

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3 Ayat (6), tujuan pendidikan nasional adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi individu yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki kesehatan yang baik, berpengetahuan luas, terampil, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Untuk mencapai tujuan tersebut, pemerintah berperan dalam memastikan optimalisasi proses pendidikan melalui lembaga yang bertanggung jawab terhadap berbagai komponennya. Sekolah sebagai institusi pendidikan berupaya menjalankan proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik dengan efektif dan efisien.

Sebagai lembaga pendidikan, sekolah merupakan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar yang memiliki sistem yang dinamis dan kompleks. Aktivitas di sekolah tidak sekadar melibatkan interaksi antara peserta didik dan pendidik, tetapi juga beroperasi dalam suatu sistem yang saling berhubungan. Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi memerlukan pengelolaan yang baik melalui sumber daya manusia yang kompeten. Manajemen sumber daya manusia dalam sekolah menjadi faktor kunci dalam menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pada akhirnya, lulusan sekolah diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan bangsa.

Salah satu masalah yang sangat serius dalam bidang pendidikan di tanah air diantaranya rendahnya mutu pendidikan di berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Banyak pihak berpendapat bahwa rendahnya mutu pendidikan merupakan salah satu faktor yang menghambat penyediaan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian dan keterampilan untuk memenuhi tuntutan pembangunan di berbagai bidang. Rendahnya mutu pendidikan terkait dengan skenario yang dipakai oleh pemerintah dalam membangun pendidikan, yang selama ini lebih menekankan pada pendekatan input, proses, dan output.

Berbagai teori tentang manajemen pendidikan kejuruan telah dikembangkan, termasuk pendekatan Total Quality Management (TQM), teori manajemen pendidikan John D. Millet (1970), hingga standar ISO 9001 dalam manajemen mutu pendidikan. Teori-teori ini menekankan pentingnya perencanaan strategis, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, serta keterkaitan antara institusi pendidikan dan dunia industri dalam memastikan kualitas lulusan yang kompetitif. Namun, sebagian besar teori ini dikembangkan dalam konteks pendidikan kejuruan secara umum tanpa mempertimbangkan kondisi spesifik di tingkat sekolah, terutama dalam menghadapi tantangan dinamika pasar tenaga kerja lokal, kebijakan pendidikan vokasi di Indonesia, serta kebutuhan spesifik industri di era digitalisasi dan revolusi industri 4.0. Selain itu, teori yang ada cenderung menyoroti aspek manajerial secara makro, sedangkan dalam konteks implementasi di tingkat satuan pendidikan, masih terdapat kesenjangan dalam memahami bagaimana strategi manajemen diterapkan secara efektif untuk meningkatkan daya saing lulusan di berbagai daerah dengan karakteristik ekonomi yang berbeda.

Pemerintah meyakini bahwa peningkatan kualitas input akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas output. Dengan keyakinan tersebut, berbagai kebijakan dan langkah strategis telah ditempuh, antara lain penyediaan sarana dan prasarana pendidikan, pengadaan tenaga pendidik, peningkatan kompetensi guru, serta alokasi dana operasional pendidikan yang lebih memadai. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa pendekatan input-output secara makro belum sepenuhnya menjamin peningkatan mutu sekolah dalam upaya meningkatkan serta meratakan kualitas pendidikan. Kondisi ini tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga dialami oleh berbagai negara lainnya.

Serangkaian penelitian tentang efektivitas pendidikan yang berbeda-beda telah terkonsentrasi pada jenis-jenis variabel yang berbeda untuk menjawab pertanyaan ini. Ahli ekonomi berkonsentrasi pada *input* sumber daya, seperti besaran belanja persiswa. Para psikolog pengajaran akan menyelidiki manajemen di ruang kelas, seperti waktu tugas dan variabel-variabel yang berhubungan dengan strategi pengajaran. Tenaga ahli pendidikan umum dan para sosiolog pendidikan melihat pada aspek-aspek organisasi sekolah, seperti gaya kepemimpinan (Jaap

Scheerens, 2000: 13).

Berbagai pendekatan telah dikembangkan dalam pengelolaan SMK, termasuk model *link and match* dengan industri, pendekatan *Teaching Factory*, serta penerapan kurikulum berbasis kompetensi (*Competency-Based Curriculum/CBC*) yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja lulusan. Konsep-konsep ini menekankan pentingnya sinergi antara sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) untuk memastikan relevansi kompetensi lulusan dengan kebutuhan pasar kerja. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman mengenai bagaimana pendekatan tersebut dapat diintegrasikan secara optimal dalam sistem manajemen sekolah, terutama dalam konteks kebijakan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) yang mengharuskan fleksibilitas dalam pembelajaran dan penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan industri yang terus berubah. Selain itu, konsep daya saing lulusan SMK sering kali hanya dikaitkan dengan aspek keterampilan teknis (*hard skills*), sedangkan faktor keterampilan abad ke-21 (*21st-century skills*), seperti kemampuan berpikir kritis, *problem-solving*, komunikasi, dan kolaborasi, belum sepenuhnya dimasukkan sebagai indikator utama dalam strategi pengelolaan sekolah kejuruan.

Salah satu jenis studi yang banyak meneliti keberadaan sekolah pada tingkat mikro adalah studi tentang keefektifan sekolah, yang menelaah faktor input, proses, dan output. Studi ini berfokus pada sekolah secara keseluruhan serta menganalisis hubungan antara input dan proses terhadap hasil akhir (output) sekolah. Pengalaman di berbagai negara menunjukkan bahwa penelitian mengenai keefektifan sekolah telah berkontribusi dalam mengatasi permasalahan pendidikan, terutama dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Memahami institusi sekolah secara komprehensif sangatlah penting, mengingat sekolah merupakan dasar utama dalam sistem pendidikan.

Sekolah merupakan institusi yang berperan dalam membentuk dan mengembangkan manusia (*people-changing institution*). Dalam menjalankan fungsinya, sekolah selalu berhadapan dengan dinamika yang kompleks, ketergantungan antar komponen, serta ketidakpastian. Hal ini terjadi karena mekanisme kerja di lembaga pendidikan tidak dapat ditentukan secara teknologis,

mengingat kondisi input dan lingkungan yang senantiasa berubah. Saat ini, tuntutan terhadap kualitas pendidikan semakin tinggi, sehingga individu hanya dapat bersaing secara optimal apabila mendapatkan pendidikan yang diberdayakan dengan maksimal, dikembangkan secepat mungkin, serta didukung oleh kerja sama yang erat dengan seluruh pemangku kepentingan pendidikan (Ma'mun Saeful, 2019).

Sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, sekolah selalu menjadi sorotan dan perhatian masyarakat. Sekolah tidak dapat terisolasi dari lingkungan sosialnya, melainkan merupakan bagian dari masyarakat yang lebih luas (society). Oleh karena itu, perubahan yang terjadi dalam masyarakat akan memengaruhi sekolah, begitu pula sebaliknya, sekolah sebagai komunitas pembelajaran (community of learning) akan turut berkontribusi terhadap perubahan sosial di sekitarnya (Supriadi, 2000: 345).

Dalam menghadapi dinamika tersebut, terdapat tiga aspek utama yang harus dikembangkan secara bersamaan dan saling melengkapi. Pertama, pengembangan sumber daya manusia, yakni kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab atas peningkatan mutu sekolah, sedangkan guru merupakan elemen utama yang tidak dapat tergantikan dalam proses pendidikan. Kedua, kurikulum yang diterapkan harus mampu menjawab tantangan serta kebutuhan dunia kerja dan pengguna lulusan. Ketiga, sarana dan prasarana pendidikan yang memadai, seperti ruang kelas yang sesuai dengan standar, koleksi buku perpustakaan yang lengkap, serta fasilitas penunjang lainnya. Selain ketiga aspek tersebut, terdapat elemen penting lainnya yang turut mendukung efektivitas sekolah, seperti tenaga administrasi sekolah (TAS), pengawas sekolah (PS), serta ekosistem sekolah yang kondusif.

Harapan dan tantangan yang begitu tinggi terhadap pendidikan menengah, khususnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di negeri ini begitu dirasakan. Direktorat Pendidikan SMK begitu berharap lulusan SMK dapat mengisi tenaga kerja tingkat menengah yang pada beberapa lapangan kerja, berkualitas profesional dan diharapkan mampu berperan sebagai alat unggulan bagi industri-industri di

Indonesia dalam menghadapi persaingan global.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa SMK yang memiliki kemitraan erat dengan industri dan menerapkan sistem magang (*internship*) cenderung menghasilkan lulusan yang lebih siap kerja dan lebih cepat terserap dalam dunia kerja. Namun, penelitian yang ada masih terbatas pada analisis hubungan antara program kerja sama industri dengan tingkat penyerapan tenaga kerja, tanpa menggali lebih dalam bagaimana faktor manajerial di tingkat sekolah, seperti kepemimpinan kepala sekolah, strategi pengelolaan sumber daya, efektivitas program pembelajaran berbasis proyek, serta sistem evaluasi mutu internal, mempengaruhi daya saing lulusan dalam jangka panjang. Selain itu, studi yang membahas efektivitas manajemen SMK dalam konteks wilayah spesifik, seperti KCD Wilayah VII Provinsi Jawa Barat, masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik wilayah ini sangat beragam, dengan perbedaan potensi industri di setiap daerah yang berimplikasi pada strategi manajemen sekolah yang berbeda. Selain itu, tantangan post-pandemi COVID-19, yang menyebabkan perubahan pola kerja di berbagai sektor industri, juga belum banyak dikaji dalam penelitian empiris terkait daya saing lulusan SMK.

Dengan adanya kesenjangan teoretis, konseptual, dan empiris ini, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan dalam literatur akademik mengenai strategi manajemen SMK dalam meningkatkan daya saing lulusan, terutama dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efektivitas manajemen sekolah dalam konteks spesifik wilayah KCD Wilayah VII Provinsi Jawa Barat.

Hingga saat ini, kompetensi lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) masih menjadi perhatian utama bagi para pengguna tenaga kerja. Banyak lulusan SMK yang dinilai belum memiliki keterampilan yang optimal, sehingga kepercayaan Industri dan Dunia Kerja (IDUKA) terhadap mereka menurun. Akibatnya, peluang kerja bagi lulusan SMK menjadi terbatas, dan banyak di antara mereka yang akhirnya menganggur. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2017, tingkat pengangguran terbuka (TPT) di tingkat nasional didominasi oleh lulusan SMK. Pada Agustus 2017, jumlah pengangguran dari lulusan SMK

mencapai 11,41 persen, meningkat dibandingkan posisi pada Agustus 2016 (<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/11/08>). Di Jawa Barat pada tahun yang sama, Kepala BPS Jawa Barat menyatakan bahwa berdasarkan tingkat pendidikan, TPT lulusan SMK masih yang tertinggi dibandingkan jenjang pendidikan lainnya, yaitu sebesar 16,97 persen (<https://jabarprov.go.id/index.php/news/30583>).

Upaya meningkatkan mutu pendidikan vokasi dilakukan melalui program Revitalisasi SMK yang diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016. Program ini diharapkan dapat memberikan dampak positif dengan mengusung dua orientasi utama. Pertama, menyiapkan lulusan SMK dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 dan berbagai teknologi disruptif yang menyertainya. Kedua, mengembangkan potensi unggulan di setiap daerah agar dapat berkontribusi pada daya saing nasional. Pilar pertama bertujuan memperkuat hubungan antara SMK dan dunia usaha serta industri di era Abad XXI, sementara pilar kedua berfokus pada transformasi keunggulan lokal menjadi keunggulan global.

Di tingkat provinsi, kebijakan revitalisasi SMK di Jawa Barat diatur dalam Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 68 Tahun 2019 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan di Daerah Provinsi Jawa Barat. Peraturan tersebut menegaskan bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas dan daya saing sumber daya manusia, revitalisasi SMK dilakukan melalui berbagai langkah strategis. Langkah-langkah tersebut mencakup penyempurnaan dan penyelarasan kurikulum agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh pengguna lulusan, peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta penguatan kerja sama antara pemerintah daerah dan dunia usaha guna meningkatkan akses sertifikasi lulusan dan program lainnya.

Terkait dengan masalah mutu lulusan SMK dan tingginya angka pengangguran di kalangan lulusan SMK di Jawa Barat telah menjadi perhatian serius dari berbagai pihak. Beberapa tokoh terkenal di Jawa Barat telah menyoroti masalah ini dan memberikan pandangan serta usulan yang konstruktif. Gubernur Jawa Barat – Ridwan Kamil seringkali menyoroti pentingnya peningkatan kualitas

pendidikan vokasi untuk menjawab tantangan dunia kerja yang semakin kompetitif. Kepala Dinas Pendidikan Jawa Barat seringkali menekankan pentingnya perbaikan mutu pendidikan SMK melalui berbagai program dan kebijakan. Hal ini dimungkinkan karena para pengusaha dan industriawan seringkali mengeluhkan kurangnya kesesuaian antara kompetensi lulusan SMK dengan kebutuhan dunia kerja.

Masalah mutu lulusan SMK yang tidak sesuai dengan kebutuhan dunia kerja serta tingginya angka pengangguran di kalangan lulusan SMK di Jawa Barat menuntut pendekatan manajemen yang mampu mengintegrasikan seluruh elemen pendidikan untuk mencapai perbaikan yang berkelanjutan. Dengan fokus pada kualitas dan kepuasan IDUKA, pendekatan sistematis dan holistik, serta prinsip *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan). Agar SMK di Jawa Barat memungkinkan secara sistematis meningkatkan kualitas pendidikan vokasi mereka dan memastikan bahwa lulusan yang dihasilkan tidak hanya memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pasar, tetapi juga mampu bersaing dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, menjadikan topik yang menarik bagi penulis untuk menyusun disertasi dengan judul: “Manajemen SMK Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Lulusan (Studi pada SMK di KCD Wilayah VII Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat)”.

## **B. Perumusan dan Pembatasan Masalah**

### **1. Perumusan Masalah**

Permasalahan utama dalam disertasi ini adalah rendahnya kinerja sekolah dan daya saing lulusan, yang disebabkan oleh belum optimalnya efektivitas manajemen sekolah. Beberapa faktor yang melatarbelakanginya antara lain:

- a. Praktik pendidikan di Indonesia; sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, bertujuan untuk mengembangkan manusia seutuhnya. Pendidikan tidak hanya berfokus pada kecerdasan intelektual, tetapi juga membentuk kepribadian serta keterampilan peserta didik. Dengan kata lain, pendidikan harus menghasilkan individu

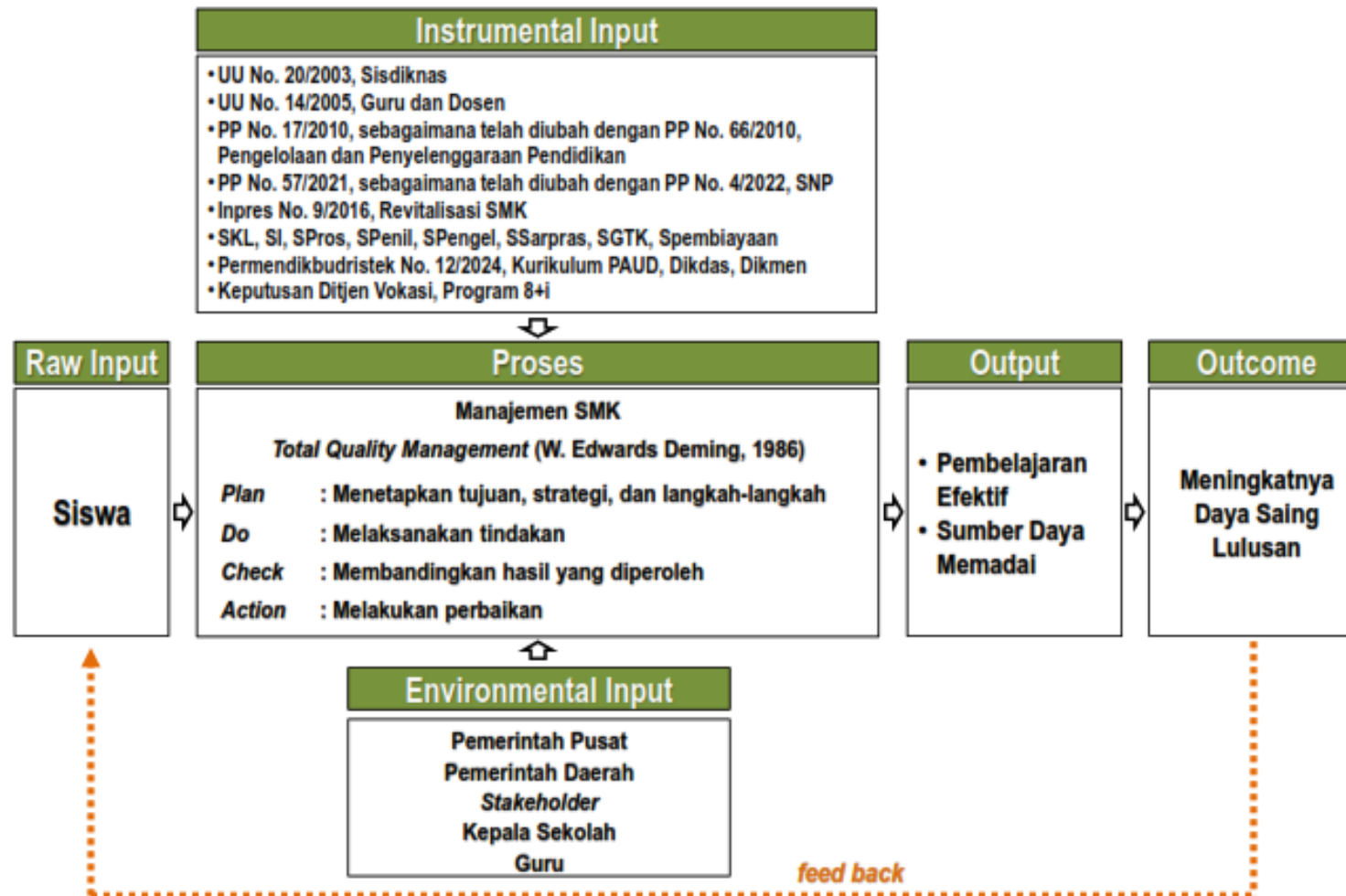
yang cerdas dalam berpikir, berperilaku baik, serta terampil dalam berkarya.

- b. Pengelolaan Pendidikan; sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 yang kemudian diubah menjadi Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2010, bertujuan untuk menjamin:
  - 1) Akses masyarakat terhadap layanan pendidikan yang memadai, merata, dan terjangkau.
  - 2) Kualitas serta daya saing pendidikan yang relevan dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat.
  - 3) Efektivitas, efisiensi, serta akuntabilitas dalam pengelolaan pendidikan.
- c. Standar Nasional Pendidikan; sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 yang kemudian diperbarui dengan Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2022, menetapkan kriteria minimum bagi sistem pendidikan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Standar ini berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan pendidikan untuk mewujudkan sistem pendidikan nasional yang berkualitas. Tujuannya adalah memastikan mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa serta membangun karakter dan peradaban yang bermartabat.
- d. Revitalisasi SMK; sebagaimana diinstruksikan dalam Instruksi Presiden (Inpres) No. 9 Tahun 2016, mengamanatkan kepada para menteri, gubernur, serta Kepala Badan Nasional Standar Pendidikan (BNSP) untuk mengambil langkah strategis sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing. Langkah ini bertujuan meningkatkan kualitas serta daya saing sumber daya manusia Indonesia melalui perbaikan sistem pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).
- e. Kebijakan manajemen Pendidikan; sebagaimana tertuang dalam Permendikbudristek No. 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan

Menengah, memberikan peluang bagi sekolah untuk lebih mandiri, maju, dan berkembang. Dengan strategi kebijakan yang ditetapkan pemerintah, sekolah diharapkan dapat meningkatkan kualitasnya dalam berbagai aspek, termasuk sumber daya manusia (tenaga pendidik dan kependidikan), sarana dan prasarana, mutu pembelajaran, serta kualitas lulusan yang dihasilkan.

- f. Persaingan di Masyarakat Ekonomi Asia (MEA) memerlukan lulusan SMK yang bermutu dan berdaya saing, ditandai dengan tingginya kompetensi, motivasi, dan produktivitas lulusan SMK;
- g. Diperlukannya program yang menekankan pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan dengan fokus pada kebutuhan pelanggan. Dalam konteks ini, IDUKA adalah pelanggan utama yang mempekerjakan lulusan SMK;
- h. Diperlukannya program yang mengintegrasikan seluruh elemen dalam organisasi persekolahan jenjang SMK, mulai dari manajemen hingga tenaga pengajar dan siswa, untuk bekerja menuju perbaikan kualitas;
- i. Diperlukannya program yang mengajarkan pentingnya perbaikan berkelanjutan dalam semua proses;
- j. Diperlukannya program untuk pengembangan sekolah dalam upaya pengelolaan sumber daya pendidikan dan upaya pemenuhan ketercapaian delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) melalui peningkatan kualitas layanan;
- k. Diperlukannya penerapan strategi pengembangan yang tepat untuk menuju sekolah efektif;
- l. Diperlukannya pengelolaan sumber daya pendidikan secara efektif, efisien, akuntabel, transparan, dan produktif sehingga terwujud sekolah efektif, ditandai dengan ketercapaian delapan SNP dan peningkatan layanan pendidikan.

Terkait dengan masalah tersebut, penulis merumuskannya ke dalam skema proses sebagaimana Gambar 1.1 di bawah ini.



Gambar 1. 1 Rumusan Masalah Penelitian

Peserta didik berada pada posisi bahan masukan mentah (*raw input*) manajemen SMK. Mereka adalah pelajar SMK Negeri 9 kota Bandung dan SMKN 1 kota Cimahi. Pada tahapan proses, yakni proses Manajemen SMK yang dilakukan secara totalitas untuk menghasilkan lulusan SMK yang berdaya saing; meliputi: 1) **Plan (Perencanaan)**, yakni menetapkan tujuan, strategi, dan langkah-langkah yang diperlukan; 2) **Do (Pelaksanaan)** yakni melaksanakan tindakan yang telah direncanakan; 3) **Check (Pemeriksaan)**, yakni membandingkan hasil yang diperoleh dengan tujuan yang telah ditetapkan; dan 4) **Act (Tindakan Korektif)**, yakni melakukan perbaikan dan perubahan.

Selanjutnya pada tahapan hasil (*output*) diharapkan terjadi pembelajaran yang efektif disertai dengan sumber daya yang memadai. Djamaludin (2019) menyatakan bahwa pembelajaran efektif adalah proses yang memberdayakan peserta didik untuk mencapai hasil belajar yang optimal, melalui tahapan: 1) Pembelajaran berpusat pada peserta didik; 2) pembelajaran aktif; 3) Kontektual; 4) Kolaboratif; dan 5) Reflektif. Selanjutnya, Mubarok (2018) menekankan bahwa sumber daya yang memadai adalah kunci keberhasilan SMK dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing, meliputi: 1) Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas; 2) kecukupan sarana dan prasarana; 3) anggaran yang memadai; serta 4) manajemen yang efektif. Pada tahapan *Outcome*. diharapkan terjadi peningkatan daya saing lulusan SMK.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2020) menyatakan bahwa daya saing lulusan SMK dalam era Revolusi Industri 4.0 sangat bergantung pada kemampuan mereka dalam mengadaptasi perkembangan teknologi dan tuntutan pasar kerja yang dinamis, Daya saing lulusan SMK dalam era Revolusi Industri 4.0 sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam menguasai teknologi, keterampilan *soft skills*, dan pendidikan berbasis kompetensi. Meskipun terdapat tantangan seperti kesenjangan kurikulum dengan industri dan keterbatasan fasilitas, berbagai peluang seperti perkembangan ekonomi digital dan program revitalisasi SMK dapat

dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas lulusan. Dengan menerapkan pendekatan *PDCA* secara sistematis, SMK dapat terus beradaptasi dan meningkatkan daya saing lulusannya di pasar kerja global.

Sistem pendidikan yang berkualitas didukung oleh Instrumental Input dan Environmental Input. Instrumental Input mencakup berbagai regulasi dan kebijakan yang menjadi landasan dalam penyelenggaraan pendidikan, antara lain:

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- b. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010, yang telah mengalami perubahan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010, mengenai Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
- d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021, yang kemudian diperbarui dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022, mengenai Standar Nasional Pendidikan.
- e. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2016, tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).
- f. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, yang mengatur berbagai standar pendidikan, meliputi: (1) Standar Kompetensi Lulusan; (2) Standar Isi; (3) Standar Proses; (4) Standar Penilaian; (5) Standar Pengelolaan; (6) Standar Sarana dan Prasarana; (7) Standar Guru dan Tenaga Kependidikan, serta (8) Standar Pembiayaan.
- g. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2024, yang mengatur tentang Kurikulum Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Pendidikan Dasar (Dikdas), dan Pendidikan Menengah (Dikmen).
- h. Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, mengenai pelaksanaan Program 8+i.

Regulasi dan kebijakan tersebut menjadi pedoman utama dalam membangun sistem pendidikan yang terstruktur, berkualitas, serta mampu meningkatkan daya saing peserta didik di tingkat nasional maupun global.

Adapun *Environmental Input* secara umum terdiri atas: (1) Dukungan Pemerintah Pusat; (2) Pemerintah Daerah; (3) *Stakeholder*; (4) Kepala Sekolah; dan (5) Guru.

Ketiga input ini secara langsung berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan perkembangan manajemen SMK.

## 2. Pembatasan Masalah

Masalah penelitian ini dibatasi pada prinsip manajemen SMK yang memerlukan kebijakan dan kepemimpinan kepala sekolah dengan tim manajemennya dengan penerapan strategi pengembangan yang tepat untuk meningkatkan daya saing lulusan.

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian menjadi lebih terarah, terfokus, dan tidak menyimpang dari sasaran pokok penelitian. Mengingat luasnya masalah yang dirumuskan, peneliti membatasi penelitian ini pada deskripsi, analisis, dan kajian manajemen SMK dalam meningkatkan daya saing lulusan, yang difokuskan pada aspek *Plan* (Perencanaan), *Do* (Pelaksanaan), *Check* (Pemeriksaan), dan *Act* (Tindakan), sebagai berikut:

### a. *Plan* (Perencanaan).

Tahap ini berfokus pada identifikasi masalah atau aspek yang perlu ditingkatkan serta penyusunan strategi yang tepat untuk mengatasinya.

Perencanaan yang dilakukan meliputi:

- 1) Penyusunan dokumen visi, misi, tujuan, dan strategi untuk meningkatkan daya saing lulusan.
- 2) Pengembangan kerja sama dengan Industri dan Dunia Kerja (IDUKA).
- 3) Perancangan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan industri.
- 4) Perencanaan program pelatihan berkelanjutan bagi tenaga pendidik.

### b. *Do* (Pelaksanaan).

Pada tahap ini, semua rencana yang telah disusun mulai diimplementasikan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan meliputi:

- 1) Implementasi kurikulum berbasis proyek nyata.
- 2) Program Praktik Kerja Lapangan (PKL) atau magang siswa di IDUKA.
- 3) Peningkatan kompetensi guru melalui berbagai kegiatan seperti workshop, seminar, magang, dan pelatihan berkelanjutan.
- 4) Penyediaan fasilitas pendidikan yang modern dan sesuai dengan standar industri.

c. **Check** (Pemeriksaan).

Tahap ini melibatkan pemantauan dan evaluasi hasil dari tindakan yang telah dilaksanakan. SMK harus mengumpulkan data dan menganalisis apakah tujuan yang telah ditetapkan tercapai atau tidak. Pemeriksaan dilakukan terhadap aspek-aspek berikut:

- 1) Penilaian berkala terhadap kinerja siswa dan guru;
- 2) Penilaian efektivitas program magang melalui *feedback* dari perusahaan dan siswa;
- 3) Audit terhadap kurikulum dan program pembelajaran;
- 4) Survei untuk mengukur tingkat kepuasan siswa, orang tua, dan pengguna lulusan.

d. **Act** (Tindakan).

Berdasarkan hasil evaluasi, SMK membuat keputusan tentang langkah-langkah selanjutnya. Dapat berupa kegiatan mengadopsi perubahan sebagai praktik standar jika berhasil, atau mengidentifikasi dan memperbaiki masalah jika tujuan tidak tercapai. Jika program berhasil, menjadikannya sebagai bagian dari kurikulum standar. Jika tidak, mengidentifikasi kelemahan dan mengubah rencana atau strategi untuk perbaikan lebih lanjut. Penelitian meliputi:

- 1) Tindakan korektif berdasarkan hasil evaluasi untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran;

- 2) Pengembangan dan perluasan kerjasama dengan IDUKA;
  - 3) Berbagai inovasi dalam metode pembelajaran;
  - 4) Program pengembangan karakter siswa (integritas, tanggung jawab, dan etos kerja).
- e. Hambatan dalam pelaksanaan Manajemen SMK Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Lulusan, diantaranya, berkaitan dengan:
- 1) Regulasi dan Kebijakan;
  - 2) Implementasi kerjasama dengan IDUKA;
  - 3) Relevansi Kurikulum;
  - 4) Kompetensi dan Kualifikasi Guru;
  - 5) Ketersediaan dan kualitas sarana dan prasarana;
  - 6) Keterkecukupan Anggaran dan Pembiayaan;
  - 7) Kualitas dan Motivasi; Siswa;
  - 8) Dukungan dari Orang Tua dan Masyarakat;
- Mengatasi hambatan ini penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang produktif.
- f. Solusi dalam mengatasi hambatan pelaksanaan Manajemen SMK Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Lulusan.
- Memunculkan strategi pemecahan masalah terkait upaya meningkatkan daya saing lulusan secara inovatif dan praktis, diantaranya berkaitan dengan:
- 1) Perkuatan jaringan kemitraan dengan IDUKA;
  - 2) Sinkronisasi kurikulum;
  - 3) Program PKL/ magang;
  - 4) Proses seleksi dan rekrutmen guru dengan kompetensi dan kualifikasi sesuai kebutuhan industri;
  - 5) Program pelatihan dan sertifikasi bagi guru;
  - 6) Pelatihan keterampilan kerja yang relevan dengan kebutuhan industri;
  - 7) Investasi fasilitas pendidikan yang modern dan sesuai dengan standar industri;
  - 8) Akses internet dan sumber daya digital;

- 9) Sistem komunikasi antara manajemen, guru, siswa, orang tua, dan pihak eksternal;
- 10) Beasiswa dan bantuan pendidikan bagi siswa yang berprestasi dan kurang mampu;
- 11) Monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan;
- 12) *Feedback* dari siswa, guru, orang tua, dan industri.

Dengan fokus pada aspek-aspek tersebut di atas, penelitian tentang Manajemen SMK Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Lulusan diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana meningkatkan daya saing lulusan SMK, serta menciptakan pendekatan yang lebih efektif dan relevan dalam penyelenggaraan pendidikan jenjang SMK dalam menghasilkan lulusan yang berdaya saing.

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah belum optimalnya “Manajemen SMK Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Lulusan di KCD Wilayah VII provinsi Jawa Barat”. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan dari bulan Januari 2024 sampai dengan bulan Juli 2024. Subjek penelitiannya adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Pengawas Sekolah, Komite Sekolah, IDUKA, serta objek penelitiannya adalah siswa dan alumni.

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

#### **a. Tujuan Umum**

Berdasarkan rumusan dan pembatasan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini secara umum bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mengkaji mengenai “Manajemen SMK dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Lulusan di KCD VII Provinsi Jawa Barat”.

## **b. Tujuan Khusus**

Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Mendeskripsikan, menganalisis, dan mengkaji aspek *Plan* (Perencanaan) dalam manajemen SMK guna meningkatkan daya saing lulusan.
- 2) Mendeskripsikan, menganalisis, dan mengkaji aspek *Do* (Pelaksanaan) dalam manajemen SMK guna meningkatkan daya saing lulusan.
- 3) Mendeskripsikan, menganalisis, dan mengkaji aspek *Check* (Pemeriksaan) dalam manajemen SMK guna meningkatkan daya saing lulusan.
- 4) Mendeskripsikan, menganalisis, dan mengkaji aspek *Act* (Tindakan) dalam manajemen SMK guna meningkatkan daya saing lulusan.
- 5) Mengidentifikasi berbagai hambatan dalam manajemen SMK yang berpengaruh terhadap daya saing lulusan, meliputi:
  - a) Ketersediaan dan kualitas sarana dan prasarana.
  - b) Kompetensi serta kualifikasi tenaga pendidik.
  - c) Ketercukupan anggaran dan pembiayaan.
  - d) Kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan industri.
  - e) Implementasi kerja sama dengan Industri dan Dunia Kerja (IDUKA).
  - f) Regulasi dan kebijakan yang mendukung pengelolaan SMK.
  - g) Kualitas serta motivasi peserta didik.
  - h) Dukungan dari orang tua dan masyarakat.
- 6) Menawarkan solusi dalam mengatasi hambatan manajemen SMK untuk meningkatkan daya saing lulusan, yang mencakup:
  - a) Seleksi dan rekrutmen guru dengan kompetensi serta kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan industri.

- b) Pemberian beasiswa serta bantuan pendidikan bagi siswa berprestasi dan kurang mampu.
- c) Pelaksanaan program pelatihan serta sertifikasi bagi tenaga pendidik.
- d) Pengembangan keterampilan kerja yang relevan dengan dunia industri.
- e) Investasi dalam penyediaan fasilitas pendidikan modern yang sesuai dengan standar industri.
- f) Peningkatan akses internet serta sumber daya digital untuk pembelajaran.
- g) Sinkronisasi kurikulum dengan kebutuhan IDUKA.
- h) Penguatan program magang serta Praktik Kerja Lapangan (PKL) bagi siswa.
- i) Pengembangan kemitraan strategis dengan IDUKA.
- j) Peningkatan sistem komunikasi antara manajemen, guru, siswa, orang tua, serta pihak eksternal.
- k) Monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan.
- l) Pengumpulan umpan balik dari siswa, guru, orang tua, dan industri untuk perbaikan sistem manajemen SMK.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Teoritik**

Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan wawasan serta ilmu pengetahuan, menjadi bahan kajian bagi kalangan akademisi, serta memperkaya khazanah keilmuan, yang pada akhirnya dapat melahirkan teori-teori baru terkait dengan manajemen SMK dalam meningkatkan daya saing lulusan.

## **b. Manfaat Praktik**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat nyata dalam perbaikan serta pengembangan manajemen SMK, khususnya di Provinsi Jawa Barat dan secara lebih luas di tingkat nasional. Perbaikan ini diharapkan dapat memperkuat peran serta fungsi SMK dalam menyiapkan peserta didik agar memiliki kompetensi unggul, daya saing tinggi, serta motivasi dan produktivitas yang optimal. Manajemen SMK bertanggung jawab dalam memastikan bahwa lulusan memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, pendekatan sistematis berbasis Plan (Perencanaan), Do (Pelaksanaan), Check (Pemeriksaan), dan Act (Tindakan) perlu diterapkan secara menyeluruh dengan perbaikan yang berkelanjutan di setiap aspeknya.

Secara lebih rinci, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi beberapa pihak berikut:

- 1) Bagi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, sebagai pengelola kebijakan pendidikan, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SMK sebagai institusi pendidikan formal yang lulusannya siap memasuki dunia kerja.
- 2) Bagi Kepala Sekolah dan Guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam merancang perencanaan, melaksanakan strategi pembelajaran, mengevaluasi hasil implementasi, serta menerapkan perubahan yang mendukung peningkatan daya saing lulusan.
- 3) Bagi IDUKA (Industri dan Dunia Kerja), penelitian ini dapat menjadi dasar dalam menyusun strategi kerja sama yang saling menguntungkan (symbiosis mutualistik) antara dunia industri dan SMK, guna menciptakan lulusan yang siap kerja dan memiliki keterampilan sesuai dengan kebutuhan industri.
- 4) Bagi Peneliti Selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam pengembangan penelitian lebih lanjut mengenai manajemen

SMK, serta memperluas kajian dengan menambahkan variabel lain yang dapat membantu dalam perumusan kebijakan pengelolaan SMK yang lebih efektif.

#### **D. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan dan pembatasan masalah, serta tujuan dan manfaat penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian yang akan dipecahkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana ***Plan*** (Perencanaan) manajemen sekolah dalam upaya menyiapkan lulusan SMK berdaya saing?
2. Bagaimana ***Do*** (Pelaksanaan) manajemen sekolah dalam upaya menyiapkan lulusan SMK berdaya saing?
3. Bagaimana ***Check*** (Pemeriksaan) manajemen sekolah dalam upaya menyiapkan lulusan SMK berdaya saing?
4. Bagaimana ***Act*** (Tindakan) manajemen sekolah dalam upaya menyiapkan lulusan SMK berdaya saing?
5. Apa saja Kendala yang dihadapi manajemen sekolah dalam upaya menyiapkan lulusan SMK berdaya saing?
6. Bagaimana solusi manajemen sekolah mengatasi hambatan dalam upaya menyiapkan lulusan SMK berdaya saing?