingga informasi yang diperoleh lebih kaya, mendalam, dan relevan dengan konteks penelitian. Peneliti juga berusaha untuk menjaga objektivitas dan netralitas selama proses pengumpulan dan analisis data, meskipun menyadari bahwa subjektivitas adalah bagian inheren dari penelitian kualitatif

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian atau informan dipilih secara purposive sampling, yaitu individu-individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait manajemen kemitraan ini. Informan kunci antara lain:

1. Plh. Kepala MAN 3 Jember

Plh Kepala MAN 3 Jember Bpk. Budi Susanto, S.Pd. M.Pd. Beliau dipilih sebagai informan kunci karena wewenang penuh dalam menjalankan tugas manajerial dan pengambilan keputusan operasional madrasah selama Kepala MAN 3 Jember definitif berhalangan (sakit) pada

periode penelitian berlangsung. Wawancara dengan beliau difokuskan pada aspek implementasi kebijakan, dukungan kepemimpinan (*leadership support*), dan keberlanjutan program Prodistik..

2. Staf Prodistik MAN 3 Jember

Staf Prodistik MAN 3 Jember informan yang diwakili oleh Ibu Wilda Naela M., S.Kom. selaku staf prodistik. Beliau dipilih karena perannya sebagai pengelola operasional yang bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan harian program Prodistik di MAN 3 Jember. Informan ini merupakan sumber data utama untuk fungsi *organizing* (pengorganisasian), seperti struktur tim, pembagian tugas, dan manajemen sarana prasarana, sekaligus sebagai sumber data triangulasi untuk proses *actuating* dan *controlling* di lapangan

3. Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom.

Informan dari unsur pelaksana teknis adalah Ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. Beliau dipilih karena posisinya sebagai pelaksana utama di tingkat kelas (*street level bureaucrat*). Wawancara difokuskan pada fungsi *actuating* (pelaksanaan) untuk mengungkap realitas Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), implementasi kurikulum standar ITS Surabaya, serta kendala teknis yang dihadapi dalam pembelajaran. Data dari pengajar penting untuk memvalidasi kebijakan yang disampaikan oleh manajemen.

4. Ketua Prodistik ITS Surabaya

Informan kunci dari pihak mitra adalah Ibu Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. Beliau dipilih untuk keperluan validasi dan triangulasi sumber dari

perspektif eksternal. Wawancara difokuskan untuk mengonfirmasi tujuan strategis kemitraan, mekanisme penjaminan mutu, pelaksanaan *Training of Trainers* (TOT), dan standar evaluasi program yang diterapkan oleh Prodistik ITS Surabaya kepada mitra.

5. Staf Prodistik ITS Surabaya

Staf Prodistik ITS Surabaya diwakili oleh Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int., M.A. dipilih untuk melengkapi data dari ketua Prodistik ITS Surabaya. Staf Prodistik ITS Surabaya adalah pelaksana teknis koordinasi antar lembaga. Wawancara dengannya penting untuk memahami alur komunikasi bagian dari *actuating* dan administrasi bagian dari *organizing* dan *controlling* yang sesungguhnya terjadi di level teknis.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti memakai teknik observasi partisipasi pasif, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi sebagai bentuk untuk mengumpulkan data sesuai yang dibutuhkan

1. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi fisik dan proses yang terjadi di lapangan. Data yang dikumpulkan melalui observasi meliputi:
 - a. Kondisi fisik dan kelayakan sarana prasarana Laboratorium TIK (spesifikasi komputer, jaringan internet, dan tata ruang).
 - b. Proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) materi Prodistik di dalam kelas/laboratorium.

- c. Interaksi antara instruktur dan siswa serta kedisiplinan siswa dalam mengikuti praktikum.
- d. Aktivitas mandiri siswa dalam mengerjakan Tugas Akhir (mengamati aspek kemandirian dan pemecahan masalah).
- e. Alur atau mekanisme pelaporan data nilai digital dari madrasah ke ITS Surabaya.

2. Wawancara mendalam dilakukan kepada informan kunci untuk menggali informasi yang tidak terlihat secara fisik. Data yang dikumpulkan melalui wawancara meliputi:

- a. Latar belakang, visi misi, dan tujuan strategis kemitraan dari pimpinan madrasah (Plh. Kepala MAN 3 Jember).
- b. Struktur organisasi, pembagian tugas tim pelaksana, dan manajemen sumber daya (Staf Prodistik).
- c. Implementasi kurikulum, metode pengajaran, dan kendala teknis pembelajaran (Instruktur).
- d. Standar penjaminan mutu, mekanisme *Training of Trainers* (TOT), dan evaluasi program (Ketua dan Staf Prodistik ITS Surabaya).
- e. Pengalaman belajar, peningkatan kompetensi teknis (*hard skill*), dan perubahan karakter/kepercayaan diri (*soft skill*) (Siswa).
- f. Relevansi keterampilan teknologi yang diperoleh dengan kebutuhan diperkuliahan (Alumni).

3. Dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan bukti fisik dan arsip data yang mendukung hasil penelitian. Data dokumen yang dikumpulkan meliputi:

- a. Dokumen Naskah Kerjasama (*Memorandum of Understanding / MoU*) antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya.
- b. Surat Keputusan (SK) Kepala MAN 3 Jember tentang Tim Pengelola Prodistik dan pembagian tugas guru.
- c. Dokumen kurikulum, silabus, dan modul pembelajaran standar dari ITS.
- d. Arsip foto kegiatan (Pelatihan Instruktur/TOT, Kegiatan Belajar Mengajar, Ujian/sidang, dan Wisuda).
- e. Data rekapitulasi nilai siswa dan laporan administrasi akademik semesteran.
- f. Salinan sertifikat kompetensi siswa dan bukti fisik karya Proyek Akhir siswa.
- g. Dokumen prestasi siswa dalam perlombaan bidang teknologi informasi.

F. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña. Model ini adalah proses yang berjalan secara siklus dan simultan, yang terdiri dari tiga alur utama:

1. Kondensasi Data

Kondensasi Data merupakan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstraksi data mentah yang diperoleh dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Dalam tahap ini, data yang tidak relevan dengan fokus penelitian dibuang, sementara data inti dikategorisasi sesuai fokus penelitian (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan *life skill*).

2. Penyajian data

Penyajian data setelah data terkondensasi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data secara terorganisir. Data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, kutipan wawancara, serta matriks atau tabel temuan. Penyajian data yang baik membantu peneliti memahami apa yang sedang terjadi dan merencanakan langkah analisis selanjutnya.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Kesimpulan mulai ditarik Sejak awal pengumpulan data, peneliti mulai mencari makna, pola, dan alur sebab-akibat. Kesimpulan awal ini bersifat tentatif dan diverifikasi selama penelitian berlangsung. Proses verifikasi dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, sehingga kesimpulan akhir yang ditarik menjadi valid, kokoh, dan dapat dipertanggungjawabkan.⁵⁷

⁵⁷ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, ed. Helen Salmon (California: SAGE Publications, 2014).

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menjawab rumusan masalah, seperti bagaimana bentuk perencanaan kemitraan, pelaksanaan kemitraan, dan evaluasi kemitraan.

G. Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas atau keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan beberapa teknik yang direkomendasikan oleh para ahli metodologi kualitatif. Keabsahan data penting untuk menjamin bahwa hasil penelitian benar-benar mencerminkan realitas lapangan, bukan sekadar interpretasi subjektif peneliti.

Pertama, peneliti menerapkan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan melalui:

- a. Triangulasi sumber, dengan membandingkan data dari kepala MAN 3 Jember, instruktur Prodistik MAN 3 Jember, siswa peserta Prodistik, serta pihak Prodistik ITS.
- b. Triangulasi teknik, yakni memadukan hasil dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi.

Kedua, peneliti menggunakan teknik member check, yaitu mengembalikan data hasil wawancara atau observasi kepada informan untuk dikonfirmasi kembali kebenarannya. Teknik ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa informasi yang diolah dan dianalisis oleh peneliti tidak menyimpang dari maksud informan.

Terakhir, dilakukan diskusi teman sejawat (*peer debriefing*), yaitu mendiskusikan hasil temuan dengan sesama peneliti atau pembimbing guna memperoleh kritik dan masukan yang objektif terhadap data dan analisis yang dilakukan. Teknik ini penting untuk menyeimbangkan subjektivitas peneliti dengan pandangan alternatif dari luar.

Dengan keempat teknik ini, keabsahan data dalam penelitian ini diupayakan agar mencapai kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas sebagaimana standar penelitian kualitatif

H. Tahapan-tahapan penelitian

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap yang sistematis sesuai pendekatan kualitatif. Adapun tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan (Pra-Lapangan)
 - a. Menyusun dan merevisi proposal penelitian.
 - b. Studi literatur untuk memperkuat kajian teori dan kerangka konseptual.
 - c. Menyusun instrumen penelitian: pedoman wawancara, lembar observasi, dan format dokumentasi.
 - d. Mengurus izin penelitian ke MAN 3 Jember dan ITS Surabaya.
 - e. Melakukan pemetaan awal terhadap informan kunci yang relevan.
2. Tahap Pengumpulan Data di Lapangan
 - a. Melakukan observasi partisipatif terhadap aktivitas kemitraan di madrasah dan interaksi dengan pihak Prodistik ITS.
 - b. Melakukan wawancara mendalam dengan:
 - 1) Kepala MAN 3 Jember
 - 2) Instruktur Prodistik MAN 3 Jember
 - 3) Siswa peserta program Prodistik
 - 4) Koordinator program dari ITS

- c. Mengumpulkan dokumen pendukung, seperti MoU, laporan kegiatan, dokumentasi visual, dan jadwal program kerja sama.

3. Tahap Analisis Data

- a. Melakukan reduksi data: menyaring data penting dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- b. Menyajikan data dalam bentuk narasi deskriptif dan tematik.
- c. Menarik kesimpulan sementara dan melakukan verifikasi silang (triangulasi) antar sumber.

4. Tahap Pengecekan Keabsahan Data

- a. Melakukan member check kepada informan utama.
- b. Melakukan triangulasi teknik dan sumber data.
- c. Mendiskusikan temuan awal dengan pembimbing atau teman sejawat (peer debriefing).

5. Tahap Penyusunan Laporan Penelitian

- a. Menyusun hasil penelitian dalam format penulisan tesis pascasarjana.
- b. Melakukan revisi berdasarkan masukan pembimbing.
- c. Menyusun simpulan dan rekomendasi.
- d. Menyelesaikan laporan akhir dan mempersiapkan untuk ujian tesis.

Setiap tahapan dijalankan secara fleksibel dan reflektif, sesuai dengan prinsip dalam penelitian kualitatif. Peneliti harus adaptif terhadap dinamika lapangan dan membuka kemungkinan temuan yang tidak terduga.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

Berikut peneliti memaparkan seluruh data temuan lapangan yang diperoleh melalui triangulasi teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data disajikan secara deskriptif dan otentik untuk memberikan gambaran utuh mengenai fakta-fakta lapangan terkait manajemen kemitraan di MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. Penyajian data ini diorganisir sesuai urutan fokus penelitian.

1. Perencanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill*

Inisiasi sebuah program kemitraan pendidikan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya, merupakan sebuah langkah strategis yang memerlukan landasan pijak yang jelas. Landasan ini tidak hanya bersifat yuridis formal, tetapi juga harus berakar dari kesadaran filosofis dan analisis kebutuhan atau *need assessment* yang mendesak untuk menjawab tantangan zaman.

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan, inisiasi kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya tidak terjadi secara instan, melainkan didasari berdasarkan beberapa faktor, mulai dari penentuan tujuan dan sasaran, penentuan program dan kegiatan, pembagian peran dan tanggung jawab, proses penyusunan kurikulum program, struktur dan tim pelaksana kemitraan, alokasi sumber daya sdm dan sarpras.

Dilihat dari penentuan tujuan dan sasaran kemitraan, dimana hasil dari wawancara mendalam dengan Plh Kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd. M.Pd..

“Tahap krusialnya adalah penyelarasan visi kami duduk bersama tim ITS. Kami memaparkan visi kami untuk mencetak lulusan madrasah yang berakhlak mulia sekaligus menguasai teknologi. Disisi lain, ITS memiliki mandat Tridharma Perguruan Tinggi untuk diseminasi IPTEK dan pengabdian masyarakat. Disitulah terjadi pernikahan visi. Kami butuh standar akademik mereka, dan mereka butuh mitra implementasi yang serius. Seluruh proses dan tujuan ini tertuang dalam MoU. Tujuan utamanya adalah investasi jangka panjang kami ingin lulusan kami memiliki daya saing tinggi, bermindset *technopreneur*, dan memegang paspor masa depan yaitu sertifikat kompetensi TIK yang diakui langsung oleh ITS Surabaya. Ini sejalan dengan visi kami untuk menjadi madrasah unggul yang relevan dengan zaman.”⁵⁸

Hasil wawancara dengan Ketua Prodsitik ITS Ibu Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. bahwasanya

“Proses kemitraan ini berawal dari semangat kami di ITS untuk menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi, khususnya poin Pengabdian kepada Masyarakat dan diseminasi IPTEK. Kami di ITS telah merancang Prodistik sebagai program standar vokasi TIK untuk level SMA/MA. Saat MAN 3 Jember menjajaki kerja sama, kami melihat keseriusan dan visi yang jelas, sehingga terjadi keselarasan visi yang ideal, mereka butuh peningkatan kompetensi TIK berstandar perguruan tinggi, dan kami butuh mitra implementasi yang serius. Tujuan utama kami dari kemitraan ini adalah memastikan IPTEK yang kami kembangkan di kampus dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, dalam hal ini siswa madrasah. Kami ingin berkontribusi nyata dalam meningkatkan mutu SDM di daerah, yang mana ini selaras dengan visi ITS Surabaya sebagai lembaga pendidikan tinggi teknologi.”⁵⁹

Berdasarkan observasi yang dilakukan di MAN 3 Jember, ditemukan bukti-bukti yang mengkonfirmasi dan memperkuat data hasil wawancara

⁵⁸ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

⁵⁹ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025

mengenai perencanaan dan keselarasan tujuan kemitraan. Bukti formal utama diperoleh melalui observasi dokumen MoU (*Memorandum of Understanding*) yang sah antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. Analisis mendalam pada naskah tersebut memverifikasi pernyataan kedua narasumber, di mana pasal-pasal MoU secara eksplisit merinci tujuan bersama untuk peningkatan kompetensi siswa dalam ilmu TIK, sekaligus menjabarkan mandat ITS dalam diseminasi IPTEK sebagai implementasi Tridharma Perguruan Tinggi.



Gambar 4. 1
Dokumen MoU MAN 3 Jember dan ITS Surabaya

Pada Gambar 4.1 merupakan dokumen MoU antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dalam Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (Prodistik), dengan Nomor : B-99/Ma.13.32.03/PP.00.6/2/2025 dan Nomor: 0061.1.0/25-120/KS.00.00/2025 yang menjadi payung hukum utama bagi perencanaan teknis, pelaksanaan, dan evaluasi program kemitraan ini. Dimana dalam dokumen tersebut secara jelas ada pasal-pasal yang menjelaskan ruang lingkup, hak dan kewajiban pihak pertama, Hak Dan Kewajiban Pihak Kedua, Pembiayaan, Jangka Waktu, Pemutusan Perjanjian, *Force Majeure*, Penyelesaian Perselisihan, Addendum, dan Penutup. Adanya MoU ini juga memperkuat landasan yuridis dalam kerjasama antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dengan

Keselarasan visi ini tidak hanya tertuang dalam MoU, tetapi juga terkonfirmasi melalui analisis dokumen digital pada website resmi MAN 3 Jember. Visi dan misi yang dipublikasikan secara daring tersebut memuat frasa-frasa kunci yang selaras dengan semangat kemitraan, seperti mencetak lulusan berakhlak mulia, menguasai teknologi, dan madrasah unggul yang relevan dengan zaman. Hal ini mengindikasikan bahwa kemitraan Prodistik merupakan langkah strategis yang terintegrasi untuk mencapai visi utama madrasah.

Lebih lanjut, komitmen dan sosialisasi tujuan ini diobservasi secara fisik di lingkungan madrasah. Ditemukan berbagai media sosialisasi seperti neon box yang mengkomunikasikan output program, khususnya

janji perolehan sertifikat kompetensi TIK yang diakui ITS, yang sejalan dengan konsep paspor masa depan yang diutarakan Kepala MAN 3 Jember. Bukti komitmen sebagai mitra implementasi yang serius juga terwujud nyata melalui observasi sarana, di mana madrasah telah mendedikasikan infrastruktur laboratorium TIK dengan spesifikasi perangkat keras dan lunak yang telah terstandarisasi sesuai arahan pihak ITS.

Adapun juga visi misi dari MAN 3 Jember yang terpapang di website



Gambar 4. 2
Visi Misi MAN 3 Jember

Pada gambar 4.2. Visi Misi MAN 3 Jember, yaitu "Terwujudnya lulusan madrasah yang berakhlak mulia, disiplin, inovatif, cerdas, terampil, kreatif, dan berwawasan kebangsaan (ADICTIF WANGSA)", secara eksplisit menetapkan target lulusan yang relevan dengan tuntutan zaman.

Visi ini kemudian diturunkan secara operasional ke dalam Misi madrasah poin ke-7, yang berbunyi: "mengoptimalkan pemanfaatan Teknologi informasi dan komunikasi bagi seluruh civitas akademika." Misi ini menjadi justifikasi internal terkuat dan landasan strategis bagi MAN 3 Jember untuk secara proaktif menjalin kemitraan dengan ITS Surabaya.



Gambar 4.3
Sasaran dan Tujuan PRODSITIK

Pada gambar 4.3 merupakan tampilan sasaran dan tujuan PRODISTIK dimana yang di tampilkan diwebsite resmi <https://www.its.ac.id/prodistik/tentang-kami/sasaran-utama-dan-tujuan-prodistik/>

Dokumentasi ini membuktikan bahwa inisiatif kemitraan selaras dengan visi MAN 3 Jember dan tujuan Prodistik ITS Surabaya dimana sama-sama memberikan keterampilan TIK dan dimana tujuan akhirnya lulusan mempunyai keterampilan bidang TIK yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari maupun di dunia industry dan dunia usaha

Tidak hanya visi misi yang selaras tapi juga terdapat ruangan laboratorium TIK di MAN 3 Jember seperti dokumentasi berikut ini.



Gambar 4. 4
Laboratorium TIK

Pada gambar 4.4 merupakan foto dari ruangan laboratorium TIK yang digunakan untuk kegiatan KBM Prodistik hingga pengembangan siswa MAN 3 Jember dalam mengembangkan TIK.

Setelah fondasi strategis kemitraan, mulai dari keselarasan visi dan tujuan, berhasil divalidasi yang sudah dibahas sebelumnya selanjutnya pembahasan mengenai penentuan program dan kegiatan serta pembagian peran dan tanggung jawab. Analisis pada kedua indikator ini penting untuk memahami bagaimana visi peningkatan kompetensi TIK tersebut diterjemahkan menjadi struktur kurikulum yang terukur, apa yang diajarkan dan siapa yang bertanggung jawab untuk memastikan program

tersebut berjalan sesuai standar. Analisis beralih pada tahapan manajerial yang lebih teknis dan operasional. Visi bersama yang telah tertuang dalam MoU tersebut menuntut adanya perumusan rencana aksi (*action plan*) yang jelas agar dapat diimplementasikan secara efektif. Tanpa adanya struktur yang jelas, visi tersebut berisiko hanya menjadi dokumen formalitas.

Dalam penentuan program, pembagian peran, dan tanggung jawab dalam kemitraan ini bahwa proses penentuan program dan kegiatan dalam kemitraan ini bersifat kolaboratif terstandarisasi. Terdapat pembagian yang jelas di mana Prodistik ITS bertindak sebagai penyedia standar akademik dan MAN 3 Jember sebagai pelaksana yang adaptif. Kepala Prodistik ibu Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. menegaskan bahwasanya

“Bahwa kami sebagai pemegang standar mutu, pihaknya yang menentukan apa yang akan dipelajari. ITS Surabaya merancang dan menyediakan paket program yang utuh, mencakup master kurikulum, silabus, jalur-jalur peminatan (seperti Perkantoran, Pemrograman, Desain Grafis, atau Multimedia), standar kompetensi, modul, hingga platform pembelajaran”⁶⁰

Menurut plh kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd. M.Pd. bahwasanya “pihaknya mempercayai ITS sebagai standar emas akademik”. Peran dari pengelola MAN 3 Jember memastikan program tersebut terintegrasi mulus dengan kurikulum inti madrasah tanpa tumpang tindih.

⁶⁰ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025

Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. memperjelas “ini dengan menyatakan bahwa PRODSITIK ITS menyediakan apa-apanyanya mulai dari materi dan standar”, sementara Staf Prodistik MAN 3 Jember yang merancang bagaimana yang mencakup penyusunan jadwal KBM, sinkronisasi jam reguler, dan penyiapan infrastruktur lab.

Program krusial yang menjadi jembatan standarisasi ini adalah *Training of Trainers* (TOT) instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. dan Staf Prodistik ITS sama-sama mengkonfirmasi bahwa TOT adalah program wajib bagi instruktur Prodistik MAN 3 Jember untuk mendapatkan sertifikasi mengajar, yang sekaligus berfungsi sebagai mekanisme *quality control* Prodistik ITS Surabaya untuk memastikan materi disampaikan sesuai standar. Seluruh kesepakatan teknis program dan kegiatan ini kemudian dituangkan secara formal dalam Perjanjian Kerja Sama (PKS) atau Petunjuk Teknis (Juknis) di setiap awal tahun ajaran.

Dari hasil wawancara dengan Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. bahwasanya

“Dalam kemitraan strategis ini, peran utama kami disini adalah sebagai pemegang standar mutu akademik dan penjamin kualitas. Ini adalah bagian dari mandat Tridharma kami secara teknis, tim kami bertanggung jawab atas dua hal: konten dan *quality control*. Kamilah yang mengembangkan, menyediakan, dan memperbarui seluruh kurikulum, modul, dan platform. Tanggung jawab vital kami adalah pada standarisasi mutu. Ini kami lakukan dengan mengelola bank soal dan pelaksanaan ujian akhir. Selain itu, kami juga yang bertugas melaksanakan *Training of Trainers* (TOT) untuk mengajar instruktur

dari MAN 3 Jember dan nantinya kami bertindak sebagai tim penguji eksternal dalam sidang proyek akhir atau tugas akhir”⁶¹

Pelaksanaan TOT sesuai dari MoU pasal 2 ayat 1 pada poin b menyebutkan bahwa “metode pelatihan pada poin a) bisa dilakukan secara offline atau online per mitra atau gabungan beberapa mitra;” dan bagi Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. yang lulus atau memenuhi syarat akan mendapatkan sertifikat TOT sesuai MoU pasal 2 ayat 1 poin c berbunyi “mendapatkan sertifikat pelatihan bagi tenaga pengajar Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi yang memenuhi syarat;”

Dari hasil wawancara dengan salah satu Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. bahwasanya

“Bagi kami para pengajar, peran kami terbagi dua. Pertama, kami adalah peserta, kami wajib mengikuti TOT yang diselenggarakan oleh ITS untuk menjamin standar mengajar kami. Kedua, kami adalah instruktur lokal. Tanggung jawab utama kami adalah melaksanakan KBM harian di laboratorium menggunakan kurikulum, modul, dan platform yang sudah disediakan Prodistik ITS. Kami jugalah yang melakukan bimbingan harian secara intensif kepada siswa untuk memastikan mereka memahami materi dan siap mengerjakan proyek akhir sesuai standar yang ditetapkan ITS. Alhamdulillah, sejauh ini pembagian peran ini berjalan sangat efektif dan harmonis. Kuncinya adalah pada kejelasan wewenang sehingga tidak ada tumpang tindih. ITS fokus pada mutu akademik, sementara kami fokus pada implementasi teknis harian. Contoh paling strategis adalah dalam hal sinkronisasi kurikulum. ITS memberikan kami target capaian pembelajaran IPTEK, namun tim kurikulum kami di MAN 3 Jember memiliki otonomi untuk mengintegrasikan jadwal tersebut ke dalam kurikulum padat madrasah. Hasilnya, program IPTEK ini bisa berjalan beriringan tanpa mengorbankan jam pelajaran inti keagamaan (IMTAQ), ini bukti sinergi yang luar biasa”⁶²

⁶¹ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025

⁶² Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

Menurut Plh. Budi Susanto, S.Pd. M.Pd. dalam wawancara mengenai pembagian peran apakah sudah efektif dalam pelaksanaan program bahwasanya

“Alhamdulillah, sejauh ini pembagian peran ini berjalan sangat efektif dan harmonis. Kuncinya adalah pada kejelasan wewenang sehingga tidak ada tumpang tindih. ITS fokus pada mutu akademik, sementara kami fokus pada implementasi teknis harian. Contoh paling strategis adalah dalam hal sinkronisasi kurikulum. ITS memberikan kami target capaian pembelajaran IPTEK, namun tim kurikulum kami di MAN 3 Jember memiliki otonomi untuk mengintegrasikan jadwal tersebut ke dalam kurikulum padat madrasah. Hasilnya, program IPTEK ini bisa berjalan beriringan tanpa mengorbankan jam pelajaran inti keagamaan (IMTAQ), ini bukti sinergi yang luar biasa”⁶³

Dari hasil observasi dokumen MoU perihal pembagian peran, dan tanggung sudah tertuang semua dan sudah jelas dapat dilihat dari gambar berikut.



⁶³ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

Pasal 1
RUANG LINGKUP

Lingkup perjanjian kerjasama antara PARA PIHAK adalah Pemberdayaan sumber daya **PIHAK PERTAMA** melalui penyelenggaraan Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Pasal 2
HAK DAN KEWAJIBAN PIHAK PERTAMA

- (1) **PIHAK PERTAMA** berhak :
- a. mendapatkan Pelatihan bagi Calon Pengajar (*Training of Trainer*) bagi mitra yang baru bergabung sebelum pelaksanaan program dimulai;
 - b. metode pelatihan pada poin a) bisa dilakukan secara *offline* atau *online* per mitra atau gabungan beberapa mitra;
 - c. mendapatkan sertifikat pelatihan bagi tenaga pengajar Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi yang memenuhi syarat;
 - d. mendapatkan Kurikulum, Silabus, dan Modul untuk Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi;
 - e. mengubah Kurikulum dan Silabus atas persetujuan pihak kedua;
 - f. mendapatkan kuliah tamu untuk kelas X dan kelas XII;
 - g. metode kuliah tamu pada poin f) bisa dilakukan secara *offline* atau *online* berupa webinar yang dilakukan per mitra ataupun gabungan beberapa mitra;
 - h. mendapatkan Workshop, Pelatihan, dan/atau Sarasehan;
 - i. metode Workshop, Pelatihan, dan/atau Sarasehan pada poin h) bisa dilakukan secara *offline* atau *online* berupa webinar yang dilakukan secara gabungan beberapa mitra;
 - j. mendapatkan layanan konsultasi dari **PIHAK KEDUA**; dan
 - k. mendapatkan bantuan **PIHAK KEDUA** dalam pengajaran, pengoperasian dan pengembangan program apabila diperlukan.
- (2) **PIHAK PERTAMA** berkewajiban :
- a. mengikutsertakan calon pengajar dalam Pelatihan (*Training of Trainer*) bagi mitra yang baru bergabung sebelum pelaksanaan program pengajaran dimulai
 - b. mempersiapkan calon pengajar/ pengajar yang kompeten pada bidangnya;
 - c. mempersiapkan siswa sebagai peserta Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi;
 - d. menyelenggarakan dan melaksanakan Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi
 - e. mempersiapkan dan melaksanakan proses belajar - mengajar; dan
 - f. memberikan laporan pelaksanaan program minimal tiap semester kepada **PIHAK KEDUA**;

Pasal 3
HAK DAN KEWAJIBAN PIHAK KEDUA

- (1) **PIHAK KEDUA** berhak :
- a. mendapatkan kontribusi biaya atau dana kerjasama dari **PIHAK PERTAMA**;
 - b. mendapatkan fasilitas untuk menunjang pelaksanaan program kerjasama; dan
 - c. mendapatkan laporan pelaksanaan program minimal tiap semester dan informasi yang diperlukan dari **PIHAK PERTAMA**;
- (2) **PIHAK KEDUA** berkewajiban :
- a. memberikan Pelatihan kepada calon pengajar (*Training of Trainer*) bagi mitra yang baru bergabung sebelum pelaksanaan program pengajaran dimulai;
 - b. metode pelatihan pada poin a) bisa dilakukan secara *offline* atau *online* per mitra atau gabungan beberapa mitra;
 - c. memberikan Sertifikat kepada peserta pelatihan tenaga pengajar Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi yang memenuhi syarat;
 - d. menyediakan Kurikulum, Silabus, dan Modul untuk Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi;
 - e. melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi;
 - f. turut menandatangani sertifikat kelulusan Program Terapan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi;
 - g. memberikan kuliah tamu kepada kuliah tamu untuk kelas X dan kelas XII;
 - h. metode kuliah tamu pada poin g) bisa dilakukan secara *offline* atau *online* berupa webinar yang dilakukan per mitra ataupun gabungan beberapa mitra;
 - i. memberikan Workshop/ Pelatihan/ Sarasehan kepada Pengajar/ Instruktur/ Pengelola;
 - j. metode Workshop, Pelatihan, dan/atau Sarasehan pada poin i) bisa dilakukan secara *offline* atau *online* berupa webinar yang dilakukan secara gabungan beberapa mitra;
 - k. melayani konsultasi **PIHAK PERTAMA**; dan
 - l. membantu **PIHAK PERTAMA** dalam pengajaran, pengoperasian, dan pengembangan program apabila diperlukan;

Gambar 4. 5
Dokumen MoU Bagian Pasal 1-3

Dari gambar 4.5 dikonfirmasi bahwasanya dalam antara hasil wawancara, observasi dan dokumentasi Hak dan Kewajiban pihak

pertama dan kedua sudah diatur dengan jelas dalam MoU dan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Untuk MoU lengkapnya terlampir.

Selain itu ada juga dokumentasi perihal kegiatan Training Of Trainer yang diadakan secara virtual oada tahun 2024, sebagai berikut :



Gambar 4. 6
Kegiatan TOT secara Virtual (Online)

Pada gambar 4.6 merupakan dokumentasi menunjukkan perencanaan tersebut dieksekusi secara sistematis oleh ITS Surabaya dalam bentuk kegiatan formal berbentuk *Virtual Training Of Trainer (V-TOT) 2024*, yang bertujuan untuk Peningkatan Kompetensi Instruktur. Pelaksanaan TOT secara daring (*online*), dilansir dari bukti dokumentasi yang berlangsung pada 4-5 Oktober 2024, difasilitasi melalui platform konferensi video (Zoom). Hal ini memungkinkan puluhan peserta, termasuk pengajar dari MAN 3 Jember, untuk berpartisipasi secara simultan. Dalam kegiatan tersebut, narasumber dari Prodistik ITS

Surabaya terlihat aktif menyampaikan materi melalui presentasi dan berbagi layar (*screen sharing*). Materi yang disampaikan sangat relevan dengan perencanaan kurikulum, mencakup rincian teknis seperti materi salahsatunya Desain Grafis dan Ilmu TIK sesuai silabus Prodistik 2020, serta panduan pelaksanaan pembelajaran daring seperti etika dalam webinar.

Dari bukti dokumentasi diatas merupakan realisasi konkret dari salah satu poin perencanaan manajerial terpenting yang telah diidentifikasi dalam wawancara ke Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom., staf dan ketua Prodistik ITS Surabaya dan yang telah diatur dalam MoU, yaitu pelaksanaan TOT. Dan hasil wawancara menyimpulkan bahwa TOT adalah mekanisme *quality control* utama yang direncanakan oleh Prodistik ITS Surabaya untuk menstandarisasi kompetensi Instruktur Prodistik MAN 3 Jember.

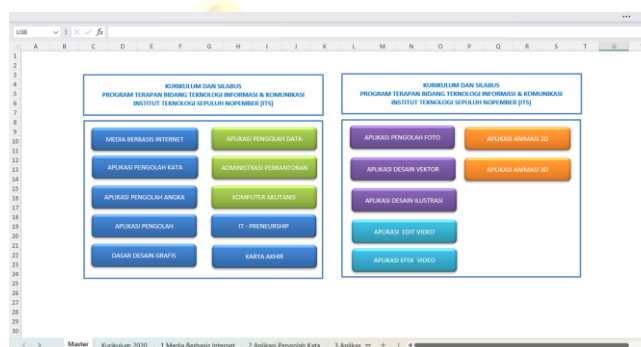
Mengenai pembagian tugas seperti perencanaan atau pembuatan kurikulum Prodistik siapa dan bagaimana proses pembuatan dengan ini penulis mewawancarai dari pihak Prodistik ITS Surabaya dan MAN 3 Jember, berikut hasil wawancaranya

Dimana hasil wawancara dengan plh kepala MAN 3 Jember Budi Susanto, S.Pd., M.Pd.

“Mengenai kurikulum, kami memercayakan ini sepenuhnya kepada ITS sebagai pemegang standar akademik. Penyusunannya dilakukan terpusat oleh tim ahli mereka, termasuk dosen dan praktisi industri, untuk menjamin relevansi. Peran kami di MAN 3 Jember adalah sebagai pelaksana dan pemberi *feedback*, bukan penyusun. Dan ditegaskan, kurikulum ini sangat memenuhi tujuan awal kami. Kami

ingin nilai tambah dan hard skill spesifik yang tidak ada di kurikulum reguler, dan kurikulum ITS yang aplikatif, dengan puncaknya pada Proyek Akhir, menjawab kebutuhan itu dengan presisi untuk menciptakan siswa yang kompetitif⁶⁴

Berikut merupakan dokumentais silabus yang diberikan oleh pihak Prodistik ITS kepada pihak MAN 3 Jember.



Gambar 4. 7
Kurikulum dan Silabus PRODSITIK ITS

Dari dokumentasi diatas membuktikan bahwasnya untuk menjaga standar mutu akademik dan penjamin kualitas Prodistik ITS dengan komitmen membuat kan kurikulum dan silabus yang dapat digunakna oleh MAN 3 Jember dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh pengajar yang kompeten yang telah mengikuti TOT baik secara *offline* maupun *online*.

Hasil wawancara dengan Ketua Prodistik ITS Surabaya ibu Dr. Dra.

Ismaini Zain, M.Si. mengenai pembuatan kurikulum bahwasanya:

“Penyusunan kurikulum adalah tanggung jawab penuh dan inti dari peran kami di Prodistik ITS Surabaya. Prosesnya kami lakukan secara terpusat. Pihak yang terlibat adalah tim dosen ahli kami di ITS Surabaya, dan kami sering melibatkan praktisi industri untuk memastikan kurikulum ini *link and match* dengan kebutuhan dunia kerja. Sedangkan mitrakamu r berperan sebagai pelaksana dan pemberi umpan balik. Kami merancangny agar sangat aplikatif dan mendalam, sehingga kami yakin kurikulum ini telah memenuhi

⁶⁴ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

tujuan kemitraan untuk menciptakan lulusan ber-mindset teknologi dengan standar ITS Surabaya.”⁶⁵

Setelah pembahasan mengenai pembagian tugas dan pelaksanaannya, dimana disebutkan dari ketua Prodistik ITS Surabaya bawhasanya dari pihak Prodistik ITS sebagai pemegang standar mutu akademik dan penjamin kualitas maka dari itu terbentuknya pembahasan mengenai siapa dan bagaimana pemebntukan kurikulumnya. Setelah wawancara pihak plh kepala MAN 3 Jember mengenai penyusunan kurikulum Prodistik bagaimana semua dapat disimpulkan bahwasanya pihak MAN 3 Jember bukan penyusun dan tidak terlibat. Melainkan peran MAN 3 Jember dalam tahap perencanaan kurikulum ini adalah sebagai pelaksana, pengguna akhir, dan pemberi umpan balik (*feedback*). Pihak MAN 3 Jember menerima kurikulum tersebut sebagai sebuah paket jadi berupa silabus dan modul ajar.

Terkait pertanyaan apakah kurikulum telah memenuhi kebutuhan dan tujuan, seluruh narasumber dari MAN 3 Jember dan Prodistik ITS Surabaya secara keseluruhan menyatakan bahwa kurikulum tersebut sangat memenuhi tujuan awal kemitraan. Kepala MAN 3 Jember menegaskan bahwa kurikulum ini menjawab kebutuhan itu dengan presisi. Alasan utamanya adalah karena urikulum Prodistik ITS Surabaya dinilai sangat aplikatif, jauh lebih mendalam dibanding kurikulum TIK reguler, dan berfokus pada *life skill* spesifik yang menuntut siswa untuk

⁶⁵ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025.

dan menghasilkan karya nyata melalui proyek akhir atau tugas akhir, yang mana ini sejalan dengan tujuan awal MAN 3 Jember untuk mendapatkan nilai tambah.

Setelah pembuatan kurikulum telah dilaksanakan selanjutnya membahas struktur, tim pelaksanan, dan sumber daya ditetapkan untuk memastikan program dapat berjalan sesuai standar yang diharapkan. Kedua belah pihak telah merencanakan dan membentuk struktur tim pelaksana yang bersifat *hybrid*, serta didukung oleh alokasi sumber daya yang terencana dan didedikasikan secara khusus.

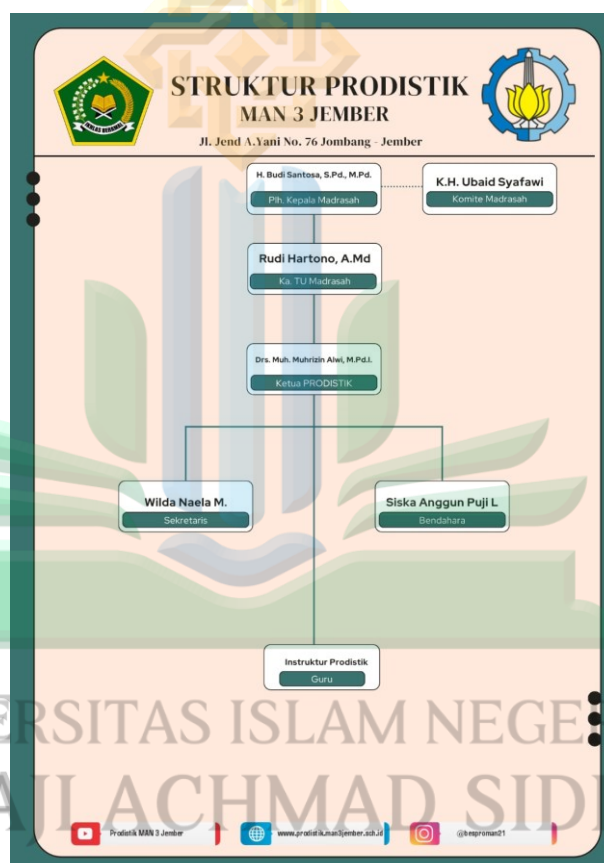
Struktur tim ini terdiri dari dua level yang saling berkoordinasi. Di level strategis, kepala MAN 3 Jember bertindak sebagai penanggung jawab di MAN 3 Jember, yang berkoordinasi langsung dengan ketua Prodistik ITS Surabaya melalui forum evaluasi formal persemester.

Di level teknis harian, MAN 3 Jember membentuk tim internal yang solid. Kepala MAN 3 Jember menunjuk seorang Koordinator Prodistik terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, dan pengajar yang bertindak sebagai *single point of contact* atau narahubung utama ke Tim Manajemen Pusat ITS. Ujung tombak pelaksanaannya adalah para instruktur lokal, yaitu pengajar TIK pilihan yang telah lulus TOT dan didukung oleh laboran.

Struktur kerja tim ini, baik internal maupun eksternal, telah direncanakan dengan jelas. Secara internal, para pengajar berkoordinasi harian dengan koordinator program Prodistik MAN 3 jember, yang

kemudian melapor ke Kepala MAN 3 Jember. Secara eksternal, Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. berkoordinasi intensif dengan tim manajemen pusat, dosen ahli, dan tim *helpdesk* teknis Prodistik ITS melalui forum evaluasi semesteran dan grup komunikasi harian untuk *troubleshooting*.

Adapun struktur Prodistik MAN 3 Jember sebagai berikut



Gambar 4. 8
Struktur Prodistik MAN 3 Jember

Gambar 4.8 merupak struktur organisasi yang ada di MAN 3 Jember terdiri dari kepala madrasah, ketua organisasi, sekretaris, bendahara, dan instruktur.

Untuk alokasi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perencanaan alokasi SDM dari MAN 3 Jember menunjukkan komitmen yang tinggi. Kepala MAN 3 Jember secara spesifik menegaskan bahwa madrasah menugaskan guru terbaik kami yang diberi SK khusus. Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. kemudian wajib mengikuti dan lulus TOT dari Prodistik ITS, sehingga terverifikasi sebagai SDM yang kompeten untuk mengajar.

Alokasi Sarana Prasarana (Sarpras) juga direncanakan secara terfokus. Kepala MAN 3 Jember menyatakan bahwa MAN 3 Jember secara sadar mendedikasikan beberapa laboratorium TIK untuk program Prodistik. Alokasi ini tidak hanya fisik, tetapi juga mencakup spesifikasi yang disyaratkan ITS, seperti hardware, software orisinal, dan internet mumpuni. Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. mengkonfirmasi bahwa lab TIK ini membuat mereka tidak berebut dengan jam pelajaran lain.

Kecukupan sumber daya terdapat konsensus dari semua narasumber bahwa alokasi sumber daya yang telah direncanakan tersebut sudah sangat memadai. Ketua Prodistik ITS menilai MAN 3 Jember telah memenuhi syarat komitmen alokasi sumber daya dengan baik, yang memadai untuk menjalankan program sesuai standar mutu ITS Surabaya. Meskipun demikian, Kepala MAN 3 Jember juga telah merencanakan tantangan kedepan, yaitu *sustainability* atau keberlanjutan anggaran untuk *upgrade* infrastruktur agar tidak tertinggal.



Gambar 4. 9
Kantor Prodistik MAN 3 Jember

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa meskipun kecukupan sumber daya telah terpenuhi dengan baik, namun perhatian terhadap keberlanjutan dan pengembangan infrastruktur tetap menjadi fokus penting dalam manajemen kemitraan kedepan.

Kesimpulan dari fokus perencanaan adalah bahwa kemitraan antara MAN 3 Jember dan Prodistik ITS berhasil diletakkan di atas landasan strategis yang kuat dan otentik, yang didasari oleh pernikahan visi antara kebutuhan MAN 3 Jember untuk mencetak lulusan berakhlak mulia yang menguasai TIK dan mandat Tridharma perguruan tinggi ITS Surabaya untuk diseminasi IPTEK. Perencanaan ini diterjemahkan ke dalam pembagian peran yang sangat jelas dan tidak tumpang tindih, di mana ITS Surabaya bertindak sebagai pemegang standar mutu akademik penuh yang menyediakan kurikulum, silabus, dan modul, sementara MAN 3 Jember berkomitmen sebagai pelaksana adaptif. Komitmen ini dibuktikan dengan perencanaan alokasi sumber daya yang tinggi, termasuk mendedikasikan laboratorium TIK khusus sesuai standar ITS

Surabaya dan mewajibkan seluruh pengajar mengikuti TOT sebagai mekanisme *quality control* SDM.

2. Pelaksanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill Siswa

Setelah aspek perencanaan awal dipaparkan, bagian ini menyajikan temuan data untuk menjawab fokus penelitian kedua, yaitu pelaksanaan kemitraan. Fokus ini membedah proses operasional harian atau implementasi program dilapangan. Data yang disajikan menguraikan temuan terkait tiga indikator utama mualai dari proses pelaksanaan program Prodistik di MAN 3 Jember, efektivitas koordinasi yang terjalin antara MAN 3 Jember dan Prodistik ITS, serta tingkat keterlibatan para aktor kunci mulai dari pengajar, siswa, dan dosen dalam program.

Dalam observasi yang telah dilakukan proses kegiatan belajar mengajar dilakukan di laboratorium TIK dimana kegiatan tersebut dilakukan dalam kegiatan belajar mengajar disaat sekolah masuk dan kegiatan belajar mengajar dilakukan setelah kegiatan belajar mengajar formal selesai. Untuk kegiatan belajar mengajar diikuti bagi siswa kelas 10 sampai kelas 11, untuk kelas 12 semester awal difokuskan untuk pengerjaa tugas akhir atau proyek akhir. Dan ada juga kuliah tamu bagi siswa Prodistik saat awal masuk kelas 10 dan bagi siswa Prodistik pada kelas 12. Untuk dalam pelaksanaan Prodistik itu sendiri pihak Prodistik ITS Surabaya setiap tahun mengadakan lomba untuk antar mitra, tidak hanya di pulau jawa tapi ada juga yang dari madura, dan kalimantan juga,

kegiatan ini bertujuan untuk mengasah kemampuan antar siswa Prodistik dan dimana pada akhirnya yang final dilaksanakan di ITS Surabaya itu sendiri di gedung robotik.

Berdasarkan observasi langsung yang dilakukan peneliti di lingkungan MAN 3 Jember, teridentifikasi secara jelas bahwa Laboratorium TIK memegang peranan sentral sebagai pusat seluruh aktivitas akademik program Prodistik. Pengamatan mendalam pada jadwal dan pelaksanaan kegiatan menunjukkan bahwa proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) program ini telah terintegrasi penuh ke dalam struktur kurikulum sekolah. KBM Prodistik secara konsisten dilaksanakan di dalam jam pelajaran formal (intrakurikuler) dengan alokasi waktu khusus. Pola ini mengindikasikan bahwa program diposisikan sebagai bagian dari muatan kurikulum wajib yang setara dengan mata pelajaran lainnya, bukan sekadar kegiatan ekstrakurikuler pilihan.

Dari hasil wawancara dengan Staf Prodistik MAN 3 Jember Wilda Naela M., S.Kom. bahwasanya

”Laboratorium TIK memang kami posisikan sebagai *mission control* atau jantung dari seluruh aktivitas akademik prodistik. semua sumber daya, sistem, dan kbm terpusat di sana”⁶⁶

Dipertegas juga dengan dokumentasi dari ruang lab yang disertai server dari lab tersebut.

⁶⁶ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.



Gambar 4. 10
Ruang Lab. B

Observasi lebih lanjut berhasil memverifikasi alur waktu (*timeline*) pelaksanaan program yang sistematis dan dibagi berdasarkan tingkatan kelas. Siswa kelas 10 dan 11 teramati difokuskan pada fase transfer pengetahuan dan keterampilan dasar. Mereka adalah partisipan utama KBM reguler di laboratorium TIK, dimana mereka menerima materi, mengerjakan tugas terstruktur, dan dibimbing oleh instruktur lokal sesuai dengan silabus yang telah ditetapkan. Memasuki kelas 12, khususnya disemester awal, lebih fokus pada perencanaan dan pelaksanaan tugas akhir yang teramati bergeser secara signifikan. Aktivitas di laboratorium tidak lagi berfokus pada penyampaian materi baru, melainkan beralih pada fase kulminasi, yaitu pengerjaan dan bimbingan intensif tugas akhir atau proyek akhir, yang menuntut penerapan pengetahuan secara mandiri dari siswa.

Selain kegiatan inti tersebut, diobservasi pula adanya program pendukung yang bersifat value added (nilai tambah) untuk memperkaya wawasan siswa. Teridentifikasi adanya kegiatan kuliah tamu yang

diselenggarakan secara periodik. Kegiatan ini secara spesifik ditujukan untuk memberikan motivasi dan wawasan industri diawal program untuk kelas 10, serta memberikan pembekalan dan arahan strategis menjelang pengerjaan tugas akhir oleh kelas 12.



Gambar 4. 11
Kegiatan Kuliah Tamu

Gambar 4.11 Kegiatan Kuliah Tamu. Bukti observasi adanya program pendukung untuk siswa kelas 10 dan 12 guna menambah wawasan duni kuliah, dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

Terakhir, observasi juga menemukan adanya mekanisme eksternal yang diinisiasi oleh Prodistik ITS untuk mengasah kompetensi dan iklim kompetisi yang sehat. Teridentifikasi adanya kompetisi atau lomba tahunan yang diselenggarakan secara terpusat untuk seluruh sekolah mitra. Kegiatan ini, yang menurut informasi melibatkan peserta lintas

wilayah (termasuk dari Jawa, Madura dan Kalimantan), berfungsi sebagai ajang *benchmarking* (tolok ukur) kemampuan siswa, dengan puncaknya babak final diselenggarakan secara prestisius di kampus ITS Surabaya tepatnya di gedung robotik.



Gambar 4. 12
Ajang Lomba PROCOMMIT V14

Gambar 4.12 Ajang Lomba PROCOMMIT V14. Bukti observasi adanya kegiatan kompetisi tahunan yang diinisiasi Prodistik ITS Surabaya untuk mengasah kemampuan siswa-siswa antar mitra.

Temuan observasi mengenai alur pelaksanaan program Prodistik terkonfirmasi dan diperkaya secara mendalam oleh data hasil wawancara. Wawancara menegaskan bahwa pelaksanaan KBM dirancang sebagai program intra-kurikuler yang terintegrasi, bukan sekadar ekstrakurikuler. Plh kepala MAN 3 Jember Budi Susanto, S.Pd.,M.Pd. menjelaskan bahwa

“Pelaksanaan program Prodistik di madrasah dirancang agar terstruktur dan terintegrasi penuh ke dalam kurikulum intrakurikuler reguler, dengan alokasi 4-6 jam pelajaran wajib per minggu. KBM harian dilaksanakan di laboratorium TIK terstandarisasi, dipandu oleh instruktur lokal (guru MAN 3 Jember) yang telah lulus TOT dari ITS, serta sepenuhnya menggunakan modul, silabus, dan platform LMS terpusat dari ITS untuk penjaminan mutu. Proses evaluasi krusial seperti UTS dan UAS dikelola langsung oleh ITS secara daring, sementara pihak madrasah bertindak sebagai fasilitator dan pengawas teknis. Puncak program adalah Proyek Akhir di tahun terakhir, di mana siswa harus mempertanggungjawabkan karya mereka dalam Sidang Uji Kompetensi atau bisa sidang proyek akhir atau tugas akhir di hadapan tim penguji gabungan yang melibatkan dosen eksternal dari ITS Surabaya.”⁶⁷

Yang mana temuan observasi mengkonfirmasi bahwa alokasi jam ini dieksekusi dalam KBM formal madrasah. Setelah kami wawancarai dari pihak pengajra Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. terkonfirmasi bahwasanya

“Peran pengajar Prodistik dimulai dengan kewajiban mengikuti TOT dari Prodistik ITS Surabaya untuk mendapatkan sertifikasi dan menjamin standarisasi pengajaran. Dalam pelaksanaan harian, pengajar bertindak sebagai fasilitator dalam jam pelajaran wajib di laboratorium TIK, bukan sekadar ekstrakurikuler. Mereka tidak membuat materi ajar sendiri, melainkan membimbing siswa menggunakan modul dan platform terpusat dari ITS, baik dalam teori maupun praktik seperti coding atau desain. Saat ujian terstandar, peran mereka bergeser menjadi fasilitator dan pengawas teknis, karena soal dan penilaian dikelola penuh oleh Prodistik ITS Surabaya. Peran paling intensif pengajar adalah saat menjadi pembimbing utama proyek akhir, di mana mereka mengawal siswa hingga siap diuji oleh dosen ITS.”⁶⁸

Dari Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. setelah diwawancarai juga berkomentar bahwasanya

⁶⁷ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

⁶⁸ Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

“Sebagai Staf Pelaksana Teknis Prodistik di MAN 3 Jember, peran utamanya adalah menjadi pendukung operasional vital di balik layar. Tanggung jawab ini mencakup empat pilar utama: pertama, manajemen administrasi dan data, yang meliputi pendaftaran siswa, pengelolaan nilai, absensi, dan pelaporan ke ITS. Kedua, penyiapan infrastruktur teknis, dengan memastikan semua komputer di laboratorium, jaringan internet, dan software spesifik untuk KBM siap digunakan. Ketiga, bertindak sebagai layanan helpdesk garis depan yang menangani kendala teknis saat KBM dan berkoordinasi dengan ITS jika diperlukan. Terakhir, mengelola seluruh logistik dan administrasi untuk acara besar seperti ujian terstandar atau sidang akhir. Intinya, jika instruktur fokus pada substansi materi, staf teknis fokus memastikan sistem pendukung berjalan lancar tanpa hambatan.”⁶⁹

Untuk memvalidasi pernyataan narasumber mengenai kegiatan KBM, peneliti melampirkan dokumentasi berupa foto kegiatan KBM yang dilakukan di laboratorium TIK MAN 3 Jember



Gambar 4. 13
Dokumentasi KBM di Lab. TIK MAN 3 Jember

Dari Gambar 4.13 merupakan Pelaksanaan KBM Terstandarisasi. Bukti visual KBM terintegrasi di lab TIK. Foto menunjukkan KBM menerapkan model pembelajaran (sesuai otonomi metode) namun tetap menggunakan materi terstandar Prodistik ITS.

⁶⁹ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

Kesimpulan pada fokus pelaksanaan adalah bahwa perencanaan strategis berhasil diterjemahkan menjadi implementasi program yang sistematis, terstruktur, dan terjaga mutunya. Kunci keberhasilan pelaksanaan ini terletak pada integrasi program sebagai kegiatan intrakurikuler wajib, bukan ekstrakurikuler, yang menunjukkan komitmen kelembagaan yang tinggi. Pelaksanaan di lapangan berjalan efektif karena peran setiap aktor sangat jelas dari pengajar MAN 3 Jember berperan sebagai fasilitator dan pembimbing teknis harian yang menggunakan materi terpusat dari ITS Surabaya, didukung oleh staf teknis sebagai *mission control* untuk administrasi dan infrastruktur. Mutu pelaksanaan dijaga secara ketat melalui mekanisme penjaminan mutu yang terpusat di Prodistik ITS Surabaya, seperti ujian dan validasi mutu tertinggi melalui Sidang proyek akhir atau tugas akhir yang melibatkan dosen ITS sebagai penguji eksternal.

3. Evaluasi Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill

Bagian akhir dari paparan temuan penelitian ini menjawab fokus ketiga, yaitu evaluasi kemitraan. Sesuai dengan matriks penelitian, fokus ini membedah dua aspek krusial mulai dari proses evaluasi dan dampak dari kemitraan. Paparan data pertama menguraikan temuan mengenai proses evaluasi, mencakup mekanisme pengawasan, pelaksanaan evaluasi program, dan tindak lanjut. Paparan data kedua menguraikan temuan mengenai dampak kemitraan, khususnya analisis peningkatan

life skill (hard skill dan soft skill) serta manfaat bagi kedua lembaga, baik bagi MAN 3 Jember maupun bagi ITS Surabaya.

a. *Context Evaluation*

Berdasarkan hasil observasi di MAN 3 Jember, mekanisme pengawasan terhadap program kemitraan Prodistik berjalan secara sistematis dan berlapis. Pengawasan dilakukan oleh dua pihak, yakni internal dari madrasah itu sendiri dan eksternal dari ITS Surabaya. Pengawasan internal dilaksanakan oleh Kepala MAN 3 Jember bersama Koordinator program Prodistik yang memantau proses pembelajaran harian, kesiapan sarana, dan kesesuaian antara tujuan utama pelaksanaan kerjasama. Sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh ITS Surabaya melalui mekanisme pelaporan data digital terpusat dan forum *Monitoring and Evaluation* (Monev) berkala ataupun laporan kegiatan program apakah sudah sesuai tujuan awal diadakan prodistik dan sudah terlaksana dilapangan.

Hasil wawancara dengan Plh kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd. M.Pd. menunjukkan bahwa

“Pengawasan dilakukan secara berlapis. Ia menjelaskan bahwa dirinya selaku penanggung jawab utama mendelegasikan pengawasan harian kepada Ketua Prodistik MAN 3 Jember, sementara ITS Surabaya menjalankan fungsi pengawasan eksternal melalui ujian terpusat dan kegiatan monev mekanismenya sangat jelas, ada pengawasan internal dari kami dan eksternal dari ITS Surabaya yang memantau mutu akademik melalui sistem dan kunjungan langsung”⁷⁰

⁷⁰ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

Dari pihak Ketua Prodistik ITS Surabaya ibu Dr. Dra. Ismaini

Zain, M.Si. menegaskan dalam wawancara bahwa

“Kami pihak Prodistik ITS Surabaya dalam penjaminan mutu memegang penuh untuk melakukan verifikasi, rekapitulasi nilai, dan evaluasi terpusat dan monev dilapangan yang dilakukan secara objektif guna memastikan apakah sesuai tujuan kerjasama yang telah disepakati diawal”⁷¹

Staf Prodistik ITS Surabaya ibu Adisty Yulinda Putri,

S.Hub.Int., M.A. menambahkan bahwa

“Bagi tim pelaksana ITS, MAN 3 Jember menjadi laboratorium lapangan yang ideal untuk menguji kurikulum, modul ajar, dan sistem administrasi penilaian, karena memberikan feedback nyata dari kondisi pembelajaran di tingkat madrasah.”⁷²

Pihak ITS Surabaya mendapatkan manfaat dalam bentuk implementasi nyata Tridharma Perguruan Tinggi, khususnya pengabdian kepada masyarakat dan diseminasi IPTEK di lingkungan MAN 3 Jember. Dimana sekilah ini menjadi mitra yang

representatif bagi ITS Surabaya dalam mengembangkan dan menguji efektivitas kurikulum Keterampilan dan TIK.

Dalam wawancara, Ketua Prodistik ITS Surabaya ibu Dr. Dra.

Ismaini Zain, M.Si. menjelaskan bahwa

“Kemitraan ini membantu ITS Surabaya memperluas jangkauan program diseminasi teknologi ke lembaga pendidikan berbasis keagamaan, sekaligus menjaring potensi calon mahasiswa unggulan”⁷³

⁷¹ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025

⁷² Adisty Yulinda Putri, Wawancara, Jember, 5 September 2025.

⁷³ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025.

Sebagai penguat hasil observasi dan wawancara, peneliti juga melakukan studi dokumentasi berupa lampiran Surat Keputusan (SK) Kepala MAN 3 Jember tentang pembentukan tim pelaksana program Prodistik yang berisi susunan koordinator, sekretaris, dan bendahara sebagai berikut

Tabel 4. 1

Daftar Kepanitiaan dan Penanggung Jawab Bidang Kurikulum dan Kesiswaan MAN 3 Jember TP 2025-2026

**DAFTAR KEPANITIAAN DAN PENANGGUNGJAWAB BIDANG KURIKULUM DAN KESISWAAN
MADRASAH ALIYAN NEGERI 3 JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2025-2026**

NO	NAMA	JABATAN DALAM PROGRAM PANITIA	JENIS KEGIATAN
1	Heni Hidayati, S.Pd	Ketua	BINA PRESTASI/PBBI
	Febriana Silvia Sukma Hunaidar, S.Pd	Sekretaris	
	Asri Purwaningsih, S.Pd.	Bendahara	
2	Agustin Janatul Ilyah, S.Pd.I.	Koordinator Kelas X	PKL DI/KAH
	Muhammad Fatkhur Rozi, S.Pd.I	Koordinator Kelas XI	
	Moh Ilzam, S.Pd.	Koordinator Kelas XII	
3	M. Shodiq A R., S.Pd., M.Pd.I	Ketua	MGMP
	Fathin Turmudzi Alfin, S.Pd	Sekretaris	
4	Drs. Moh. Muhrizin, M.Pd.I	Ketua	PRODISTIK/KETERAMPILAN
	Willda Naela, S.Kom.	Sekretaris	
	Siska Anggun Puji L, S.Pd	Bendahara	
5	Usman Affan Irdi'i, S.Pd	Koordinator	MYRES
	Muhammad Basofi, S.Si.	Sekretaris	
6	Hariyanto, S.Pd	Penanggungjawab	LAB. IPA
7	Slamet Sahrudin, S.Pd	Penanggungjawab	PERPUSTAKAAN
8	Willda Naela, S.Kom	Penanggungjawab	LAB. KOMPUTER
9	Usman Affan Irdi'i, S.Pd	Penanggungjawab	RDM dan ANBK
10	Drs. Moh. Muhrizin, M.Pd.I	Ketua	SBMPTN
	Willda Naela, S.Kom	Sekretaris	
	G. Aris Sulistyoni, S.Pd	Bendahara	
11	Aliman, S.Pd.I	Ketua	ASESMEN SUMATIF TENGAH SEMESTER GANJIL
	Fathin Turmudzi Alfin, S.Pd	Sekretaris	
	Lailatul Musdalifah, S.Pd.	Bendahara	
12	Abdul Jali, S.Pd	Ketua	ASESMEN SUMATIF AKHIR SEMESTER (ASAS)
	Febriana Silvia Sukma Hunaidar, S.Pd	Sekretaris	
	Eli Rachmawati, S.Pd	Bendahara	
13	Onggo Widodo, S.Pd	Ketua	ASESMEN SUMATIF TENGAH SEMESTER GENAP
	Muhammad Basofi, S.Si.	Sekretaris	
	Idha Nadiinda Khanifaturrosidah, S.Pd.	Bendahara	
14	Supriyadi, S.Pd (Kim)	Ketua	ASESMEN SUMATIF AKHIR TAHUN (ASAT)
	Muhammad Fatkhur Rozi, S.Pd.I	Sekretaris	
	Zidni Ilma, S.Ag., M.Pd.	Bendahara	
15	Onggo Widodo, S.Pd.	Ketua	HUT RI Ke - 80
	Lailatul Musdalifah, S.Pd.	Sekretaris	
	Siti Tri Sutarni, S.Pd.	Bendahara	
16	Muhammad Zidan Hisyam, S.Ag.	Koordinator	Peringatan 10 Muharrom 1447 H
	dan Sek Bid 1	Anggota	
17	Muhammad Zidan Hisyam, S.Ag.	Koordinator	Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW
	dan Sek Bid 1	Anggota	

Table diatas merupakan penanggung jawab dari Prodistik di MAN 3 Jember dalam pengelolaan dan pelaksanaan

b. *Input Evaluation*

Dari hasil observasi dalam *input evaluation* bahwa program prodistik dilakukan secara komprehensif meliputi sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dan standar kurikulum. Dimana dalam meningkatkan kualitas SDM dimana pihak MAN 3 Jember mengikut sertakan instruktur Prodistik pelatihan Workshop maupun TOT (*Training of Trainers*) yang diadakan oleh Prodistik ITS Surabaya dilakukan secara tatap muka maupun secara virtual. Langkah ini memperlihatkan adanya siklus perbaikan berkelanjutan untuk menjaga mutu program.



Gambar 4.14
Workshop Instruktur 2025

Pada gambar 4.14 merupakan kegiatan workshop instruktur 2025 yang diikuti oleh instruktur seluruh mitra Prodistik ITS.

Dimana dari hasil wawancara Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. menekankan

“Manfaat terbesar bagi guru, yakni peningkatan profesionalisme dan kemampuan mengajar berbasis industri melalui pelatihan dari ITS Surabaya, tidak itu tapi Kemampuan siswa juga meningkat dibanding sebelum adanya program. Mereka kini mampu menghasilkan karya digital yang berkualitas dan mampu mempertahankannya di hadapan dosen penguji”⁷⁴

Dari hasil observasi di laboratorium TIK, terlihat bahwa siswa menjadi lebih percaya diri, mandiri, dan terampil dalam mengoperasikan aplikasi desain, pemrograman, dan perangkat digital lainnya. Produk karya mereka menunjukkan kemampuan teknis yang sesuai standar ITS Surabaya, serta berkembangnya kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah.

Wawancara dengan plh kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd. M.Pd. memperkuat temuan ini. Ia menilai bahwa

“Siswa mengalami peningkatan pesat, tidak hanya dalam keterampilan teknologi tetapi juga mentalitas belajar”⁷⁵

Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom.

dalam wawancara menggapai

“Dalam saya mengamati dari siswa selama belajar saya lihat adanya peningkatan secara signifikan dalam literasi digital dan kemandirian teknis siswa.”

Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah,

S.Kom. menyebut bahwa

“Perubahan terbesar justru ada pada mindset siswa, yang kini lebih terbuka terhadap tantangan teknologi dan berani bereksperimen dengan ide baru.”⁷⁶

⁷⁴ Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

⁷⁵ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

⁷⁶ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

Dari sisi Ketua Prodistik ITS Surabaya ibu Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. mengonfirmasi bahwa

“Peningkatan kompetensi siswa MAN 3 Jember sangat baik dibanding mitra lain, terlihat dari hasil ujian dan kualitas proyek akhir.”⁷⁷

Staf Prodistik ITS Surabaya ibu Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int., M.A. mendukung

“Dengan data bahwa partisipasi siswa dan kualitas unggahan tugas terus meningkat dari tahun ke tahun.”⁷⁸

Berdasarkan observasi, madrasah melakukan pembaruan perangkat laboratorium TIK dan menambah kapasitas internet sebagai respons atas rekomendasi ITS.

Dalam wawancara dengan plh kepala MAN 3 Jember menyatakan bahwa

“Setiap hasil evaluasi dari ITS ditindaklanjuti secara konkret. rekomendasi dari ITS selalu kami jadikan dasar untuk pembaruan sarana dan peningkatan kompetensi pengajar.”⁷⁹

Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. menambahkan bahwa

“Beberapa perbaikan teknis seperti upgrade software dan jaringan internet dilakukan segera setelah evaluasi.”⁸⁰

Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. juga menyebut bahwa

⁷⁷ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025.

⁷⁸ Adisty Yulinda Putri, Wawancara, Jember, 5 September 2025.

⁷⁹ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

⁸⁰ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

“Tindak lanjut tidak hanya dalam bentuk teknis, tetapi juga peningkatan pedagogis dengan mengubah pendekatan mengajar agar lebih adaptif terhadap kebutuhan siswa.”⁸¹

Dari pihak ITS, Ketua ITS Surabaya menuturkan bahwa

“Dari kami memantau pelaksanaan tindak lanjut tersebut dan memberikan bimbingan teknis jika diperlukan”

Sementara Staf Prodistik ITS Surabaya ibu Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int., M.A. ibu Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int., M.A. menjelaskan bahwa

“Mereka melakukan verifikasi pasca evaluasi melalui sistem dan laporan madrasah untuk memastikan perbaikan benar-benar terlaksana.”⁸²

Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. menyatakan:

“Beberapa perbaikan teknis seperti upgrade software, jaringan internet dan server dilakukan segera setelah evaluasi”⁸³

Seperti dimana kami melakukan upgrade server untuk memenuhi kebutuh di laboratorium TIK kami



Gambar 4. 15
Ruang kelas dan Server

⁸¹ Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

⁸² Adisty Yulinda Putri, Wawancara, Jember, 5 September 2025.

⁸³ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

Pada gambar 4.15 Merupakan ruang kelas yang dimana terdapat juga server untuk meningkatkan dan melengkapi kebutuhan untuk menunjang laboratorium TIK di MAN 3 Jember.

Dalam wawancara plh kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd., M.Pd. menyampaikan bahwa

“Forum evaluasi bersama ITS Surabaya menjadi wadah refleksi untuk melihat sejauh mana pelaksanaan program sesuai dengan kesepakatan awal. ITS memberikan umpan balik berdasarkan data nilai dan pelaksanaan kegiatan.”⁸⁴

Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. menambahkan bahwa

“Dari hasil evaluasi dilakukan melalui laporan rutin dan forum Monev yang digelar minimal setiap semester. Evaluasi ini juga mencakup kesesuaian jadwal, efektivitas modul, serta kesiapan teknis pelaksanaan ujian.”⁸⁵

Dari padangan intstruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. menambahkan bahwa

“Hasil evaluasi kerap menjadi dasar perbaikan pembelajaran, terutama dalam menyesuaikan metode pengajaran dengan tingkat kemampuan siswa yang beragam.”⁸⁶

Sedangkan Ketua Prodistik ITS Surabaya ibu Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. menegaskan bahwa

“Hasil evaluasi dikumpulkan secara nasional dan digunakan untuk menilai efektivitas mitra, serta menjadi acuan dalam penyempurnaan kurikulum Prodistik secara keseluruhan.”⁸⁷

⁸⁴ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

⁸⁵ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

⁸⁶ Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

⁸⁷ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025

Staf Prodistik ITS Surabaya ibu Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int., M.A. menambahkan bahwa

“Prodistik ITS Surabaya memanfaatkan data digital yang telah dikumpulkan sebagai bahan evaluasi objektif yang menggambarkan aktivitas belajar, penyelesaian tugas, serta hasil ujian siswa.”⁸⁸

c. *Process Evaluation*

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa *process evaluation* program dilaksanakan secara komprehensif meliputi mekanisme pengawasan/monitoring, pelaksanaan evaluasi, pembelajaran dan ujian, serta tindak lanjut.

Hasil wawancara dengan staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela bahwa

“Pengawasan harian bersifat teknis operasional, seperti pengecekan laboratorium, jaringan internet, dan kehadiran siswa dari pihak Prodistik ITS Surabaya juga turut mengawasi data nilai yang diunggah ke sistem pusat setiap akhir semester.”⁸⁹

Staf Prodistik ITS Surabaya Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int., M.A. menambahkan dalam wawancara mengenai terkait mekanisme digital sebagai berikut

“Pengawasan dilakukan dengan mekanisme digital dimana juga dilakukan melalui validasi berkas laporan kegiatan dan data nilai siswa yang dikirimkan secara berkala, sehingga kami Prodistik ITS Surabaya dapat memastikan setiap sekolah mitra mematuhi standar mutu yang telah ditetapkan sebelum sertifikat diterbitkan.”⁹⁰

⁸⁸ Adisty Yulinda Putri, Wawancara, Jember, 5 September 2025.

⁸⁹ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025

⁹⁰ Adisty Yulinda Putri, Wawancara, Jember, 5 September 2025

Sementara itu dalam wawancara dengan Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. menjelaskan bahwa

“Pengawasan terhadap guru dilihat dari hasil ujian siswa dan pelaksanaan proyek atau tugas akhir, karena dari pihak Prodistik ITS Surabaya menilai kualitas pengajaran melalui capaian peserta”⁹¹

Evaluasi program dilaksanakan rutin setiap akhir semester melalui forum evaluasi bersama. Dalam wawancara, dengan Plh Kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd.,M.Pd. menyampaikan

“Mengingat evaluasi dilakukan melalui sistem dimana hasil dari penilaian kbm di laboratorium TIK langsung diupdate kesistem Prodistik ITS Surabaya, dan mekanisme penjaminan mutu dilakukan juga secara langsung dan ketat melalui Sidang Tugas Akhir (Proyek Akhir). Pada tahap ini, dosen penguji dari ITS hadir secara langsung untuk memvalidasi kompetensi siswa secara objektif.”⁹²

Mengingat evaluasi dilakukan melalui sistem otomatis, mekanisme penjaminan mutu dilakukan secara langsung dan ketat melalui Sidang tugas akhir atau proyek akhir. Pada tahap ini, dosen penguji dari ITS Surabaya hadir secara langsung untuk memvalidasi kompetensi siswa secara objektif

⁹¹ Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

⁹² Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.



Gambar 4. 16
Sidang Tugas Akhir

Pada gambar 4.16 merupakan kegiatan sidang proyek atau tugas akhir yang dilakukan oleh siswa MAN 3 Jember dan langsung dievaluasi oleh pihak Prodistik ITS Surabaya. Hasil karya berupa proyek akhir siswa yang diuji oleh dosen ITS Surabaya membuktikan peningkatan keterampilan sekaligus penerapan pengetahuan secara praktis.

Hasil observasi dilapangan menunjukkan bahwa sebagian besar tujuan program kemitraan telah tercapai dengan baik. Siswa MAN 3 Jember menunjukkan peningkatan signifikan dalam kemampuan teknologi informasi, baik dalam bidang perkantoran, pemrograman, desain grafis, multimedia maupun administrasi digital.

Dalam wawancara dengan kepala MAN 3 Jember dengan bapak Budi Susanto, S.Pd. M.Pd. menegaskan bahwa

“Peningkatan kompetensi siswa sangat terasa dan terukur, baik dari kemampuan teknis maupun dari aspek karakter dan kepercayaan diri. Standar ITS Surabaya yang tinggi memaksa siswa untuk berjuang dan berpikir sistematis”⁹³

⁹³ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

Dari wasancara dengan staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. menambahkan juga bahwasanya

“Siswa kini jauh lebih mandiri secara teknis dan tidak lagi bergantung pada guru atau staf ketika menghadapi kendala di laboratorium.”⁹⁴

Instruktur Prodistik MAN 3 Jember ibu Naimatul Mutamimah, S.Kom. menguatkan juga dengan pengakuan bahwa

“Kemampuan siswa meningkat ibarat langit dan bumi dibanding sebelum adanya program. Mereka kini mampu menghasilkan karya digital yang berkualitas dan mampu mempertahankannya di hadapan dosen penguji.”⁹⁵

Dari Ketua Prodistik ITS Surabaya ibu Dr. Dra. Ismaini Zain, M.Si. menjelaskan bahwa

“Peningkatan kompetensi siswa terlihat dari data hasil ujian terpusat dan kualitas proyek akhir yang dinilai sangat baik oleh dosen penguji.”⁹⁶

Dari Staf Prodistik ITS Surabaya ibu Adisty Yulinda Putri, S.Hub.Int.,M.A. menambahkan juga, bahwa

“Berdasarkan data yang diberikan dari pihak MAN 3 Jember, kualitas tugas dan kecepatan siswa dalam mengunggah pekerjaan menunjukkan tren peningkatan signifikan setiap semester.”⁹⁷

Hasil dokumentasi berupa tabel nilai siswa yang terdapat pada data excel sebagai berikut

⁹⁴ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

⁹⁵ Naimatul Mutamimah, wawancara, Jember, 15 September 2025.

⁹⁶ Ismaini Zain, wawancara, Jember, 9 Oktober 2025.

⁹⁷ Adisty Yulinda Putri, Wawancara, Jember, 5 September 2025.

Tabel 4. 2
Tabel Nilai Siswa Desain Grafis

REKAPITULASI NILAI PROGRAM TERAPAN KEMAHIRAN TIK MAN 3 JEMBER TAHUN AKADEMIK 2020/2021 BIDANG MINAT DESAIN GRAFIS																			
			AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BC			BD	
NO	NIS	NAMA	AKSI ILLUSTRATOR				PERSONALITY				TA				JUDUL TA				IPK
			AKSI NILAI	NA	NH	SKS	NILAI	NA	NH	SKS	NILAI	NA	NH	SKS	NILAI				
1	131135090003180019	M. Nizam Zulf Zakaria	91,7	4	A	2	90	4	A	1	85	4	A	4	97	Desain Eksterior MAN 3 Jember Menggunakan Software SketchUp 2018		3,98	
2	131135090003180354	Ulf Albad	89,3	3,5	AB	2	73,3	3,5	AB	1	80	4	A	4	90	Desain Rumah Kaveling Menggunakan Aplikasi Desain Grafis Berbasis Vektor		3,78	
3	131135090003180082	Andri Nur Adzka Amear Hamzah	75	3,5	AB	2	75	3,5	AB	1	80	3	B	4	70	Desain Interior Pembuatan Kamar Arama Menggunakan Google SketchUp 2008		3,24	
4	131135090003180104	Shelvia Dai Rahani	74,7	3,5	AB	2	75,3	3,5	AB	1	80	4	A	4	81	Desain Brosur Produk Skincare Menggunakan Aplikasi Desain Grafis Berbasis Vektor		3,28	
5	131135090003180106	Silvi Sofyaturroddoh	68,7	3	B	2	68,3	4	A	1	85	2	C	4	57,5	Desain Modif Sarung Peningkatan Menggunakan Aplikasi Desain Grafis Berbasis Vektor		2,76	
6	131135090003180115	Ariya Ridgusun Nikmah	79,3	4	A	2	83,3	3,5	AB	1	75	3	B	4	70	Pembuatan Desain Eksterior Rumah Modern Menggunakan Aplikasi Google SketchUp 2008		3,58	
7	131135090003180142	Zahrotus Sinta	72,3	3,5	AB	2	79	4	A	1	85	2	C	4	57,5	Desain Modif Tunk Sami Menggunakan Aplikasi Desain Grafis Berbasis Vektor		3,08	
8	131135090003180145	Slipi Haqiyah Sukmawati	78,3	3,5	AB	2	74,3	3,5	AB	1	80	4	A	4	81	Desain Baju Komunitas Olahraga Sepeda Menggunakan Aplikasi Desain Grafis Berbasis Raster		3,44	
9	131135090003180184	Dyah Prasani	75	3,5	AB	2	72,7	3,5	AB	1	80	2,5	BC	4	64	Desain Busana Adat Minangkabau Menggunakan Aplikasi Desain Grafis Berbasis Vektor		3,22	
10	131135090003180185	Elyk Rahayu	80,3	3,5	AB	2	76,7	3,5	AB	1	80	2	C	4	60,5	Desain Baju Blazer Wanita Untuk Remaja Dengan Menggunakan Aplikasi Editor Berbasis Vektor		3,26	
REKAP NILAI JUR Desain			REKAP NILAI JUR Multimedia			5 Tugas Akhir Terbaik			5 Wisuda										

Pada tabel 4.1 merupakan tabel nilai dari pemograman desain grafis, dan diatas merupakan *excel* rekapan nilai dari seluruh program yang ada di Prodistik MAN 3 Jember. Dalam tabel tersebut terlihat peningkatan dalam kemampuan dibidang desain grafis.

d. *Product Evaluation*

Dari hasil observasi menunjukkan bahwa *product evaluation* dilaksanakan secara rutin dan komprehensif meliputi peningkatan kompetensi (*hard skill*), peningkatan karakter (*soft skill*), dan prestasi akademik serta sertifikat.

Dimana menunjukkan bahwa kemitraan dengan Prodistik ITS telah membawa dampak positif terhadap peningkatan mutu kelembagaan MAN 3 Jember. Dan meningkatkan Life Skill siswa yang mencakup keterampilan teknis (*Hard Skill*) dan keterampilan perilaku (*Soft Skill*). Kemitraan ini juga meningkatkan citra

madrasah sebagai lembaga pendidikan yang seimbang antara IMTAQ dan IPTEK.

Dalam wawancara, plh kepala MAN 3 Jember bapak Budi Susanto, S.Pd.,M.Pd.menyampaikan bahwa

“Program Prodistik telah meningkatkan mutu dan branding madrasah secara signifikan, ditandai dengan meningkatnya minat calon peserta didik baru. Serta siswa kini jauh lebih mandiri secara teknis dan tidak lagi bergantung pada guru atau staf ketika menghadapi kendala *error* di laboratorium.”⁹⁸

Staf Prodistik MAN 3 Jember ibu Wilda Naela M., S.Kom. menambahkan bahwa

“Program ini mendorong modernisasi infrastruktur dan sistem digital madrasah.”⁹⁹

Temuan ini dikonfirmasi oleh data dokumentasi berupa Sertifikat Kompetensi dari Prodistik ITS Surabaya dan Transkrip Nilai yang menunjukkan capaian siswa selama mengikuti Prodistik di MAN 3 Jember.



Gambar 4. 17 Gambar Sertifikat Prodistik

⁹⁸ Budi Susanto, wawancara, Jember, 28 Agustus 2025.

⁹⁹ Wilda Naela, wawancara, Jember, 1 September 2025.

PROGRAM TERAPAN BIDANG TIK (PRODISTIK)
MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 JEMBER
 Bekerjasama dengan
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

TRANSKRIP HASIL STUDI
 No: 0024/II/M3JBR/PRODISTIK/ITS/2021

NIS : 131135090003180115
 Nama : Arini Rafiqotun Nikmah
 Tempat/Tgl lahir : Jember, 01 Agustus 2003
 Bidang Keahlian : Desain Grafis

Thn Masuk : 2018
 Thn Lulus : 2021
 Lama Studi : 5 Semester
 Program : Regular

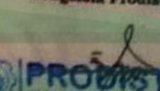
NO	KODE	MATERI	SKS	NILAI
SEMESTER 1				
1	WA01	Sistem Operasi	1	A
2	WA02	Microsoft Word	2	A
3	WA03	Microsoft Excel	2	A
SEMESTER 2				
4	WA04	Internet	1	AB
5	WA05	Microsoft PowerPoint	2	A
6	WA06	Dasar Desain Grafis	2	A
SEMESTER 3				
7	DG01	Google SketchUp	2	AB
8	DG02	Adobe Photoshop Advance	3	B
SEMESTER 4				
9	DG03	Corel Draw Advance	3	AB
10	DG04	Adobe Illustrator	2	A
SEMESTER 5				
11	WA07	Personality and Career Development	1	AB
12	WA99	Tugas Akhir (TA)	4	B
Jumlah SKS			25	
Indeks Prestasi Kumulatif			3,58	


Judul Tugas Akhir : Pembuatan Desain Eksterior Rumah Modern Menggunakan Aplikasi Google Sketchup 2008

Keterangan Nilai:

A 4	Istimewa	C 2	Cukup
AB 3,5	Sangat Baik	D 1	Kurang
B 3	Baik	E 0	Sangat Kurang
BC 2,5	Cukup Baik		

Jember, 15 Februari 2021

Ketua
 Pengelola Prodistik-ITS

 Dr. Drs. Jamsil Zain, M.Si
 NIP. 19600525 198503 2 001

Kepala
 Madrasah Aliyah Negeri 3 Jember

 H. Hariyanto, M.Pd
 NIP. 19610721 199003 1 002

Gambar 4. 18
 Sertifikat dan transkrip nilai dari Prodistik ITS Surabaya

Pada gambar 4.17 dan 4.18 merupakan salah satu bukti sertifikat dan transkrip nilai yang didapati oleh siswa yang telah lulus atau tuntas dalam mengikuti pembelajaran di Prodistik, dimana sudah melalui pembelajaran dan pembuatan tugas akhir atau tugas proyek selama mengikuti program Prodistik MAN 3 Jember.

Validasi dari sisi siswa diperkuat oleh temuan wawancara dengan alumni yakni kak Khuma. Salah satu alumni menyatakan

bahwa keterampilan dasar yang diajarkan sangat relevan dengan kebutuhan kuliah

“Kalau buat kuliah sekarang... hal-hal *basic*-nya kayak Word, Excel, itu bermanfaat banget. Apalagi dulu dikasih bukan cuman materi tapi juga langsung praktek... Kayak aku kan dulu masuk Desain Grafis, dan pernah praktek buat desain totebag dan nyablon... itu salah satunya yang bermanfaat.”¹⁰⁰

Alumni lain menambahkan relevansi program dengan minat pribadinya dari kak Farrel

“Tentunya sangat berguna bagi saya, karena memang pembelajaran Prodistik itu sesuai dengan *passion* saya, jadi selalu berguna dengan keseharian saya ditambah juga saya saat ini berkuliah dengan jurusan DKV jadi pembelajaran yang saya dapat selama mengikuti Prodistik sangat berguna”¹⁰¹

Lebih lanjut, peneliti juga memperoleh data prestasi siswa MAN 3 Jember yang mengikuti berbagai kegiatan lomba dan kompetisi di bidang teknologi informasi. Data tersebut diperoleh dari arsip madrasah berupa tabel rekapitulasi kejuaraan serta dokumentasi foto kegiatan lomba tingkat provinsi hingga nasional. Beberapa siswa peserta program Prodistik tercatat berhasil meraih prestasi dalam ajang lomba desain grafis, pemrograman dasar, serta inovasi teknologi madrasah. Dokumentasi ini menunjukkan bahwa program Prodistik tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi teknis siswa di lingkungan belajar, tetapi juga

¹⁰⁰ Khuma, wawancara, Jember, 27 September 2025.

¹⁰¹ Farrel, wawancara, Jember, 27 September 2025

mendorong mereka untuk berprestasi di tingkat kompetisi yang lebih luas.

Tabel 4. 3
Daftar Prestasi Prodistik MAN 3 Jember



PRESTASI PRODISTIK MAN 3 JEMBER

NO	KEJUARAAN	Tingkat	Even/Tempat	TAHUN
1	Juara 3 Robotics Robot Olympiad (RRO)	Nasional	DTEO ITS Surabaya	2025
2	Best Editor Lomba Short Video	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	ITS Surabaya	2024
3	Special Mention Penulisan Ide Futuristik (PIFTIK)	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	ITS Surabaya	2024
4	Juara 1 Iklan Layanan Masyarakat	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	ITS Surabaya	2023
5	Best Editor Iklan Layanan Masyarakat	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	ITS Surabaya	2023
6	Juara Harapan 2 Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	Online via Zoom oleh ITS Surabaya	2021
7	Juara 3 Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	ITS Surabaya	2019
8	Best Ide Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng-Pulau Madura	ITS Surabaya	2019
9	Juara 1 Low Cost Innovation Elins Robot Competition	Nasional	UGM YOGYAKARTA	2018
10	Juara 1 Discovery Smart Innovation	Jawa dan Bali	FASILKOM-UNEJ	2018
11	Harapan 1 Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng	ITS Surabaya	2018
12	Best Presenter Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng	ITS Surabaya	2018
13	Juara I Pemrograman EXCEL	Propinsi Jatim-DIY-Jateng	ITS Surabaya	2017
14	Juara II Robot Cerdas Pengangkut Barang	Propinsi Jatim-DIY-Jateng	ITS Surabaya	2017
15	Harapan 2 Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng	ITS Surabaya	2017

NO	KEJUARAAN	Tingkat	Even/Tempat	TAHUN
16	Harapan 3 Pemrograman Android	Propinsi Jatim-DIY-Jateng	ITS Surabaya	2017
17	16 Besar Nasional Robotik (Mini-KRI)	Nasional	FMIPA-UGM YOGYAKARTA	2017
18	Finalis Robot Micro Category	Nasional	FTI ITS Surabaya	2017
19	Best Design Robot Cerdas (ILTC)	Nasional	Teknik Fisika-ITS Surabaya	2017
20	Juara 3 Robot cerdas Pemadam/Pemindah Barang	Prop-Jatim	Procommit NG-SURABAYA	2016
21	Favorit 1 Batik Digital	Propinsi Jatim	Procommit NG - SURABAYA	2016
22	Best Audio Animasi Interaktif	Propinsi Jatim	Procommit NG - SURABAYA	2016
23	Best Algoritma Robot Cerdas	Propinsi Jatim	Procommit NG - SURABAYA	2016
24	Juara 1 Robot Cerdas Pemadam Api	Propinsi Jatim	Procommit 5 ITS SURABAYA	2015
25	Favorit 1 Desain Poster	Propinsi Jatim	Procommit 5 ITS SURABAYA	2015
26	Juara Harapan 3 Film Pendek	Propinsi Jatim	Procommit 5 ITS SURABAYA	2015

Validitas keberhasilan program kemitraan ini dibuktikan secara empiris melalui rekam jejak prestasi siswa. Berdasarkan studi dokumentasi pada Tabel 4.3 (Daftar Prestasi Prodistik MAN 3 Jember), ditemukan fakta bahwa siswa mampu bersaing dan meraih juara secara konsisten dalam kurun waktu satu dekade terakhir (2015–2025).

Data tersebut menunjukkan variasi penguasaan Hard Skill yang luas, mulai dari Robotika (Juara 3 RRO Nasional 2025 dan Best Design Robot Cerdas 2017), Pemrograman (Juara Harapan Android 2021), hingga Multimedia (Best Editor Short Video 2024 dan Juara 1 Iklan Layanan Masyarakat 2023). Konsistensi raihan juara di

tingkat regional (Jatim-DIY-Jateng) hingga Nasional yang diselenggarakan di ITS Surabaya ini menjadi bukti otentik bahwa standar kompetensi siswa MAN 3 Jember telah setara dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh mitra perguruan tinggi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, siklus evaluasi program kemitraan Prodistik MAN 3 Jember dengan ITS Surabaya mencapai puncaknya pada kegiatan seremonial akademik, yaitu Wisuda Prodistik. Kegiatan ini bukan sekadar perayaan, melainkan bentuk validasi formal atas seluruh proses evaluasi pembelajaran yang telah ditempuh siswa selama masa studi.

Pengamatan peneliti pada acara tersebut menunjukkan adanya prosesi penyerahan dokumen kelulusan yang menjadi bukti otentik keberhasilan evaluasi. Siswa yang dinyatakan lulus menerima dua dokumen penting secara langsung, yaitu Sertifikat Kompetensi yang

diterbitkan oleh ITS Surabaya dan Transkrip Nilai. Penyerahan ini menjadi indikator bahwa siswa tersebut telah lolos verifikasi mutu (quality control) yang ketat, mulai dari penyelesaian beban 25 SKS hingga sidang Tugas Akhir

Suasana wisuda yang terekam dalam dokumentasi memperlihatkan siswa mengenakan atribut kelulusan dan memegang sertifikat sebagai simbol pengakuan (recognition) atas kompetensi hard skill (teknologi) dan soft skill (kemandirian) yang

mereka miliki. Hal ini menegaskan bahwa evaluasi kemitraan tidak hanya berhenti pada input nilai di sistem, tetapi mewujudkan dalam legalitas sertifikasi yang diakui oleh perguruan tinggi mitra.

Untuk memperkuat data observasi ini, berikut disajikan dokumentasi kegiatan wisuda dan bukti fisik sertifikat yang diterima siswa.



Gambar 4. 19

Wisuda Prodistik MAN 3 JEMBER

Gambar 4.18 Wisuda Siswa Prodistik MAN 3 JEMBER . Bukti

pelaksanaan Wisuda PRODISTIK, di mana siswa secara resmi menerima sertifikat kompetensi dan transkrip nilai dari Prodistik ITS Surabaya. Keberadaan sertifikat tersebut menjadi bukti outcome evaluasi yang nyata, di mana kemitraan ini terbukti mampu menghasilkan lulusan dengan kualifikasi yang terstandarisasi sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh ITS Surabaya.



Gambar 4. 20
Wisdua Prodistik MAN 3 Jember

Berdasarkan dokumentasi visual di atas, terlihat bahwa pelaksanaan program Prodistik di MAN 3 Jember berlangsung aktif dan terencana dengan baik. Kegiatan pembelajaran, evaluasi, dan pelatihan guru terlaksana secara berkelanjutan, sesuai dengan tujuan kemitraan yang telah disepakati antara madrasah dan ITS Surabaya.

Dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi bahwasanya dalam pelaksanaan evaluasi Evaluasi model CIPP pada program kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya menunjukkan keberhasilan sistematis, dimulai dari aspek *context* yang dinilai sangat relevan dalam meningkatkan mutu kelembagaan dan memenuhi kebutuhan siswa akan keterampilan teknologi, didukung oleh aspek *input* yang kuat melalui ketersediaan kurikulum terstandar, infrastruktur memadai, serta instruktur yang terlatih. Pelaksanaan program pada aspek *process* berjalan disiplin dengan mekanisme pengawasan berlapis dan validasi objektif langsung oleh dosen ITS, yang pada akhirnya

menghasilkan *product* berupa peningkatan signifikan pada *hard skill* dan *soft skill* siswa, terbukti dari deretan prestasi nasional serta legalitas sertifikat kompetensi yang diakui

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan temuan penelitian mengenai Manajemen Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan Life Skill sebagai berikut:

1. Perencanaan Kemitraan: Sinergi Visi dan Standarisasi Mutu Akademik

Temuan pada aspek perencanaan menunjukkan bahwa kemitraan ini dirancang melalui pendekatan strategis dan partisipatif, dengan poin-poin utama:

- a. Penyelarasan Visi Strategis (*Marriage of Vision*): Perencanaan didasari oleh pertemuan dua kepentingan strategis, yaitu kebutuhan MAN 3 Jember akan peningkatan mutu teknologi (*branding* dan kompetensi lulusan) dan mandat ITS Surabaya dalam menjalankan Tridharma Perguruan Tinggi (pengabdian masyarakat/diseminasi IPTEK).
- b. Legalisasi Formal: Komitmen kemitraan dikukuhkan melalui dokumen *Memorandum of Understanding* (MoU) yang mengatur secara rinci hak, kewajiban, dan jangka waktu kerja sama, sehingga memiliki kekuatan hukum yang jelas.

- c. Pembagian Peran yang Spesifik: Terdapat demarkasi peran yang jelas di mana ITS Surabaya bertindak sebagai penjamin mutu akademik (penyedia kurikulum, modul, silabus, dan sertifikasi), sedangkan MAN 3 Jember bertindak sebagai pelaksana operasional (penyedia infrastruktur, manajemen jadwal, dan SDM).
- d. Adopsi Kurikulum Terstandar: Perencanaan kurikulum menggunakan sistem paket 25 SKS yang disusun terpusat oleh ITS, mencakup peminatan spesifik (Desain Grafis, Pemrograman, dll.) yang relevan dengan kebutuhan industri.
- e. Standarisasi Kompetensi Guru: Perencanaan SDM mensyaratkan mekanisme *Quality Control* melalui kewajiban sertifikasi instruktur lokal via *Training of Trainer* (TOT) sebelum diperbolehkan mengajar.
- f. Komitmen Infrastruktur: MAN 3 Jember merencanakan alokasi

sumber daya mandiri berupa Laboratorium TIK khusus dan server yang spesifikasinya disesuaikan dengan standar mitra .

2. Pelaksanaan Kemitraan: Integrasi Kultur Akademik di Madrasah

Temuan pada aspek pelaksanaan menunjukkan bahwa program dijalankan secara sistematis menyerupai kultur perkuliahan, dengan poin-poin utama:

- a. Status Program Intrakurikuler: Program Prodistik dilaksanakan sebagai bagian dari kurikulum wajib (intrakurikuler) yang

terintegrasi dalam jadwal sekolah, bukan sekadar kegiatan ekstrakurikuler pilihan, guna menjamin partisipasi menyeluruh.

b. Sistem Pembelajaran Berjenjang: Pelaksanaan pembelajaran dibagi menjadi dua fase utama: fase transfer pengetahuan dasar dan praktikum (Kelas 10-11) dan fase kulminasi berupa pengerjaan Tugas/Proyek Akhir secara intensif (Kelas 12).

c. Peran Aktor Pelaksana:

1) Instruktur Lokal: Berperan sebagai fasilitator harian yang membimbing siswa menggunakan modul standar ITS.

2) Staf Teknis: Berperan sebagai *mission control* yang menangani administrasi nilai dan kestabilan infrastruktur lab.

3) ITS Surabaya: Berperan sebagai pengendali mutu melalui penyediaan soal ujian (UTS/UAS) dan dosen penguji tamu.

d. Kegiatan Pengayaan (Value Added): Pelaksanaan program

diperkaya dengan kegiatan Kuliah Tamu untuk wawasan industri dan partisipasi dalam kompetisi antar-mitra (PROCOMMIT) sebagai ajang benchmarking kemampuan siswa secara nasional.

3. Evaluasi Kemitraan dengan model CIPP bahwasanya

Temuan pada aspek evaluasi model CIPP menunjukkan adanya keberhasilan secara sistematis. mekanisme evaluasi melalui model CIPP:

a. Context Evaluation (Evaluasi Konteks) Evaluasi konteks menyoroti relevansi dan tujuan kemitraan bagi kedua belah pihak. Bagi MAN 3 Jember, program ini bertujuan meningkatkan mutu kelembagaan dan branding madrasah sebagai institusi yang menyeimbangkan IMTAQ dan IPTEK, yang terbukti meningkatkan minat calon peserta didik baru. Bagi ITS Surabaya, kemitraan ini merupakan implementasi Tridharma Perguruan Tinggi (pengabdian masyarakat) dan diseminasi IPTEK, sekaligus strategi menjaring bibit unggul calon mahasiswa dari basis pendidikan agama. Secara umum, program ini dinilai sangat relevan karena memenuhi kebutuhan keterampilan dasar dunia perkuliahan yang sesuai dengan passion siswa.

b. Input Evaluation (Evaluasi Masukan) Kesiapan sumber daya pendukung program tergolong sangat matang. Dari sisi SDM, terdapat struktur kepanitiaan yang legal (SK Kepala Madrasah) dan instruktur yang rutin mendapatkan pelatihan (Workshop/TOT) dari ITS. Dari sisi infrastruktur, MAN 3 Jember menyediakan laboratorium TIK, ruang server, dan jaringan internet yang memadai. Aspek kurikulum menggunakan standar modul dari ITS Surabaya, dan sistem administrasi telah terdigitalisasi untuk pelaporan nilai. Kesiapan

ini menunjukkan adanya komitmen investasi sumber daya yang kuat dari pihak madrasah.

- c. **Process Evaluation (Evaluasi Proses)** Pelaksanaan program berjalan dengan mekanisme penjaminan mutu yang ketat melalui pengawasan berlapis. Pengawasan internal dilakukan oleh madrasah untuk operasional harian, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh ITS melalui validasi data digital dan kunjungan Monitoring and Evaluation (Monev). Keunggulan utama dalam proses ini adalah adanya Sidang Tugas Akhir yang diuji langsung oleh dosen ITS untuk memvalidasi kompetensi siswa secara objektif. Selain itu, terdapat mekanisme tindak lanjut yang konkret, di mana hasil evaluasi langsung direspon dengan perbaikan teknis (upgrade server/software) maupun pedagogis.

- d. **Product Evaluation (Evaluasi Produk/Hasil)** Keberhasilan program terbukti secara empiris dari capaian hard skill (desain, pemrograman, multimedia) dan soft skill (kemandirian, kepercayaan diri, mentalitas juara). Indikator keberhasilan paling nyata terlihat dari rekam jejak prestasi siswa yang konsisten menjuarai kompetisi tingkat regional hingga nasional selama periode 2015–2025. Secara formal, keberhasilan ini divalidasi melalui wisuda dengan penyerahan Sertifikat

Kompetensi dan Transkrip Nilai dari ITS Surabaya, yang menjadi bukti legalitas kualifikasi siswa setara jenjang D1.

Tabel 4. 4
Temuan Penelitian

Fokus Penelitian	Indikator	Temuan Utama Penelitian
1. Perencanaan	Dasar & Tujuan	Didasari oleh "Pernikahan Visi" antara kebutuhan mutu madrasah dan mandat pengabdian masyarakat ITS, diformalkan melalui MoU.
	Kurikulum	Menggunakan kurikulum terpusat dari ITS (Paket 25 SKS) yang diadopsi penuh oleh madrasah (tidak menyusun sendiri).
	SDM & Peran	Pembagian peran jelas (ITS = Standar Mutu, MAN = Pelaksana). Wajib sertifikasi TOT bagi guru sebagai syarat mengajar.
	Sarana Prasarana	Komitmen penyediaan Laboratorium TIK khusus dan Server mandiri sesuai spesifikasi mitra.
2. Pelaksanaan	Bentuk Program	Dilaksanakan sebagai Intrakurikuler Wajib (4-6 jam/minggu), terintegrasi dalam struktur jadwal sekolah.
	Model Pembelajaran	Mengadopsi kultur akademik kampus: Sistem SKS, Kuliah Tamu, dan bimbingan intensif berbasis proyek.
	Materi Ajar	Menggunakan modul standar industri (Adobe, Corel, Coding) dengan fasilitator instruktur lokal bersertifikat.
	Kegiatan Penunjang	Adanya kompetisi PROCOMMIT sebagai ajang unjuk bakat dan tolok ukur (<i>benchmarking</i>) kualitas antar mitra.
3. Evaluasi	<i>Context</i>	MAN 3 Jember: Meningkatkan citra/branding madrasah

Fokus Penelitian	Indikator	Temuan Utama Penelitian
		(IMTAQ & IPTEK) dan minat siswa baru. ITS Surabaya: Implementasi pengabdian masyarakat dan penjangkaran bibit unggul. Kebutuhan: Sesuai dengan kebutuhan skill kuliah dan passion siswa
	<i>Input</i>	SDM: Struktur legal (SK) dan peningkatan mutu instruktur melalui Workshop/TOT rutin. Fasilitas: Lab TIK, ruang kelas, dan server yang terus diperbarui (upgrade). Sistem: Kurikulum standar ITS dan pelaporan data terpusat
	<i>Process</i>	Pengawasan Berlapis: Internal (harian) dan Eksternal (Monev & validasi digital ITS). Validasi Objektif: Ujian Tugas Akhir diuji langsung oleh dosen ITS. Tindak Lanjut: Perbaikan sarana (software/jaringan) dan metode ajar pasca-evaluasi.
	<i>Product</i>	Skill: Peningkatan signifikan hard skill (IT) dan soft skill (kemandirian/mentalitas). Prestasi: Konsistensi juara lomba nasional/regional (Robotik, Multimedia, Android) tahun 2015-2025. Sertifikasi: Lulusan menerima Sertifikat & Transkrip resmi ITS melalui prosesi Wisuda.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill*

Berdasarkan hasil penelitian, temuan utama pada fokus perencanaan menunjukkan bahwa kemitraan ini direncanakan secara strategis, kolaboratif, dan didasari oleh keselarasan visi yang kuat antara kedua institusi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan dirancang melalui penyamaan visi (*shared vision*) yang matang antara kebutuhan madrasah akan mutu teknologi dan mandat pengabdian masyarakat ITS Surabaya. Selaras juga yang didasari oleh apa yang disebut oleh narasumber sebagai pernikahan visi. Di satu sisi, MAN 3 Jember memiliki visi strategis untuk mencetak lulusan berakhlak mulia yang juga menguasai teknologi dan memiliki paspor masa depan. Visi ini didukung secara operasional oleh Misi madrasah poin ke-7, yaitu mengoptimalkan pemanfaatan Teknologi informasi dan komunikasi. Disisi lain, Prodistik ITS memiliki mandat Tri Dharma Perguruan Tinggi untuk diseminasi IPTEK dan pengabdian masyarakat. Keselarasan visi ini kemudian divalidasi dan dilegalkan dalam dokumen *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan pembagian peran yang tegas, dimana ITS Surabaya sebagai penjamin mutu kurikulum (25 SKS) dan sertifikasi, sedangkan MAN 3 Jember sebagai pelaksana operasional.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian M. Roihan Adnan yang menyimpulkan bahwa keberhasilan kerja sama institusi pendidikan sangat

bergantung pada struktur manajemen yang jelas, standar operasional baku, dan legalitas formal.¹⁰² Kemitraan MAN 3 Jember membuktikan bahwa adanya MoU dan kurikulum baku dari ITS Surabaya adalah kunci stabilitas program. Selain itu, temuan ini juga sejalan dengan penelitian Adilia Khusnul Khotimah di MTsN 2 Kota Kediri, yang menemukan bahwa strategi membangun keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dilakukan melalui inovasi kurikulum seperti program SKS.¹⁰³ MAN 3 Jember menerapkan strategi serupa dengan mengadopsi sistem SKS Prodistik untuk menciptakan diferensiasi (pembeda) kualitas lulusan.

Temuan ini sekaligus memperbaiki kelemahan yang ditemukan dalam penelitian Thantasia Nangniva di SMK N 7 Bandar Lampung. Jika Thantasia menemukan bahwa kerja sama seringkali hanya bersifat personal antar individu,¹⁰⁴ kemitraan di MAN 3 Jember bersifat institusional yang kuat. Hubungan terikat secara sistem antara lembaga (ITS) dan lembaga (MAN 3 Jember), bukan sekadar kedekatan personal kepala sekolah, sehingga menjamin keberlanjutan jangka panjang.

Temuan mengenai penyamaan visi ini selaras dengan teori Peter Senge tentang *Shared Vision*. Senge menekankan bahwa visi bersama bukan sekadar pernyataan normatif, melainkan komitmen kolektif yang memandu

¹⁰² M Roihan Adnan, "Manajemen Kerja Sama Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PtKi) Dalam Meningkatkan Kepuasan Mitra Eksternal Di Fitk Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta" (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/59727/>.

¹⁰³ Adilia Khusnul Khotimah, "Manajemen Strategik Dalam Membangun Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN 2 Kota Kediri)" (IAIN Kediri., 2023), <https://etheses.iainkediri.ac.id/9707/>.

¹⁰⁴ Thantasia Nangniva, "Manajemen Kerjasama Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pada SMK N 7 Bandar Lampung" (Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2023), <https://repository.radenintan.ac.id/29825/>.

tindakan organisasi.¹⁰⁵ Dalam konteks MAN 3 Jember, visi "mencetak lulusan berakhlak mulia dan menguasai teknologi" bertemu dengan visi ITS untuk diseminasi IPTEK, menciptakan fondasi kemitraan yang kokoh.

Jika dilihat dari perspektif Manajemen Strategis menurut Fullan, perencanaan kemitraan ini merupakan tahap inisiasi perubahan pendidikan.¹⁰⁶ Tahap ini ditandai dengan kesiapan lembaga untuk menerima inovasi baru, ketersediaan sumber daya, dan kesamaan visi diantara pemangku kepentingan. MAN 3 Jember menunjukkan kesiapan tersebut melalui penyediaan laboratorium TIK, pembentukan tim pengajar bersertifikat TOT, serta integrasi program Prodistik ke dalam sistem akademik madrasah. Temuan pernikahan visi merupakan secara sempurna mengkonfirmasi Fase Inisiasi dari Fullan. Keberhasilan adopsi perubahan (kemitraan) ini sangat bergantung pada relevansi program, ITS menjawab kebutuhan MAN 3 Jember dan yang terpenting, adanya makna bersama (*shared meaning*) dari kedua pihak. Temuan ini bukti empiris dari *shared meaning* tersebut.

Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, proses perencanaan ini mencerminkan nilai-nilai musyawarah (partisipasi) dan amanah (tanggung jawab).¹⁰⁷ Secara filosofis, proses perencanaan yang melibatkan diskusi intensif dan keputusan diambil secara kesepakatan bersama partisipatif untuk kemaslahatan umat yang mencerminkan nilai Manajemen Pendidikan Islam, yaitu *Shura* (Musyawarah). Sebagaimana dijelaskan oleh Imron Fauzi,

¹⁰⁵ Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*.

¹⁰⁶ Fullan, *The New Meaning of Educational Change*, Fourth Edition !

¹⁰⁷ Veithzal Rivai and Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012).

manajemen yang ideal meneladani kepemimpinan Rasulullah yang mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan strategis.¹⁰⁸ Perencanaan ini juga memenuhi prinsip *Need Assessment* dari Kaufman, di mana madrasah memetakan kesenjangan antara kondisi aktual (butuh branding teknologi) dan kondisi ideal (lulusan berdaya saing) sebelum menjalin kerjasama.¹⁰⁹ Kedua lembaga melibatkan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan melalui diskusi dan kesepakatan bersama, menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan dilakukan secara kolegal, bukan *top-down*. Dimana dilai tersbut merupakan nilai dari musyawarah yang merupakan nilai dari MPI. Nilai amanah tercermin dalam komitmen kedua pihak untuk melaksanakan hasil perencanaan dengan penuh tanggung jawab, baik dalam penyediaan sarana, SDM, maupun standar mutu akademik. Dan dalam komitmen MAN 3 Jember untuk mendedikasikan beberapa laboratorium TIK khusus sesuai standar ITS adalah wujud nilai '*Adl* (Keadilan/Proporsionalitas), dimana manajemen secara adil dan proporsional dalam mengalokasikan sumber daya sarpras sesuai kebutuhan program.¹¹⁰

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan kemitraan MAN 3 Jember dan ITS Surabaya menggunakan pendekatan Strategic Alliance yang formal dan partisipatif. Kekuatan utamanya terletak pada kejelasan pembagian peran: ITS Surabaya sebagai penjamin mutu (*Quality Assurance*) yang menyediakan standar kurikulum, dan MAN 3 Jember sebagai pelaksana operasional yang

¹⁰⁸ Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, 2019.

¹⁰⁹ Kaufman, *Educational System Planning*.

¹¹⁰ Muhammad Syafi'i. Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*. (Jakarta: Tazkia Publishing, 2007).

menyediakan infrastruktur dan SDM. Model perencanaan ini meminimalisir potensi konflik peran dan memastikan program berjalan sesuai rel yang ditetapkan.

B. Pelaksanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill*

Pada fokus pelaksanaan menemukan bahwa pelaksanaan program Prodistik dijalankan secara sistematis dan terintegrasi penuh ke dalam kultur akademik madrasah. Program ini berstatus Intrakurikuler Wajib (bukan ekstrakurikuler), menggunakan kurikulum standar ITS Surabaya dengan beban 25 SKS dengan alokasi 4-6 jam pelajaran per minggu, dan mewajibkan instruktur lokal mengikuti *Training of Trainers* (TOT) sebagai syarat sertifikasi mengajar. Dalam observasi mengkonfirmasi bahwa KBM Prodistik dilaksanakan secara konsisten saat jam KBM formal madrasah, namun tetap dalam satu rangkaian hari sekolah yang terintegrasi. Terdapat alur pelaksanaan yang sistematis berdasarkan jenjang kelas siswa kelas 10 dan 11 difokuskan pada fase transfer pengetahuan dan keterampilan dasar sesuai silabus, sementara fokus siswa kelas 12 bergeser pada fase kulminasi, yaitu pengerjaan dan bimbingan intensif tugas akhir atau proyek akhir.

Pelaksanaan harian ditopang oleh pembagian peran aktor yang spesifik dan jelas. Instruktur lokal berperan sebagai fasilitator dan pembimbing, dimana mereka tidak membuat materi ajar sendiri, melainkan membimbing siswa menggunakan modul, silabus yang didapatkan dari terpusat Prodistik ITS Surabaya. Peran mereka menjadi sangat intensif saat

menjadi pembimbing utama tugas atau proyek Akhir. Para pengajar ini didukung oleh staf pelaksana teknis yang bertindak sebagai pendukung operasional vital atau mission control dibalik layar, yang bertanggung jawab atas administrasi, data, dan kesiapan infrastruktur teknis laboratorium.

Mekanisme penjaminan mutu akademik selama pelaksanaan dikelola secara ketat dan terpusat oleh ITS. Hal ini terlihat dari pelaksanaan sidang proyek atau tugas akhir, di mana siswa harus mempertanggungjawabkan karya mereka di hadapan tim penguji gabungan yang melibatkan dosen eksternal dari ITS Surabaya. Pelaksanaan program ini juga diperkaya dengan kegiatan *value added* seperti kuliah tamu untuk wawasan industri dan kompetisi tahunan (PROCOMMIT) untuk *benchmarking* kemampuan siswa.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Adilia Khusnul Khotimah di MTsN 2 Kota Kediri yang menemukan bahwa strategi membangun competitive advantage dilakukan melalui inovasi kurikulum.¹¹¹ MAN 3 Jember melakukan hal serupa dengan mengadopsi sistem SKS Prodistik untuk menciptakan diferensiasi kualitas lulusan. Temuan ini juga mendukung penelitian Rahmiati Ruwaida dan Putu Sudira yang menekankan bahwa keterlibatan pihak eksternal (industri/kampus) dalam proses pembelajaran sangat signifikan dalam meningkatkan kompetensi teknis siswa.¹¹² Di MAN

¹¹¹ Khotimah, "Manajemen Strategik Dalam Membangun Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN 2 Kota Kediri)."

¹¹² Rahmiati Ruwaida and Putu Sudira, "School Partnership Management with Industry and the World of Work to Improve Student Automotive Skills Competency," *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran* 57, no. 1 (May 2024): 183–94, <https://doi.org/10.23887/jpp.v57i1.61034>.

3 Jember, hal ini terbukti dengan kemampuan siswa mengerjakan proyek akhir berbasis standar ITS Surabaya.

Pada temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pelaksanaan program Prodistik di MAN 3 Jember berjalan sistematis dan terintegrasi dengan kegiatan akademik madrasah. Program ini dikategorikan sebagai kegiatan intrakurikuler wajib, menggunakan kurikulum, modul, dan platform pembelajaran yang disusun oleh ITS, dengan proses pembelajaran yang berlangsung secara intensif di laboratorium TIK.

Dilihat dari Pelaksanaan program yang terstruktur ini mencerminkan teori implementasi kebijakan dari Mazmanian dan Sabatier, yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh kejelasan tujuan dan kualitas sumber daya.¹¹³ Kejelasan kurikulum dan modul dari ITS memudahkan instruktur lokal dalam menjalankan tugasnya, selain itu kewajiban TOT bagi instruktur sebelum mengajar merupakan manifestasi dari konsep *Capacity Building* dari UNDP, yang menekankan peningkatan kemampuan individu untuk mencapai tujuan pembangunan pendidikan.¹¹⁴ Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, hal ini mencerminkan nilai Ihsan dan Itqan (profesionalisme/kesungguhan). Guru tidak sekadar mengajar, tetapi harus kompeten dan tersertifikasi, menjaga amanah ilmu yang diberikan kepada siswa.

¹¹³ Mazmanian and Sabatier, *Implementation and Public Policy*.

¹¹⁴ Fullan, *The New Meaning of Educational Change*, Fourth Edition !; United Nations Development Programme, *Capacity Development*.

Jika dilihat dari kerangka Manajemen Strategis menurut Fullan, pelaksanaan ini menggambarkan fase implementasi perubahan. Tiga faktor utama keberhasilan implementasi kejelasan program (*clarity*), kapasitas pelaksana (*capacity*), dan dukungan kepemimpinan (*leadership support*)¹¹⁵ semuanya terpenuhi dalam pelaksanaan program PRODISTIK. Kejelasan program ditunjukkan melalui panduan dan kurikulum baku dari ITS bahwa kapasitas pelaksana diperkuat melalui pelatihan dan pendampingan, sedangkan dukungan kepemimpinan tampak dari peran aktif Kepala MAN 3 Jember dalam menyediakan sarpras dan mengawasi pelaksanaan program secara langsung.

Jika ditinjau dari Human Relations Theory, keberhasilan pelaksanaan program ini tidak hanya ditentukan oleh kecukupan sarana dan pedoman teknis, tetapi juga oleh kualitas hubungan sosial dan komunikasi antar pelaksana.¹¹⁶ Guru pengajar, siswa, dan dosen ITS Surabaya membangun koordinasi yang solid melalui komunikasi dua arah, saling menghargai peran masing-masing, dan bekerja dalam suasana kolaboratif. Hubungan sosial yang sehat ini menciptakan motivasi dan komitmen kerja tinggi, yang sesuai dengan prinsip dasar teori hubungan manusia bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kepuasan sosial dan psikologis para anggotanya.

Dalam konteks Manajemen Pendidikan Islam, tahap pelaksanaan kemitraan ini mencerminkan nilai ihsan atau profesionalisme. Para guru yang

¹¹⁵ Fullan, *The New Meaning of Educational Change*, Fourth Edition !

¹¹⁶ Samuel Ayodeji Omolawal, "Human Relations Theory: Implications for Effective Human Resource Management," *Ilorin Journal of Human Resource Management (IJHRM)* 5, no. 1 (2021): 1–8.

telah mengikuti pelatihan TOT menjalankan tugas dengan standar mutu tinggi sebagai bentuk tanggung jawab moral dan spiritual. Pelaksanaan kegiatan seperti Proyek Akhir siswa dan Kuliah Tamu menunjukkan adanya semangat continuous improvement (perbaikan berkelanjutan) yang selaras dengan semangat ihsan, yaitu memberikan hasil terbaik sebagai wujud pengabdian kepada Allah SWT.

Berdasarkan hasil temuan pelaksanaan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kemitraan di MAN 3 Jember berhasil karena menerapkan prinsip integrasi kurikulum dan standarisasi kompetensi. Kunci keberhasilannya adalah menjadikan program ini sebagai bagian wajib dari struktur akademik sekolah, bukan sekadar tambahan. Hal ini memaksa terciptanya kultur belajar yang disiplin dan serius, didukung oleh instruktur yang kompeten yang bersertifikat TOT dari Prodistik ITS Surabaya dan materi yang relevan dengan industri..

C. Evaluasi Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan *Life Skill*

Program kemitraan Prodistik antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dikategorikan berhasil. Didukung adanya komitmen fasilitas dan SDM yang kuat, disiplin monitoring berlapis dan validasi langsung oleh pakar/dosen, yang dimana menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi terstandarisasi, berprestasi ditingkat nasional, dan memiliki legalitas sertifikasi yang diakui.

1. Context Evaluation

Mekanisme pengawasan dan evaluasi yang terstruktur pelaksanaan kemitraan Prodistik di MAN 3 Jember berjalan dengan sistem pengawasan berlapis (*layered monitoring*) yang efektif. Pengawasan internal dilakukan oleh madrasah untuk aspek operasional harian, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh ITS Surabaya melalui validasi data digital dan kunjungan lapangan. Evaluasi mutu pembelajaran tidak hanya berbasis nilai administratif, tetapi divalidasi secara langsung melalui Sidang Tugas Akhir atau Proyek Akhir yang diuji oleh dosen ITS untuk menjamin objektivitas kompetensi siswa. Temuan ini menunjukkan bahwa kontrol kualitas berjalan ketat dan sesuai standar perguruan tinggi.

Sejalan dengan teori CIPP yang dikemukakan oleh Daniel L. Stufflebeam dan Chris L. S. Coryn, dalam *Context Evaluation* yang merupakan konteks bertujuan untuk menilai kebutuhan, masalah, aset, dan peluang dalam lingkungan yang ditentukan. Tujuannya adalah membantu pengambil keputusan menetapkan tujuan dan prioritas program serta menilai signifikansi hasil (*outcome*).¹¹⁷ Temuan penelitian menunjukkan bahwa program ini lahir dari pertemuan dua kebutuhan strategis yang saling melengkapi (*symbiotic mutualism*) Dimana ditemukan secara empiris, MAN 3 Jember membutuhkan peningkatan mutu kelembagaan dan *branding* madrasah yang seimbang antara IMTAQ dan IPTEK untuk menarik minat peserta didik baru. Di sisi lain, ITS Surabaya membutuhkan mitra madrasah

¹¹⁷ Stufflebeam and Shinkfield, *Evaluation Theory, Models, and Applications*.

sebagai laboratorium lapangan untuk implementasi Tridharma Perguruan Tinggi (pengabdian masyarakat) dan diseminasi IPTEK.

Temuan ini memvalidasi aspek *Context Evaluation* dalam CIPP. Program tidak berjalan satu arah, melainkan menjawab kebutuhan lingkungan pendidikan akan keterampilan yang relevan dengan dunia perkuliahan. Adanya kesesuaian antara *passion* siswa dengan kurikulum yang ditawarkan menunjukkan bahwa program ini memiliki relevansi kontekstual yang kuat, bukan sekadar formalitas kerjasama.

2. *Input Evaluation*

Dalam komitmen terhadap peningkatan kualitas sumber daya dimana terdapat komitmen yang kuat dalam pemenuhan standar input program. Hal ini terlihat dari adanya pelatihan rutin *Workshop* dan *Training of Trainers* bagi instruktur untuk menjaga profesionalisme pengajaran. Selain itu, madrasah secara responsif menindaklanjuti hasil evaluasi dengan perbaikan konkret, seperti peremajaan perangkat laboratorium TIK, peningkatan kapasitas server, dan pembaruan jaringan internet guna mendukung kelancaran proses belajar.

Sejalan dengan *input evaluation* dalam model CIPP Daniel L. Stufflebeam dan Chris L. S. Coryn yang merupakan evaluasi masukan berorientasi pada upaya membantu menentukan pendekatan program yang paling tepat untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Fokus utamanya adalah mengidentifikasi dan menilai strategi alternatif, rencana prosedural, penyediaan staf, dan anggaran untuk melihat kelayakan serta efektivitas

biayanya. Evaluasi ini memberikan dasar untuk menyusun rencana kerja yang terstruktur sebelum program dijalankan.¹¹⁸ Berfungsi untuk menilai kapabilitas sistem, strategi, dan sumber daya untuk mencapai tujuan. Dalam konteks ini, temuan data menunjukkan bahwa kualitas *input* di MAN 3 Jember sangat dipengaruhi oleh standar yang ditetapkan oleh ITS. Dimana temuan Kesiapan input tidak hanya berupa infrastruktur fisik seperti laboratorium dan server, tetapi juga intervensi terhadap kualitas SDM. Instruktur madrasah wajib mengikuti *Training of Trainers* (TOT) dan *Workshop* yang diadakan ITS. Selain itu, adanya struktur kepanitiaan resmi (SK) menjamin legalitas dan kejelasan wewenang.

3. *Process Evaluation*

Peningkatan signifikan pada *life skill* siswa program ini terbukti berhasil meningkatkan *life skill* siswa secara komprehensif. Dimana dalam temuan *hard skill* siswa menguasai keterampilan teknis tingkat lanjut seperti desain grafis, pemrograman, multimedia, dan administrasi perkantoran sesuai standar ITS. Dalam *soft skill* terbentuknya karakter kemandirian, kepercayaan diri, keberanian menghadapi tantangan, dan pola pikir kritis *problem solving* pada diri siswa. Alumni mengakui bahwa keterampilan dasar yang diajarkan sangat relevan dan bermanfaat untuk menunjang perkuliahan. Dimana dampak dari proses pembelajaran tidak hanya diawasi secara internal oleh madrasah, tetapi juga divalidasi secara eksternal oleh ITS melalui sistem

¹¹⁸ Stufflebeam and Shinkfield.

data digital terpusat. Puncak dari evaluasi proses ini adalah Sidang Tugas Akhir, dimana dosen ITS turun langsung untuk menguji siswa.

Temuan diatas sejalan teori model CIPP dalam model *process evaluation* merupakan proses berfungsi untuk memantau, mendokumentasikan, dan menilai pelaksanaan rencana program. Tujuannya adalah memberikan umpan balik kepada staf mengenai sejauh mana kegiatan dilaksanakan sesuai jadwal dan rencana, serta mengidentifikasi hambatan atau cacat dalam desain prosedural maupun implementasinya.¹¹⁹ Untuk mendeteksi cacat dalam desain prosedur dan memberikan umpan balik selama pelaksanaan. Dengan hasil temuan menunjukkan dimana kehadiran dosen penguji eksternal dalam proses evaluasi adalah bentuk *Quality Assurance* yang ketat. Dalam teori evaluasi, ini mencegah terjadinya bias penilaian internal (subjektivitas guru). Temuan bahwa instruktur mengubah metode pedagogis agar lebih adaptif setelah evaluasi membuktikan bahwa fungsi *feedback loop* dalam model CIPP berjalan efektif; evaluasi proses langsung berdampak pada perbaikan metode ajar (*implementation decision*).

4. *Product Evaluation*

Dalam temuan terdapat prestasi dan rekognisi institusi keberhasilan program divalidasi oleh bukti empiris berupa prestasi dan legalitas. Siswa MAN 3 Jember konsisten meraih kejuaraan di tingkat regional hingga nasional seperti Robot Olympiad dan Lomba Video dalam kurun waktu 10 tahun terakhir dari tahun 2015–2025. Secara formal, keberhasilan ini ditandai

¹¹⁹ Stufflebeam and Shinkfield.

dengan wisuda dan penyerahan Sertifikat Kompetensi serta Transkrip Nilai dari ITS Surabaya, yang menjadi bukti pengakuan (rekognisi) atas kualifikasi lulusan. Manfaat resiprokal saling menguntungkan kemitraan ini memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak. Bagi MAN 3 Jember, program ini meningkatkan mutu kelembagaan, branding madrasah, dan minat calon peserta didik baru karena adanya keseimbangan IMTAQ dan IPTEK. Bagi ITS Surabaya, MAN 3 Jember berfungsi sebagai laboratorium lapangan yang efektif untuk diseminasi IPTEK, pengujian kurikulum, serta sarana menjangkau bibit unggul calon mahasiswa.

Dalam temuan penelitian menunjukkan juga *output* program melampaui sekadar nilai akademis. Dimana temuan dalam penilitan dalam *hard skill* terjadi peningkatan kompetensi teknis yang signifikan desain, pemrograman yang dibuktikan dengan data nilai dan karya tugas akhir, dalam *soft skill* aspek psikologis siswa berkembang, meliputi kemandirian, kepercayaan diri menjadi mental juara, dan keberanian menghadapi dosen penguji. Yang memiliki dampak konsistensi prestasi juara nasional selama 10 tahun dari tahun 2015-2025 dan pengakuan legalitas melalui sertifikat setara keahlian.

Dalam temuan ini sejalan dengan teori evaluasi model CIPP bagian *product evaluation* dimana evaluasi produk bertujuan untuk mengidentifikasi dan menilai hasil program baik yang direncanakan maupun yang tidak (*unintended*), jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluator menilai keberhasilan program dalam mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan

yang ditargetkan, serta melihat efektivitas biaya, keberlanjutan, dan signifikansinya. Hasil evaluasi ini digunakan untuk memutuskan apakah program tersebut layak dilanjutkan, dimodifikasi, atau dihentikan.¹²⁰ Dimana keberhasilan program dalam menciptakan *outcome* jangka panjang (*long-term outcome*). Sertifikat yang diterima siswa bukan sekadar kertas, melainkan bukti real kompetensi yang laku digunakan di jenjang perkuliahan. Dalam perspektif CIPP, program ini dinyatakan berhasil (*sustain*) karena mampu menghasilkan produk lulusan yang memiliki daya saing tinggi dan diakui oleh ITS Surabaya.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan model evaluasi CIPP pada program kemitraan MAN 3 Jember dan ITS Surabaya mengungkapkan sebuah sistem yang terintegrasi. Keberhasilan program (Product) bukanlah kebetulan, melainkan hasil dari Konteks yang relevan (kesamaan visi), *Input* yang terstandarisasi (intervensi ITS pada SDM/Kurikulum), dan Proses yang ketat (pengawasan berlapis dan ujian eksternal). Penelitian ini membuktikan bahwa kolaborasi antara sekolah menengah (Madrasah) dan Perguruan Tinggi dapat menjembatani kesenjangan kompetensi TIK jika dikelola dengan manajemen evaluasi yang disiplin.

¹²⁰ Stufflebeam and Shinkfield.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan terhadap temuan penelitian dan kajian teori yang melandasi, dapat disimpulkan bahwa manajemen kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya merupakan bentuk kolaborasi strategis yang berhasil mengintegrasikan prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai pendidikan Islam. Proses manajerial yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi telah berjalan secara sistematis, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan berbasis teknologi.

Pertama perencanaan kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dirancang secara strategis dan partisipatif. Perencanaan diawali dengan penyamaan visi (*marriage of vision*) antara kebutuhan madrasah akan keunggulan teknologi dan mandat Tridharma Perguruan Tinggi ITS Surabaya. Perencanaan ini diformalkan secara kokoh melalui dokumen MoU yang mengatur pembagian peran secara spesifik: ITS Surabaya bertindak sebagai penjamin mutu akademik mulai dari penyedia kurikulum, modul, dan sertifikasi, sedangkan MAN 3 Jember bertindak sebagai pelaksana operasional yang berkomitmen menyediakan sumber daya laboratorium terstandar dan SDM guru yang wajib mengikuti pelatihan TOT.

Kedua Pelaksanaan program berjalan secara sistematis, terstruktur, dan terintegrasi. Program Prodistik dilaksanakan sebagai kurikulum intrakurikuler wajib (bukan ekstrakurikuler) dengan alokasi waktu khusus

yang tidak mengganggu jam pelajaran. Keefektifan pelaksanaan didukung oleh:

1. Kesiapan instruktur lokal yang telah tersertifikasi melalui TOT
2. Penggunaan materi ajar dan platform standar dari ITS Surabaya dan
3. Disiplin pelaksanaan KBM di laboratorium. Koordinasi berjalan harmonis di mana guru berperan sebagai fasilitator harian, staf sebagai pendukung teknis, dan ITS Surabaya sebagai pengendali mutu materi.

Ketiga evaluasi kemitraan dimana penerapan model evaluasi CIPP pada program kemitraan MAN 3 Jember dan ITS Surabaya mengungkapkan sebuah sistem yang terintegrasi. Keberhasilan program (*Product*) bukanlah kebetulan, melainkan hasil dari konteks yang relevan dimana kesamaan visi, *Input* yang terstandarisasi intervensi ITS pada SDM/Kurikulum, dan Proses yang ketat pengawasan berlapis dan ujian eksternal. Penelitian ini membuktikan bahwa kolaborasi antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya dapat menjembatani kesenjangan kompetensi TIK jika dikelola dengan manajemen evaluasi yang disiplin

Evaluasi ini terbukti memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan Life Skill guru dan siswa yang komprehensif, meliputi:

1. Peningkatan *Hard Skill* Siswa menguasai kompetensi teknis TIK (desain, pemrograman, perkantoran) yang dibuktikan dengan Sertifikat Kompetensi dan Transkrip Nilai resmi dari ITS.

2. Peningkatan *Soft Skill* Terbentuknya karakter kemandirian, kemampuan pemecahan masalah, dan kepercayaan diri akademik yang tinggi, yang terbentuk melalui proses pengerjaan dan sidang Proyek Akhir di hadapan penguji ahli.

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya disimpulkan sebagai kolaborasi strategis yang berhasil mengintegrasikan prinsip manajemen modern dengan nilai pendidikan Islam untuk menjembatani kesenjangan kompetensi teknologi di madrasah. Keberhasilan ini terwujud melalui alur manajerial yang sistematis, dimulai dari perencanaan partisipatif berbasis kesamaan visi (*marriage of vision*) yang dituangkan dalam MoU, pelaksanaan program yang terstruktur sebagai kurikulum intrakurikuler wajib dengan standarisasi instruktur dan materi dari ITS, hingga evaluasi komprehensif berbasis model CIPP yang menerapkan pengawasan mutu ketat melalui validasi eksternal dan sidang tugas akhir. Sinergitas ini terbukti memberikan dampak signifikan berupa peningkatan *life skill* siswa secara holistik, mencakup penguasaan *hard skill* teknis yang terlegitimasi oleh Sertifikat Kompetensi ITS serta pembentukan *soft skill* kemandirian dan mentalitas juara yang teruji melalui mekanisme ujian yang objektif.

Dengan demikian, menegaskan bahwa keberhasilan kemitraan ini tidak hanya diukur dari output akademik, tetapi juga dari perubahan budaya kerja, peningkatan profesionalisme guru, dan transformasi karakter peserta didik yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan nilai-nilai

keislaman. Kemitraan ini menjadi contoh nyata penerapan manajemen pendidikan Islam yang integratif antara iman, ilmu, dan teknologi dalam membangun madrasah unggul di era digital.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Manajemen Kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada berbagai pihak agar kemitraan ini dapat terus berkembang, berkelanjutan, serta menjadi rujukan bagi lembaga lain dalam pengembangan pendidikan berbasis kolaborasi.

1. Kepada Kepala MAN 3 Jember

Kepala MAN 3 Jember diharapkan mempertahankan komitmen dan responsivitas yang tinggi dalam peremajaan sarana dan prasarana laboratorium TIK, terutama terkait stabilitas server dan jaringan internet, guna mendukung kelancaran ujian berbasis digital dan pembelajaran praktik, mengingat konsistensi prestasi siswa dalam

10 tahun terakhir di tingkat regional dan nasional, madrasah disarankan untuk memberikan pembinaan intensif dan alokasi anggaran khusus bagi tim delegasi lomba agar dapat menembus level kompetisi yang lebih tinggi atau internasional, untuk penguatan kompetensi pedagogis instruktur untuk mengikuti selain pelatihan teknis dari ITS, instruktur disarankan untuk terus mengembangkan metode pengajaran yang adaptif dan inovatif agar materi teknologi

yang kompleks dapat lebih mudah dipahami oleh siswa dengan beragam tingkat kemampuan

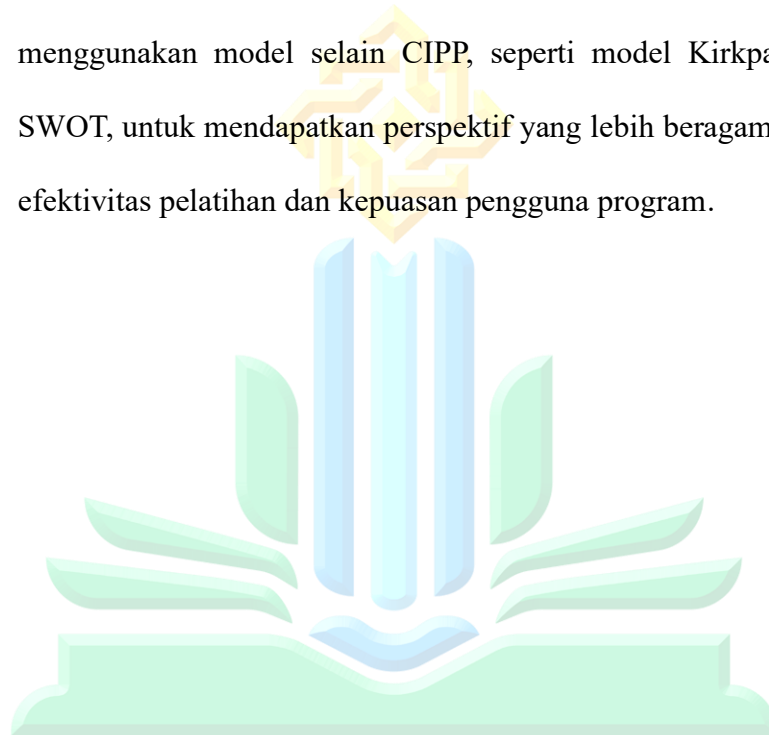
2. Kepada Ketua ITS Surabaya

Sebagai penjamin mutu akademik, ITS Surabaya diharapkan terus memutakhirkan modul dan kurikulum pembelajaran agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi industri terbaru dan kebutuhan dunia perkuliahan saat ini, dalam mempertahankan standar validasi objektif dengan mekanisme kehadiran dosen penguji secara langsung dalam Sidang Tugas Akhir (Proyek Akhir) harus dipertahankan sebagai ciri khas penjaminan mutu yang membedakan program ini dengan kursus komputer biasa, karena terbukti efektif membangun mentalitas dan kompetensi siswa, dan menjadikan MAN 3 Jember sebagai model percontohan (role model) atau laboratorium lapangan bagi pengembangan program kemitraan dengan lembaga pendidikan berbasis agama lainnya, mengingat keberhasilan implementasi kurikulum dan sistem administrasi di madrasah ini

3. Kepada Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas kajian ini pada aspek lain yang belum terjangkau dalam penelitian ini, seperti melakukan penelitian yang berfokus pada dampak jangka panjang program dengan melacak alumni yang telah bekerja atau kuliah. Hal ini bertujuan untuk mengukur secara kuantitatif seberapa besar kontribusi sertifikat dan skill Prodistik terhadap kesuksesan karier

atau akademik mereka, dapat dilakukan penelitian komparatif antara MAN 3 Jember dengan madrasah mitra ITS lainnya untuk menganalisis faktor pembeda (*distingi*) dalam manajemen pengelolaan yang menyebabkan perbedaan capaian prestasi dan kualitas lulusan. penggunaan model evaluasi lain dan evaluasi menggunakan model selain CIPP, seperti model Kirkpatrick atau SWOT, untuk mendapatkan perspektif yang lebih beragam mengenai efektivitas pelatihan dan kepuasan pengguna program.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR RUJUKAN

- Adnan, M Roihan. “Manajemen Kerja Sama Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Ptki) Dalam Meningkatkan Kepuasan Mitra Eksternal Di Fitk Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/59727/>.
- Ansell, C., and A. Gash. “Collaborative Governance in Theory and Practice.” *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571.
- Antonio, Muhammad Syafi’i. *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*. Jakarta: Tazkia Publishing, 2007.
- Argyris, Chris, and Donald Schön. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley, 1978.
- Biddle, Bruce. “Recent Developments in Role Theory.” *Annual Review of Sociology* 12, no. 1 (1986): 67–92.
- Bryson, J. M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations (4th Ed.)*. Jossey-Bass, 2011.
- Burhanuddin, Bintang Arif Samudra, Mat Amin, and Salminawati. “Filsafat Pendidikan Islam Di Era Digital: Membangun Karakter Religius Di Tengah Arus Teknologi.” *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan* 3, no. 4 (June 26, 2025): 5443–51. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1434>.
- Cohen, M. D., J. G. March, and J. P. Olsen. “A Garbage Can Model of Organizational Choice.” *Administrative Science Quarterly* 17, no. 1 (1972): 1–25.
- Dani Hermawan. *Manajemen Sarana Dan Prasarana*, 2020.
- Deming, W Edwards. *Out of the Crisis*. MIT Press, 1986.
- Fauzi, Imron. *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, 2019.
- Fayol, Henri. *General and Industrial Management*. Pitman, 1916.
- Freeman, R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, 1984.
- Fullan, Michael. *The New Meaning of Educational Change , Fourth Edition ! Change*, 2007.
- Gulick, Luther, and Lyndall Urwick. *Papers on the Science of Administration*. Institute of Public Administration, 1937.

- Hawkins, J. "Partnerships in Education: The Role of Collaboration." *Educational Review* 45, no. 3 (1993): 257–269.
- Imam Muslim. *Terjemah Sahih Muslim*. Jakarta: Bulan Bintang, 2017.
- Imron Fauzi. *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*. Ar-Ruzz Media, 2019.
- Joyce, Bruce, and Beverly Showers. *Student Achievement Through Staff Development*. 3rd ed. ASCD, 2002.
- Kagan, S. L. *United We Stand: Collaboration for Child Care and Early Education Services*. Teachers College Press, 1991.
- Kanter, R. M. "Collaborative Advantage: The Art of Alliances." *Harvard Business Review* 72, no. 4 (1994): 96–108.
- Katz, Daniel, and Robert Kahn. *The Social Psychology of Organizations*. 2nd ed. Wiley, 1978.
- Kaufman, R. *Educational System Planning*. Prentice-Hall., 1972.
- Khotimah, Adilia Khusnul. "Manajemen Strategik Dalam Membangun Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN 2 Kota Kediri)." IAIN Kediri., 2023. <https://etheses.iainkediri.ac.id/9707/>.
- Maftuhah, Khoeron, Tobroni, and Faridi. "Tranformasi Kelembagaan Pesantren Tremas Adaptasi Dan Inovasi Di Era Digital." *Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (April 21, 2025): 1–21. <https://doi.org/10.37286/ojs.v11i1.269>.
- Manajemen Pendidikan Islam, Jurnal, Abdul Mu, and Hasan Baharun. "Humanistic Based Inclusive Education Management in Madrasah: Policy Review." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 3 (July 10, 2022): 894–906. <https://doi.org/10.33650/AL-TANZIM.V6I3.3574>.
- Mazmanian, Daniel, and Paul Sabatier. *Implementation and Public Policy*. Scott, Foresman, 1983.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. Edited by Helen Salmon. California: SAGE Publications, 2014.
- Mintzberg, Henry. *The Structuring of Organizations*. Prentice-Hall, 1979.
- Nangniva, Thantasia. "Manajemen Kerjasama Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pada SMK N 7 Bandar Lampung." Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2023. <https://repository.radenintan.ac.id/29825/>.

OECD. *The Future of Education and Skills: Education 2030*. OECD Publishing, 2018.

Omolawal, Samuel Ayodeji. "Human Relations Theory: Implications for Effective Human Resource Management." *Ilorin Journal of Human Resource Management (IJHRM)* 5, no. 1 (2021): 1–8.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah (2013).

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah, Pub. L. No. Nomor 16 Tahun 2022 (2022).

Porter, Andrew. "Measuring the Content of Instruction: Uses in Research and Practice." *Educational Researcher* 31, no. 7 (2002): 3–14.

"Qur'an Kemenag." Accessed November 10, 2025. <https://quran.kemenag.go.id/>.

Rivai, Veithzal, and Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Robbins, Stephen P, and Timothy A Judge. *Organizational Behavior*. 18th ed. Pearson, 2019.

Rohman, Taufikur, Mukhamad Ilyasin, and Akhmad Muadin. "Kontribusi Islam Terhadap Perkembangan Pendidikan Islam Dalam Era Industri 4.0." *Journal of Instructional and Development Researches* 4, no. 6 (December 30, 2024): 486–98. <https://doi.org/10.53621/jider.v4i6.406>.

Rossi, Peter H, Mark W Lipsey, and Howard E Freeman. *Evaluation: A Systematic Approach*. 7th ed. Sage Publications, 2004.

Ruwaida, Rahmiati, and Putu Sudira. "School Partnership Management with Industry and the World of Work to Improve Student Automotive Skills Competency." *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran* 57, no. 1 (May 2024): 183–94. <https://doi.org/10.23887/jpp.v57i1.61034>.

Sari, Rika Widia, Legia Syahsiami, and Ahmad Subagyo. "Tinjauan Teoritis Integrasi Agama Dan Sains Dalam Pendidikan." *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam* 23, no. 1 (May 15, 2025): 19–36. <https://doi.org/10.30762/realita.v23i1.483>.

Senge, P. M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday, 1990.

Spekman, R. E., L. A. Sabella, and T. C. MacAvoy. "Creating Strategic Alliances

Which Endure.” *Long Range Planning* 29, no. 3 (1996): 346–357.

Stufflebeam, Daniel L, and Anthony J Shinkfield. *Evaluation Theory, Models, and Applications*. Jossey-Bass, 2007.

Tschannen-Moran, Megan. “Collaboration and the Need for Trust.” *Journal of Educational Administration* 39, no. 4 (2001): 308–31.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pub. L. No. NOMOR 20 TAHUN 2003 (2003).

UNESCO. *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action*. UNESCO Publishing, 2015.

United Nations Development Programme. *Capacity Development*. UNDP Publications, 1998.

Wardiman Djojonegoro. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui SMK*. Balai Pustaka, 1997.

World Health Organization. “Life Skills Education for Children and Adolescents in Schools,” 1997.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Muhammad Bahy Naufal

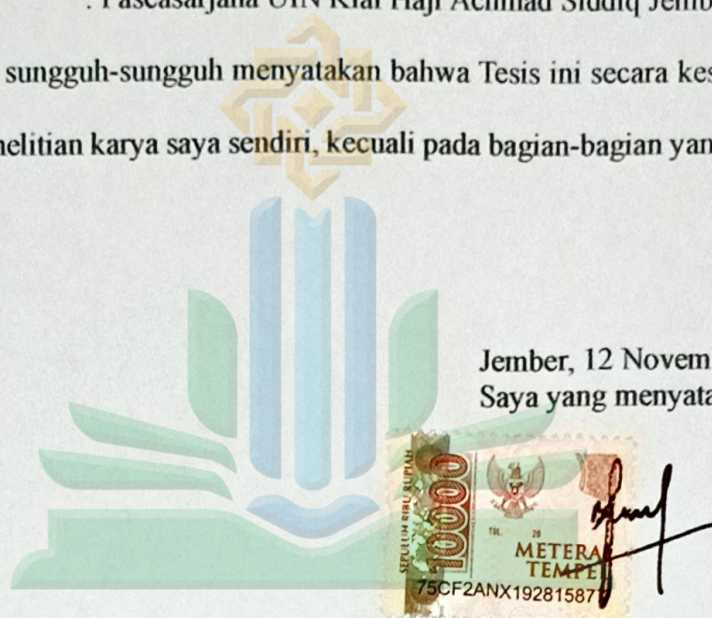
NIM : 243206010003

Program : Manajemen Pendidikan Islam

Institusi : Pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 12 November 2025
Saya yang menyatakan,



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R
Muhammad Bahy Naufal
NIM : 243206010003

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER PASCASARJANA Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember, Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: pascasarjana@uinsjd.ac.id, Website : http://pascasarjana.uinsjd.ac.id	 
No	: B.2247/Un.22/DPS.WD/PP.00.9/07/2025	
Lampiran	: -	
Perihal	: Permohonan Izin Penelitian untuk Penyusunan Tugas Akhir Studi	
Yth.	Kepala MAN 3 Jember	
Di -	Tempat	
Assalamu'alaikum Wr.Wb		
Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan tugas akhir studi mahasiswa berikut ini:		
Nama	: Muhammad Bahy Naufal	
NIM	: 243206010003	
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam	
Jenjang	: Magister (S2)	
Waktu Penelitian	: 3 Bulan (terhitung mulai tanggal diterbitkannya surat)	
Judul	: Manajemen Kemitraan MAN 3 Jember Dan PRODISTIK ITS Surabaya	
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.		
Wassalamu'alaikum Wr.Wb		
Jember, 23 Juli 2025		
An. Direktur, Wakil Direktur		
		
Saihan		
Tembusan : Direktur Pascasarjana		



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.
Token : BW34p50H



Lampiran 2 Surat Selesai Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
MADRASAH ALIYAH NEGERI 3
 Jalan. Jend. A. Yani No. 76 Jombang Kode Pos : 68168
 Telepon/Fax (0336) 322267
 E-mail: man.jember@yahoo.co.id; Website : www.man3jember.sch.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 964/Ma.13.32.03/PP.00.6/10/2025

Yang bertandatangan dibawah ini Plh. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Jember menerangkan bahwa:

Nama : Muhammad Bahy Naufal
 NIM : 243206010003
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

adalah mahasiswa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, *telah* melakukan penelitian mulai tanggal 25 Agustus s.d. 20 Oktober 2025 mengenai **"Manajemen Kemitraan MAN 3 Jember dan Prodistik ITS Surabaya"**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 28 Oktober 2025
 Plh. Kepala Madrasa



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

Lampiran 3 Matriks

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
1	2	3	4	5	6	7
MANAJEMEN KEMITRAAN MAN 3 JEMBER DAN ITS SURABAYA DALAM MENINGKATKAN LIFE SKILL	Manajemen Kemitraan	1. Perencanaan Kemitraan	1. Tujuan dan sasaran kemitraan. 2. Penentuan program dan kegiatan. 3. Pembagian peran dan tanggungjawab. 4. Keberadaan dokumen perjanjian (MoA/MoU) 5. Penyusunan kurikulum program 6. Struktur dan tim pelaksana 7. Alokasi sumber daya (SDM dan sarpras)	Data Primer: Wawancara dengan Kepala MAN 3 Jember, Waka Kurikulum, guru, siswa MAN 3 Jember, serta perwakilan dari ITS Surabaya. Data Sekunder: Dokumen-dokumen terkait kemitraan (surat perjanjian, laporan kegiatan, kurikulum PRODISTIK), data prestasi siswa, dan arsip lainnya.	Kualitatif Teknik Pengumpulan Data: Wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teknik Analisis Data: Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.	1. Perencanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan <i>Life Skill</i> 2. Pelaksanaan Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan <i>Life Skill</i> 3. Evaluasi Kemitraan MAN 3 Jember Dan ITS Surabaya Dalam Meningkatkan <i>Life Skill</i>
		2. Pelaksanaan Kemitraan	1. Pelaksanaan program PRODISTIK 2. Koordinasi antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. 3. Keterlibatan pihak-pihak terkait (guru, siswa, dosen).			

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
1	2	3	4	5	6	7
		3. Pengawasan dan Evaluasi Kemitraan	1. Mekanisme pengawasan 2. Pelaksanaan evaluasi program. 3. Capaian tujuan program 4. Tindak lanjut dari hasil evaluasi.			
		4. Dampak Kemitraan	1. Peningkatan kompetensi siswa. 2. Manfaat bagi MAN 3 Jember. 3. Manfaat bagi ITS Surabaya.			

Lampiran 4 Pedoman Wawancara

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	2	3	4	5
MANAJEMEN KEMITRAAN MAN 3 JEMBER DAN ITS SURABAYA DALAM MENINGKATKAN LIFE SKILL	Manajemen Kemitraan	Perencanaan Kemitraan	1. Tujuan dan sasaran kemitraan. 2. Penentuan program dan kegiatan. 3. Pembagian peran dan tanggung jawab. 4. Keberadaan dokumen perjanjian (MoA/MoU) 5. Penyusunan kurikulum program 6. Struktur dan tim pelaksana 7. Alokasi sumber daya (SDM dan sarpras)	1. Bagaimana proses penetapan tujuan dan sasaran kemitraan antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya? 2. Apa saja tujuan dan sasaran utama yang ingin dicapai melalui kemitraan ini? 3. Sejauh mana tujuan dan sasaran tersebut sejalan dengan visi misi masing-masing institusi? 4. Bagaimana program dan kegiatan yang dilaksanakan dalam kemitraan ini ditetapkan? 5. Apa saja program atau kegiatan spesifik yang telah dan akan dilaksanakan dalam kemitraan ini? 6. Bisa Anda jelaskan bagaimana peran dan tanggung jawab masing-masing pihak (MAN 3 Jember dan ITS Surabaya) dibagi dalam kemitraan ini? 7. Apakah pembagian peran ini sudah berjalan efektif dalam pelaksanaan program? Berikan contoh.

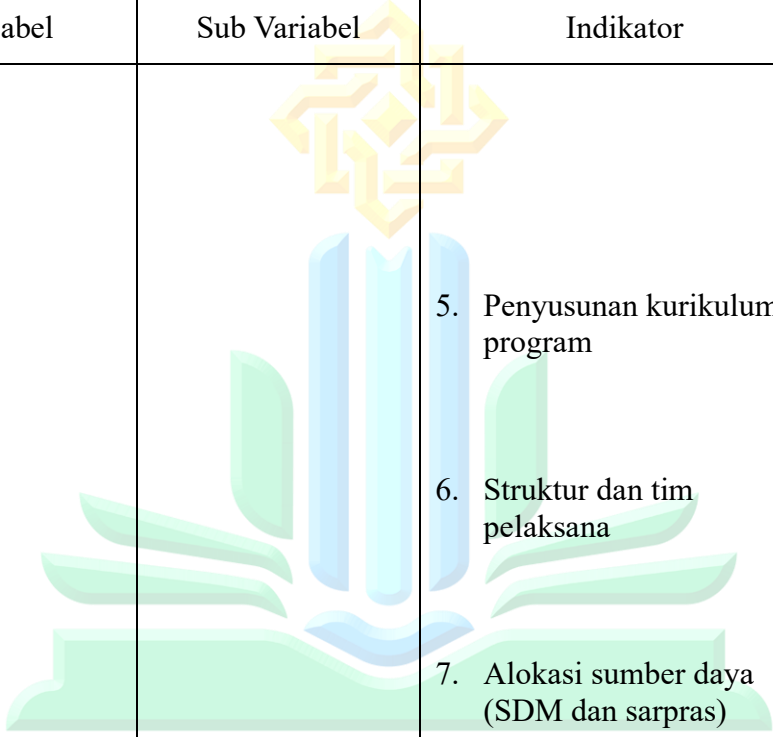
Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	2	3	4	5
				<p>8. Apakah terdapat dokumen perjanjian formal (MoA/MoU) yang mengatur kemitraan ini?</p> <p>9. Apa poin-poin penting yang diatur dalam dokumen perjanjian tersebut?</p> <p>10. Bagaimana proses penyusunan kurikulum untuk program Prodistik dilakukan?</p> <p>11. Siapa saja pihak yang terlibat dalam penyusunan kurikulum tersebut?</p> <p>12. Apakah kurikulum yang disusun telah memenuhi kebutuhan dan tujuan yang ditetapkan di awal?</p> <p>13. Siapa saja yang termasuk dalam tim pelaksana kemitraan ini?</p> <p>14. Bagaimana struktur tim pelaksana ini bekerja dan berkoordinasi dalam menjalankan program?</p> <p>15. Bagaimana alokasi sumber daya manusia (SDM) dan sarana prasarana (sarpras) untuk mendukung program kemitraan ini?</p> <p>16. Menurut Anda, apakah alokasi sumber daya yang ada sudah memadai untuk mencapai tujuan program?</p>

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	2	3	4	5
		Pelaksanaan Kemitraan	1. Pelaksanaan program PRODISTIK 2. Koordinasi antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. 3. Keterlibatan pihak-pihak terkait (guru, siswa, dosen).	1. Bagaimana proses pelaksanaan program Prodistik di lapangan? 2. Apa tantangan utama yang dihadapi selama pelaksanaan program ini? 3. Bagaimana bentuk koordinasi yang dilakukan antara kedua pihak? 4. Seberapa sering koordinasi ini dilakukan dan apakah sudah efektif? 5. Bagaimana tingkat keterlibatan guru, siswa, dan dosen dalam program ini? 6. Apa peran spesifik yang dimainkan oleh masing-masing pihak?
		Pengawasan dan Evaluasi Kemitraan	1. Peningkatan kompetensi siswa 2. Manfaat bagi MAN 3 Jember 3. Manfaat bagi ITS Surabaya 4. Mekanisme pengawasan 5. Pelaksanaan evaluasi program. 6. Capaian tujuan program 7. Tindak lanjut dari hasil evaluasi.	1. Apakah Anda melihat adanya peningkatan kompetensi pada siswa setelah mengikuti program PRODISTIK? 2. Dalam hal kompetensi apa saja peningkatan tersebut terlihat? 3. Apa manfaat yang dirasakan oleh MAN 3 Jember secara keseluruhan dari kemitraan ini? 4. Bagaimana kemitraan ini berkontribusi terhadap pengembangan institusi? 5. Apa manfaat yang diperoleh oleh ITS Surabaya dari kemitraan dengan MAN 3 Jember?

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pertanyaan
1	2	3	4	5
				6. Bagaimana mekanisme pengawasan yang diterapkan untuk memastikan program berjalan sesuai rencana? 7. Siapa yang bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan? 8. Bagaimana evaluasi terhadap program kemitraan ini dilakukan? 9. Apakah evaluasi dilakukan secara berkala dan terstruktur? 10. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan, apakah tujuan program sudah tercapai? 11. Tolong jelaskan secara spesifik capaian apa saja yang telah diraih. 12. Apa saja tindak lanjut yang telah diambil berdasarkan hasil evaluasi program? 13. Bagaimana hasil evaluasi tersebut digunakan untuk perbaikan di masa mendatang?

Lampiran 5 Pedoman Observasi

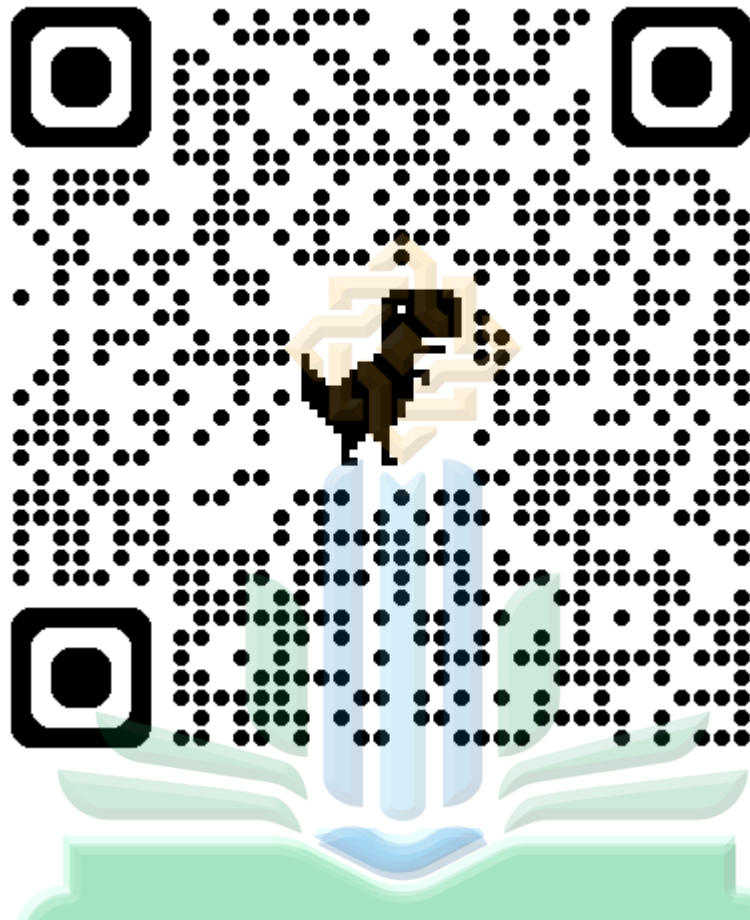
Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati
MANAJEMEN KEMITRAAN MAN 3 JEMBER DAN ITS SURABAYA DALAM MENINGKATKAN LIFE SKILL	Manajemen Kemitraan	Perencanaan Kemitraan	1. Tujuan dan sasaran kemitraan. 2. Penentuan program dan kegiatan. 3. Pembagian peran dan tanggung jawab. 4. Keberadaan dokumen perjanjian (MoA/MoU)	a. Amati apakah ada poster, spanduk, atau media informasi lain yang mencantumkan visi, misi, atau tujuan dari kemitraan PRODISTIK b. Amati apakah ada pertemuan atau diskusi yang membahas tujuan kemitraan antara kedua belah pihak. a. Amati kegiatan-kegiatan yang sedang berlangsung, apakah sesuai dengan program yang direncanakan. a. Amati siapa saja yang berperan dalam setiap kegiatan, apakah perannya sesuai dengan pembagian tanggung jawab yang telah ditetapkan. a. Apakah terdapat dokumen formal seperti Perjanjian Kerja

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati
			 <p>5. Penyusunan kurikulum program</p> <p>6. Struktur dan tim pelaksana</p> <p>7. Alokasi sumber daya (SDM dan sarpras)</p>	<p>Sama (MoA) atau Memorandum of Understanding (MoU) yang mengatur hak dan kewajiban masing-masing pihak</p> <p>a. Amati pelaksanaan pembelajaran, apakah sesuai dengan kurikulum yang ada.</p> <p>a. Amati interaksi dan koordinasi di antara tim pelaksana (guru, dosen, staf).</p> <p>a. Amati penggunaan sarana dan prasarana (ruang kelas, laboratorium komputer, peralatan) yang digunakan dalam program.</p> <p>b. Amati ketersediaan dan peran tenaga pengajar (guru dan dosen) saat pelaksanaan program.</p>
		Pelaksanaan Kemitraan	1. Pelaksanaan program PRODISTIK	<p>a. Amati proses belajar mengajar (PBM) program Prodistik di dalam kelas.</p>

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati
			2. Koordinasi antara MAN 3 Jember dan ITS Surabaya. 3. Keterlibatan pihak-pihak terkait (guru, siswa, dosen).	b. Amati interaksi antara guru, siswa, dan dosen selama PBM a. Amati pertemuan atau komunikasi formal dan informal yang terjadi antara perwakilan kedua institusi. a. Amati tingkat partisipasi dan antusiasme siswa dalam mengikuti program. b. Amati keterlibatan guru dan dosen dalam memfasilitasi kegiatan siswa.
		Pengawasan dan Evaluasi Kemitraan	1. Mekanisme pengawasan 2. Pelaksanaan evaluasi program. 3. Capaian tujuan program	a. Amati apakah ada pihak yang melakukan monitoring atau pengawasan terhadap jalannya program a. Amati jika ada forum evaluasi yang diadakan setelah program selesai atau di tengah-tengah pelaksanaan program a. Bagaimana capaian dalam program tercapai

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati
			4. Tindak lanjut dari hasil evaluasi.	a. Amati apakah ada perubahan atau perbaikan dalam pelaksanaan program setelah adanya evaluasi
		Dampak Kemitraan	1. Peningkatan kompetensi siswa. 2. Manfaat bagi MAN 3 Jember.	a. Amati kemampuan siswa dalam menggunakan teknologi dan perangkat lunak yang diajarkan. b. Amati hasil karya atau proyek yang dihasilkan oleh siswa. a. Amati perubahan atau inovasi yang terjadi di sekolah setelah adanya kemitraan ini (misalnya, adanya peralatan baru, peningkatan kualitas SDM).

Lampiran 6 Dokumentasi



<https://drive.google.com/drive/folders/1QuEWNN9Fx7IZGTokrJBOGqlQp-oPVbXE>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

RIWAYAT HIDUP



Muhammad Bahy Naufal lahir di Jember Jawa Timur, pada tanggal 25 Oktober 2001. Anak pertama dari 3 bersaudara, dari pasangan Bapak Zainul Anwar dengan Ibu Siti Kholidatul Munawaroh. Alamat Jl Jatisari 003/035 desa Wonorejo Kec. Kencong kab. Jember prov. Jawa Timur. Alamat e-mail : muhbahynaufal@gmail.com .

Pendidikan Dasar di SD No 07 Benoa lulus pada tahun 2014 dan melanjutkan ke MTsN Kencong lulus 2017 setelah itu melanjutkan ke jenjang MAN 3 Jember lulus 2020. Pendidikan tingginya ditempuh di UIN KHAS Jember pada program studi MPI lulus pada tahun 2024. Setelah itu melanjutkan studi S2 di Pascasarjana UIN KHAS Jember program studi MPI. Semasa kuliah S1 dipercaya untuk bergabung dengan TIM Akreditasi prodi S1 MPI UIN KHAS Jember dan lanjut studi S2 MPI UIN KHAS Jember dipercayai kembali menjadi TIM Akreditai S2 MPI dan S2 PAI UIN KHAS Jember.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R