



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 24910-24919

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Manajemen Sekolah Berbasis Studi Kasus di SMK Negeri 11 Medan: Tinjauan terhadap Bidang Garapan Manajemen Peserta Didik dan Pendidik

Yusrina, Rizka Fauziah, Evifanie Simbolon, Christin Natasya Br Surbakti

Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan, Medan, Indonesia

yusrina.7251141021@mhs.unimed.ac.id, rizkaziah189@gmail.com, vanysimbolon144@gmail.com,

christinnatasyatasya@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen sekolah di SMK Negeri 11 Medan melalui studi kasus yang difokuskan pada manajemen peserta didik serta manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur terhadap guru dan peserta didik. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi, sedangkan keabsahan temuan diperkuat dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan peserta didik menghadapi permasalahan berupa rendahnya motivasi belajar, kondisi kelas yang kurang tertib, metode pembelajaran yang cenderung monoton, serta belum tersedianya jalur prestasi dalam penerimaan peserta didik baru. Pada bidang pendidik dan tenaga kependidikan, kendala utama meliputi belum optimalnya fungsi Bursa Kerja Khusus, Unit Produksi dan Jasa, serta unit hubungan industri, terbatasnya koordinasi kelembagaan, dan minimnya kemitraan aktif dengan dunia usaha, dunia industri, dan dunia kerja. Kondisi tersebut menghambat penguatan kompetensi praktis peserta didik dan dukungan terhadap penempatan lulusan. Penelitian menegaskan bahwa peningkatan efektivitas manajemen sekolah memerlukan pembelajaran yang lebih aktif dan kontekstual, pemetaan kebutuhan belajar siswa, pembagian tugas kelembagaan yang jelas, pengembangan kompetensi guru, serta kemitraan industri yang dilaksanakan melalui program kerja terukur. Rekomendasi penelitian mencakup pengaktifan kembali unit-unit strategis sekolah, pengembangan pembelajaran berbasis proyek, evaluasi berkala terhadap manajemen peserta didik, dan penyusunan sistem kemitraan yang berorientasi pada kompetensi serta keterserapan lulusan.

Kata kunci: Manajemen Sekolah, Studi Kasus, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Pendidik, SMK Negeri 11 Medan

1. Latar Belakang

Manajemen sekolah merupakan salah satu aspek fundamental dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal tidak hanya berfungsi sebagai tempat transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter, pengembangan kompetensi, dan persiapan peserta didik untuk memasuki dunia kerja. Oleh karena itu, keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh efektivitas pengelolaan berbagai komponen di dalamnya.

Dalam konteks pendidikan kejuruan, tantangan manajemen sekolah menjadi semakin kompleks. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dituntut tidak hanya mengelola proses pembelajaran secara akademis, tetapi juga membangun kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), mengembangkan unit produksi, serta mempersiapkan lulusan yang siap kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas manajemen sekolah berpengaruh signifikan terhadap hasil belajar siswa, kepuasan tenaga pendidik, dan relevansi lulusan dengan kebutuhan industri (Mulyasa, 2021; Sagala, 2020).

Namun demikian, tidak sedikit SMK yang masih menghadapi berbagai permasalahan dalam pengelolaan sekolah. Permasalahan tersebut mencakup rendahnya motivasi belajar peserta didik, metode pembelajaran yang kurang variatif, lemahnya koordinasi antarunit kelembagaan, hingga minimnya jaringan kerja sama dengan pihak eksternal. Kondisi ini berimplikasi langsung pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada peserta didik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi manajemen sekolah di SMK Negeri 11 Medan, khususnya pada dua bidang garapan utama, yaitu manajemen peserta didik dan manajemen pendidik serta tenaga kependidikan. Dengan menggunakan metode studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai permasalahan yang dihadapi serta rekomendasi untuk perbaikan ke depan.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (case method). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena nyata yang terjadi di lapangan dalam konteks kehidupan sebenarnya (Yin, 2018). Subjek penelitian adalah SMK Negeri 11 Medan, dengan narasumber yang terdiri atas guru dan peserta didik di sekolah tersebut.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur. Pedoman wawancara disusun berdasarkan delapan bidang garapan manajemen sekolah, dengan fokus utama pada: (1) manajemen peserta didik, yang mencakup permasalahan akademik, perilaku, faktor penyebab, dan saran perbaikan; serta (2) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, yang mencakup kendala pengelolaan guru, hambatan kelembagaan, dan rekomendasi peningkatan efektivitas. Wawancara dilakukan secara langsung dan hasil wawancara direkam serta ditranskripsikan untuk keperluan analisis.

Teknik analisis data mengikuti model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tiga tahap: (1) reduksi data, yaitu proses pemilihan dan penyederhanaan data mentah dari hasil wawancara; (2) penyajian data, yaitu pengorganisasian informasi dalam bentuk narasi deskriptif; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi berdasarkan temuan yang telah diidentifikasi. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara dari narasumber yang berbeda (guru dan siswa).

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil

Manajemen Peserta Didik di SMK Negeri 11 Medan

Berdasarkan hasil wawancara dengan peserta didik dan guru, ditemukan beberapa permasalahan utama dalam manajemen peserta didik di SMK Negeri 11 Medan. Permasalahan tersebut mencakup aspek akademik maupun perilaku sehari-hari.

Dari sisi akademik, peserta didik mengungkapkan kesulitan dalam memahami materi pelajaran akibat metode pengajaran guru yang monoton. Siswa menyatakan bahwa guru cenderung hanya melakukan ceramah satu arah, memberikan catatan, dan mendikte tanpa disertai diskusi atau aktivitas pembelajaran yang variatif. Hal ini berdampak pada rendahnya konsentrasi dan semangat belajar siswa di kelas.

Dari sisi perilaku, kelas kerap menjadi tidak kondusif karena siswa ribut dan kurang tertib selama proses pembelajaran berlangsung. Kondisi ini diperparah oleh rendahnya motivasi belajar yang bersumber dari metode pengajaran yang kurang menarik. Berikut ini adalah kutipan langsung dari wawancara dengan salah satu peserta didik:

“Siswa-siswinya itu kurang semangat dalam hal pembelajaran. Dan terutama dalam kelas itu kadang masih ada suka ribut, jadi pembelajaran kurang kondusif, baru kurang tertib. Jadi bikin pembelajaran jadi kayak goyang, nggak fokus ke pembelajaran tersebut.”

Selain itu, dari perspektif guru, ditemukan permasalahan struktural dalam penerimaan peserta didik baru. SMK Negeri 11 Medan menerima siswa tanpa seleksi berbasis prestasi akademik, sehingga seluruh calon siswa dapat mendaftar tanpa mempertimbangkan kemampuan awal mereka. Kondisi ini berdampak pada heterogenitas kemampuan akademik siswa yang sangat tinggi, sehingga menyulitkan proses pembelajaran yang terstandar.

Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Hasil wawancara dengan guru mengungkapkan berbagai kendala dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 11 Medan. Kendala utama yang teridentifikasi adalah tidak berfungsinya unit-unit kelembagaan yang seharusnya mendukung operasional sekolah secara menyeluruh.

Unit Produksi dan Jasa (UPI), Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Industri (Wakasek Ubin), dan Bursa Kerja Khusus (BKK) dilaporkan belum berjalan secara optimal. Kondisi ini sangat berbeda dengan SMK lain, seperti SMK Negeri 1 dan SMK Negeri 7 Medan, yang telah berhasil membangun jaringan kerja sama aktif dengan dunia industri serta memiliki unit produksi yang berjalan produktif.

Guru yang diwawancarai mengungkapkan frustrasinya terhadap kondisi tersebut dan membandingkannya dengan sekolah-sekolah yang lebih maju:

“Kenapa sekolah-sekolah itu misalnya SMK 1 penjualan itu maju? Kenapa? Karena wakil-wakil hubungan industri jalan, kepala UPI jalan. Dudunya jalan, dunia industri jalan, mereka tinggal telepon – Toyota, Dayakson, mereka tinggal telepon. Sehingga ketika kami ketua BKK Bursa Kerja Khusus, tinggal mengadakan job fair, tinggal gampang.”

Kondisi ini mencerminkan lemahnya sinergi antarunit dalam struktur organisasi sekolah, yang pada akhirnya menghambat pengembangan kompetensi siswa secara praktis maupun penempatan kerja lulusan.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Penelitian

Bidang Garapan	Permasalahan	Faktor Penyebab
Manajemen Peserta Didik	Rendahnya motivasi belajar; kelas tidak kondusif; tidak ada jalur prestasi PPDB	Metode mengajar monoton; tidak ada seleksi akademik masuk
Manajemen Pendidik & Tenaga Kependidikan	BKK, UPI, Wakasek Ubin tidak aktif; tidak ada produk unggulan; minim kerja sama DUDI	Lemahnya koordinasi kelembagaan; absennya kepemimpinan unit yang efektif

3.2 Pembahasan

Interpretasi Hasil: Manajemen Peserta Didik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa permasalahan manajemen peserta didik di SMK Negeri 11 Medan bersumber dari dua faktor yang saling berkaitan, yaitu faktor internal siswa dan faktor eksternal berupa kualitas pembelajaran. Rendahnya motivasi belajar yang dilaporkan oleh siswa sejalan dengan teori motivasi belajar Sardiman (2018), yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik siswa sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi dalam proses pembelajaran. Ketika guru menggunakan metode yang tidak merangsang partisipasi aktif, siswa cenderung kehilangan minat dan konsentrasi.

Jika ditinjau dari perspektif manajemen peserta didik, rendahnya motivasi tidak cukup dipahami sebagai persoalan individual siswa. Motivasi merupakan hasil interaksi antara karakteristik peserta didik, pengalaman belajar, hubungan dengan guru, iklim kelas, dan persepsi siswa mengenai manfaat materi yang dipelajari. Pada pendidikan kejuruan, keterkaitan materi dengan praktik kerja memiliki arti yang sangat penting karena siswa cenderung lebih mudah terlibat apabila mampu melihat hubungan antara aktivitas di kelas dan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan. Oleh sebab itu, respons manajerial sekolah sebaiknya tidak berhenti pada penegakan ketertiban, tetapi juga mencakup evaluasi terhadap desain pembelajaran, relevansi tugas, variasi media, dan kesempatan siswa untuk berpartisipasi secara aktif.

Temuan mengenai metode ceramah, pencatatan, dan pendiktean yang dominan menunjukkan bahwa pembelajaran belum sepenuhnya memosisikan peserta didik sebagai pelaku utama proses belajar. Pembelajaran berbasis proyek dapat menjadi salah satu alternatif karena memberi ruang bagi siswa untuk merencanakan pekerjaan, membagi peran, menggunakan peralatan, menghasilkan produk, dan mempertanggungjawabkan hasilnya. Dharmayani (2021) menunjukkan bahwa penerapan Project Based Learning dapat meningkatkan keaktifan dan hasil belajar siswa SMK, sedangkan Julita et al. (2023) menegaskan bahwa aktivitas proyek yang didukung lembar kerja mampu meningkatkan keterlibatan siswa. Meskipun konteks mata pelajaran berbeda, prinsip utamanya relevan bagi SMK Negeri 11 Medan, yaitu mengubah pembelajaran dari kegiatan menerima informasi menjadi kegiatan memecahkan masalah dan menghasilkan karya.

Penerapan pembelajaran aktif perlu dirancang secara bertahap agar tidak menjadi kegiatan tambahan yang terpisah dari kurikulum. Guru dapat memulai dengan proyek berskala kecil yang diselesaikan dalam satu atau dua pertemuan, kemudian berkembang menjadi proyek lintas materi yang melibatkan proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan presentasi. Setiap proyek perlu mempunyai tujuan kompetensi yang jelas, kriteria penilaian yang transparan, pembagian tugas yang adil, dan umpan balik yang dapat digunakan siswa untuk memperbaiki pekerjaannya. Langkah tersebut penting agar pembelajaran aktif tidak hanya menghasilkan suasana kelas yang lebih ramai, tetapi benar-benar meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kedisiplinan, dan tanggung jawab peserta didik.

Kelas yang kurang kondusif juga menunjukkan perlunya pendekatan pengelolaan perilaku yang bersifat preventif. Aturan kelas sebaiknya disusun secara jelas, konsisten, dan dipahami bersama sejak awal semester. Keterlibatan siswa dalam menyepakati aturan, konsekuensi, dan standar kerja dapat memperkuat rasa memiliki terhadap proses pembelajaran. Guru juga perlu menggunakan penguatan positif, variasi pola interaksi, penataan kelompok, dan pengawasan yang proporsional. Ketika siswa memperoleh tugas yang bermakna serta mengetahui kontribusi masing-masing, perilaku ribut yang tidak berkaitan dengan pembelajaran dapat dialihkan menjadi interaksi produktif. Dengan demikian, disiplin tidak semata-mata dibangun melalui hukuman, melainkan melalui struktur pembelajaran yang membuat siswa tetap terlibat.

Manajemen peserta didik juga memerlukan sistem deteksi dini terhadap masalah belajar. Sekolah dapat memanfaatkan data kehadiran, keterlambatan, penyelesaian tugas, hasil asesmen, catatan wali kelas, dan laporan guru untuk mengidentifikasi siswa yang membutuhkan pendampingan. Data tersebut tidak harus dikelola melalui sistem yang kompleks; tabel pemantauan sederhana yang diperbarui secara berkala sudah dapat membantu wali kelas dan guru bimbingan konseling menentukan prioritas intervensi. Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023 menempatkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sebagai bagian penting standar pengelolaan satuan pendidikan. Dalam konteks temuan ini, pengawasan bukan hanya pemeriksaan administratif, tetapi penggunaan informasi untuk memastikan setiap siswa memperoleh dukungan belajar yang sesuai.

Pendampingan terhadap siswa dengan motivasi rendah perlu dilakukan secara kolaboratif. Guru mata pelajaran dapat menyampaikan pola kesulitan yang ditemukan, wali kelas mengintegrasikan informasi dari berbagai mata pelajaran, guru bimbingan konseling menelusuri faktor personal dan sosial, sedangkan orang tua diberi informasi mengenai perkembangan anak secara proporsional. Forum kasus siswa yang dilakukan secara berkala dapat mencegah penanganan yang terlambat dan mengurangi kecenderungan menyalahkan siswa. Pendekatan ini juga membantu sekolah membedakan antara masalah ketidakmampuan akademik, kesulitan adaptasi, konflik sosial, masalah keluarga, dan ketidakjelasan tujuan belajar, karena setiap penyebab membutuhkan bentuk dukungan yang berbeda.

Pada tingkat kelas, asesmen diagnostik pada awal pembelajaran penting untuk memetakan kemampuan awal siswa. Heterogenitas kemampuan tidak selalu harus diatasi dengan pemisahan siswa, tetapi dapat dikelola melalui diferensiasi tugas, pemberian bantuan bertahap, kelompok belajar yang fleksibel, dan pengayaan bagi siswa yang lebih cepat menguasai materi. Dalam pendidikan kejuruan, diferensiasi dapat dilakukan melalui variasi tingkat kompleksitas pekerjaan, tingkat kemandirian, jenis alat yang digunakan, atau peran siswa dalam sebuah proyek. Pemetaan seperti ini memungkinkan guru menetapkan target yang realistis tanpa menurunkan standar kompetensi akhir yang harus dicapai.

Keterlibatan suara peserta didik juga perlu diperkuat dalam evaluasi layanan sekolah. Wawancara dalam penelitian ini telah menunjukkan bahwa siswa mampu mengidentifikasi penyebab rendahnya semangat belajar dan mengemukakan pengalaman mereka secara langsung. Praktik tersebut dapat dilanjutkan oleh sekolah melalui survei singkat, forum kelas, refleksi akhir pembelajaran, atau pertemuan perwakilan siswa dengan pengelola sekolah. Masukan siswa tidak otomatis harus diterima seluruhnya, tetapi perlu dianalisis sebagai data untuk memperbaiki pembelajaran. Ketika siswa melihat bahwa pendapat yang relevan direspons dengan perubahan nyata, kepercayaan terhadap sekolah dan tanggung jawab terhadap proses belajar dapat meningkat.

Selain itu, absennya jalur prestasi dalam mekanisme Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) berdampak pada rendahnya selektivitas akademik calon siswa. Hal ini berimplikasi pada heterogenitas kemampuan yang tinggi dalam satu kelas, yang pada gilirannya mempersulit guru dalam merancang pembelajaran yang efektif dan sesuai kebutuhan semua siswa. Kondisi ini senada dengan temuan Mulyasa (2021), yang menekankan pentingnya sistem seleksi yang mempertimbangkan potensi akademik siswa sebagai bagian dari strategi manajemen peserta didik yang efektif.

Pembahasan mengenai PPDB perlu ditempatkan dalam kerangka pemerataan akses dan mutu layanan. Kebijakan penerimaan peserta didik tidak hanya bertujuan memilih siswa dengan capaian akademik tinggi, tetapi juga menjamin kesempatan memperoleh pendidikan. Karena itu, keberadaan atau ketiadaan jalur prestasi tidak dapat dijadikan satu-satunya penjelasan atas variasi kemampuan siswa. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1 Tahun 2021 mengatur beberapa jalur penerimaan dan menekankan prinsip objektif, transparan, serta akuntabel. Implikasinya bagi sekolah adalah bahwa keragaman peserta didik harus diantisipasi melalui pengelolaan pembelajaran dan layanan pendampingan setelah siswa diterima.

Bagi SMK Negeri 11 Medan, langkah yang lebih operasional adalah menyusun profil awal peserta didik baru. Profil tersebut dapat meliputi kemampuan dasar, minat terhadap program keahlian, kebiasaan belajar, kebutuhan dukungan, pengalaman menggunakan teknologi, dan rencana karier. Informasi awal tersebut dapat digunakan untuk menyusun program matrikulasi, orientasi akademik, penguatan literasi dan numerasi, serta pengenalan budaya kerja. Dengan cara ini, penerimaan peserta didik tidak berhenti pada proses administratif, tetapi dilanjutkan dengan transisi yang membantu siswa memahami tuntutan belajar di SMK.

Program matrikulasi tidak harus dilaksanakan dalam bentuk pembelajaran tambahan yang panjang. Sekolah dapat menyusun paket penguatan kompetensi dasar pada minggu awal, kegiatan pengenalan alat dan keselamatan kerja, serta tugas diagnostik yang terhubung dengan program keahlian. Hasilnya digunakan sebagai dasar penyusunan kelompok dukungan, bukan sebagai label permanen terhadap siswa. Pendekatan tersebut lebih selaras dengan prinsip pengelolaan peserta didik yang berorientasi pada perkembangan, karena sekolah berupaya menutup kesenjangan kemampuan sambil tetap menjaga harapan yang tinggi terhadap seluruh peserta didik.

Dalam jangka menengah, efektivitas manajemen peserta didik dapat diukur melalui indikator yang konkret, seperti penurunan ketidakhadiran, peningkatan ketepatan penyelesaian tugas, berkurangnya pelanggaran kelas, peningkatan partisipasi proyek, dan perkembangan capaian kompetensi. Indikator tersebut perlu dibahas dalam rapat evaluasi secara berkala dan dihubungkan dengan tindakan perbaikan. Dengan demikian, sekolah dapat mengetahui apakah perubahan metode mengajar, pendampingan siswa, atau program orientasi benar-benar menghasilkan dampak, bukan hanya terlaksana sebagai kegiatan administratif.

Interpretasi Hasil: Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Permasalahan yang ditemukan dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan mencerminkan lemahnya tata kelola organisasi sekolah secara keseluruhan. Tidak beroperasinya BKK, UPI, dan Wakasek Ubin secara efektif menunjukkan adanya gap antara struktur organisasi formal yang ada dan implementasi nyata di lapangan. Menurut Sagala (2020), efektivitas manajemen sekolah kejuruan sangat bergantung pada sinergi antara unit-unit fungsional sekolah dengan pihak eksternal, terutama DUDI.

Dalam perspektif manajemen organisasi, keberadaan unit pada bagan struktur belum menjamin terlaksananya fungsi. Setiap unit memerlukan mandat, penanggung jawab, target, sumber daya, jadwal kerja, dan mekanisme pelaporan. Ketika BKK, UPI, atau hubungan industri tidak berjalan, penyebabnya perlu dipetakan secara spesifik: apakah karena kekosongan kepemimpinan, tumpang tindih tugas, keterbatasan waktu guru, tidak tersedianya anggaran, belum adanya mitra, atau tidak adanya indikator keberhasilan. Diagnosis yang rinci mencegah sekolah mengambil solusi umum yang tidak menyentuh akar masalah.

Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023 menegaskan bahwa standar pengelolaan pendidikan mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Kerangka ini dapat diterapkan pada setiap unit strategis. BKK, misalnya, memerlukan rencana tahunan mengenai pendataan lulusan, pemetaan lowongan, komunikasi dengan perusahaan, pelatihan kesiapan kerja, penyelenggaraan rekrutmen, dan tracer study. Pelaksanaan setiap kegiatan perlu didokumentasikan, sedangkan pengawasan dilakukan dengan membandingkan target dan hasil. Pola yang sama dapat digunakan pada UPI dan unit hubungan industri sehingga tanggung jawab tidak bergantung pada inisiatif personal.

Bursa Kerja Khusus memiliki posisi penting karena menjadi penghubung antara lulusan dan pasar kerja. Namun, fungsi BKK seharusnya tidak terbatas pada menyebarkan informasi lowongan. BKK dapat mengelola basis data alumni, mencatat kompetensi dan sertifikasi lulusan, mengidentifikasi jenis pekerjaan yang paling banyak tersedia, serta menyampaikan umpan balik industri kepada program keahlian. Data penempatan lulusan dapat digunakan untuk menilai kesesuaian kurikulum dan menentukan mitra prioritas. Dengan demikian, BKK menjadi sumber informasi strategis bagi kepala sekolah dan guru, bukan sekadar panitia kegiatan job fair.

Kebutuhan penguatan BKK semakin relevan karena tantangan transisi lulusan SMK ke dunia kerja masih besar. Badan Pusat Statistik (2024) menunjukkan bahwa lulusan SMK masih menghadapi tingkat pengangguran yang tinggi dibandingkan sejumlah jenjang pendidikan lain. Data tersebut tidak berarti bahwa seluruh SMK gagal, tetapi menegaskan pentingnya pengelolaan hubungan industri, pembekalan kesiapan kerja, sertifikasi kompetensi, dan penelusuran lulusan. Dalam konteks SMK Negeri 11 Medan, pengaktifan BKK perlu diposisikan sebagai bagian dari strategi mutu lulusan, bukan hanya kewajiban kelembagaan.

Unit Produksi dan Jasa juga dapat berfungsi sebagai laboratorium pembelajaran yang mengintegrasikan kompetensi teknis, pelayanan pelanggan, pengendalian mutu, pencatatan biaya, pemasaran, dan tanggung jawab kerja. Mahmudah, Baswedan, dan Cahyono (2023) menunjukkan bahwa kompetensi kewirausahaan digital siswa vokasi mencakup ketangguhan, pemasaran digital, manajemen bisnis, dan pengembangan merek. Temuan tersebut menunjukkan bahwa unit produksi dapat dikembangkan melampaui kegiatan menghasilkan barang; unit ini dapat menjadi ruang belajar yang mempertemukan kompetensi kejuruan dengan kemampuan bisnis dan digital.

Agar unit produksi tidak berhenti sebagai program simbolis, sekolah perlu memilih produk atau jasa yang sesuai dengan program keahlian, kapasitas alat, kemampuan guru, kebutuhan lingkungan, dan risiko operasional. Target awal sebaiknya realistis, misalnya menghasilkan prototipe, melayani kebutuhan internal sekolah, atau mengerjakan pesanan terbatas. Setelah prosedur kerja, standar mutu, pencatatan, dan pembagian tanggung jawab stabil, skala kegiatan dapat ditingkatkan. Keberhasilan unit produksi sebaiknya diukur bukan hanya dari pendapatan, tetapi juga dari jumlah siswa yang terlibat, kompetensi yang diperoleh, kualitas produk, ketepatan waktu, dan kepuasan pengguna.

Unit hubungan industri perlu membangun kemitraan yang bersifat timbal balik. Islamiah, Hariyati, dan Murtadlo (2022) menekankan bahwa strategi kerja sama perlu dimulai dengan mengenali profil kompetensi lulusan dan karakteristik mitra sehingga hubungan yang dibangun memberi manfaat bagi kedua pihak. Sekolah perlu mengetahui kompetensi apa yang dapat ditawarkan, fasilitas apa yang dimiliki, kegiatan apa yang membutuhkan dukungan industri, dan bentuk kontribusi yang realistis. Sebaliknya, industri perlu melihat nilai kemitraan, misalnya akses terhadap calon tenaga kerja, kesempatan berkontribusi dalam kurikulum, atau penggunaan sekolah sebagai ruang pengembangan kompetensi masyarakat.

Kemitraan yang efektif tidak cukup dinilai dari jumlah nota kesepahaman. Maulina dan Yoenanto (2022) menjelaskan bahwa link and match dapat diwujudkan melalui penyesuaian kurikulum, praktik kerja industri, uji kompetensi, dan pendekatan berbasis kompetensi. Program SMK Pusat Keunggulan juga mendorong pola 8+i link and match yang menempatkan industri dalam penyusunan kurikulum, pembelajaran berbasis proyek nyata, keterlibatan praktisi, magang guru, sertifikasi, pembaruan teknologi, dan penyerapan lulusan (Kemendikbud, 2021). Oleh karena itu, keberhasilan kemitraan perlu dilihat dari kegiatan yang benar-benar berjalan dan perubahan yang dihasilkan pada pembelajaran.

Estriyanto (2021) menunjukkan bahwa program kemitraan sekolah dan industri memerlukan hubungan yang dekat, kesediaan berbagi pengetahuan, keterampilan, peralatan, dan pendanaan, serta integrasi karakteristik industri ke dalam sistem pembelajaran. Temuan ini relevan dengan kondisi SMK Negeri 11 Medan karena hambatan bukan hanya ketiadaan mitra, tetapi juga belum terbentuknya mekanisme kerja yang menghubungkan mitra dengan pembelajaran. Sekolah dapat memulai dari satu atau dua mitra yang paling sesuai, menyusun kegiatan sederhana namun konsisten, lalu memperluas kemitraan berdasarkan hasil evaluasi.

Retnasari (2023) menekankan bahwa kemitraan SMK dengan DUDI dapat mendukung sinkronisasi kurikulum, pemanfaatan sarana, praktik industri, penempatan lulusan, dan keterlibatan praktisi. Bagi SMK Negeri 11 Medan, bentuk kerja sama tidak harus selalu membutuhkan perusahaan besar. Usaha lokal, instansi pemerintah, organisasi profesi, perguruan tinggi, dan alumni yang telah bekerja dapat menjadi mitra awal. Kualitas kemitraan ditentukan oleh kesesuaian program, pembagian peran, keberlanjutan komunikasi, dan kejelasan hasil yang diharapkan.

Kapasitas guru merupakan unsur penting dalam menjalankan hubungan tersebut. Guru tidak hanya membutuhkan pelatihan pedagogik, tetapi juga pembaruan kompetensi yang relevan dengan perkembangan dunia kerja. Program magang industri, guru tamu, komunitas praktisi, observasi tempat kerja, dan pengembangan proyek bersama dapat membantu guru memahami standar terkini. Abdurrahman et al. (2022) menunjukkan pentingnya lingkungan pedagogis, instruksi, perangkat digital, metode penerapan, dan pengembangan berpikir kritis dalam pembelajaran kolaboratif yang selaras dengan kebutuhan industri. Hal ini memperlihatkan bahwa kolaborasi dapat dilakukan melalui pertemuan langsung maupun dukungan digital.

Pengelolaan guru juga perlu memperhatikan beban kerja dan distribusi peran. Kegagalan sebuah unit sering terjadi ketika seluruh tanggung jawab diberikan kepada satu guru tanpa pengurangan tugas lain, dukungan administratif, atau tim kerja. Kepala sekolah perlu membentuk tim dengan komposisi yang sesuai, menetapkan koordinator, membagi tugas operasional, dan menyediakan waktu evaluasi. Sistem penghargaan nonfinansial, pengakuan kinerja, kesempatan pengembangan profesional, serta dokumentasi capaian dapat memperkuat komitmen anggota tim. Dengan pola tersebut, keberlanjutan program tidak bergantung pada satu individu.

Kepemimpinan kepala sekolah berperan menghubungkan visi, struktur, sumber daya, dan budaya kerja. Penguatan manajerial tidak berarti kepala sekolah mengerjakan seluruh kegiatan, tetapi memastikan setiap unit memiliki arah dan mampu berkoordinasi. Kepala sekolah perlu memfasilitasi pemecahan hambatan, menetapkan prioritas, memastikan komunikasi lintas unit, dan menggunakan data untuk mengambil keputusan. Ketika program mengalami keterlambatan, evaluasi perlu berfokus pada proses dan dukungan yang kurang, bukan hanya mencari pihak yang disalahkan. Budaya seperti ini lebih memungkinkan perbaikan berkelanjutan.

Perbandingan yang dilakukan oleh guru dengan SMK Negeri 1 dan SMK Negeri 7 Medan memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi kesenjangan tersebut. Sekolah-sekolah yang berhasil membangun jaringan DUDI yang kuat mampu memfasilitasi job fair, program kerja praktik yang relevan, dan pengembangan unit produksi yang menghasilkan pendapatan bagi sekolah sekaligus menjadi laboratorium belajar bagi siswa. Sementara di SMK Negeri 11 Medan, absennya jaringan tersebut menjadikan guru-guru yang berinisiatif harus bergerak sendiri tanpa dukungan struktural yang memadai.

Perbandingan antarsekolah berguna untuk mengidentifikasi praktik yang mungkin diadaptasi, tetapi prosesnya perlu dilakukan secara hati-hati. Perbedaan program keahlian, jumlah siswa, karakteristik guru, dukungan anggaran, jaringan alumni, lokasi, dan sejarah kemitraan dapat menghasilkan kapasitas yang berbeda. Oleh karena itu, SMK Negeri 11 Medan tidak harus menyalin seluruh kegiatan sekolah pembanding. Praktik yang relevan perlu dipilih, disesuaikan dengan sumber daya, diuji dalam skala terbatas, lalu dievaluasi sebelum diterapkan secara lebih luas.

Vachruddin et al. (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan asesmen kompetensi berbasis industri dapat melibatkan guru produktif sebagai penilai internal dan praktisi industri sebagai penilai eksternal. Model ini memberi contoh konkret bagaimana kemitraan dapat masuk ke proses penjaminan mutu. Sekolah dapat mengundang praktisi untuk menilai proyek, memberikan masukan terhadap rubrik kompetensi, atau menjadi penguji pada kegiatan tertentu. Keterlibatan semacam ini lebih bermakna daripada kemitraan administratif karena menghasilkan umpan balik langsung mengenai tingkat kesiapan siswa.

Cahyadi, Suyanto, dan Wan Mat (2025) menegaskan pentingnya evaluasi program kemitraan berdasarkan konteks, input, proses, dan produk. Kerangka tersebut dapat digunakan untuk menilai program hubungan industri di SMK Negeri 11 Medan. Konteks mencakup kebutuhan siswa dan industri; input mencakup guru, fasilitas, anggaran, dan mitra; proses mencakup pelaksanaan kegiatan serta koordinasi; sedangkan produk mencakup kompetensi, sertifikasi, magang, dan penempatan lulusan. Evaluasi yang menyeluruh membantu sekolah menghindari penilaian berdasarkan banyaknya kegiatan saja.

Pengembangan pendidik vokasional juga membutuhkan jaringan yang lebih luas. Wahyudi, Arifin, dan Gunadi (2025) mengembangkan gagasan kemitraan triple-helix yang menyinergikan lembaga pendidikan tenaga kependidikan, SMK, dan DUDI. Walaupun penelitian tersebut berfokus pada penyiapan guru, prinsipnya relevan untuk pengembangan guru yang sudah bertugas. Perguruan tinggi dapat mendukung penelitian tindakan, desain pembelajaran, dan evaluasi; industri menyediakan wawasan teknologi dan budaya kerja; sedangkan sekolah menyediakan konteks penerapan. Kolaborasi tiga pihak dapat mengurangi keterbatasan sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru secara mandiri.

Pembandingan dengan Penelitian Lain

Temuan penelitian ini sejalan dengan studi Wahyudin (2022) yang menemukan bahwa banyak SMK di Indonesia masih menghadapi tantangan serupa dalam membangun ekosistem kerja sama dengan industri. Kunci keberhasilan SMK yang unggul terletak pada kepemimpinan kepala sekolah yang proaktif, struktur organisasi yang berfungsi, serta komitmen bersama dari seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.

Dalam hal metode pembelajaran, temuan ini juga konsisten dengan penelitian Rusman (2019) yang menunjukkan bahwa penggunaan metode pembelajaran aktif dan berbasis proyek secara signifikan meningkatkan motivasi dan hasil belajar siswa SMK dibandingkan dengan metode konvensional berbasis ceramah.

Konsistensi antara temuan lapangan dan penelitian terdahulu memperkuat dugaan bahwa masalah pembelajaran dan kelembagaan saling memengaruhi. Metode belajar yang monoton dapat menurunkan motivasi, tetapi perubahan metode akan sulit berkelanjutan apabila guru tidak memperoleh dukungan, waktu perencanaan, akses terhadap fasilitas, dan kesempatan pengembangan kompetensi. Sebaliknya, unit kelembagaan yang aktif belum tentu berdampak pada siswa jika hasil kemitraan tidak masuk ke kurikulum dan proses belajar. Oleh karena itu, perbaikan perlu menghubungkan manajemen peserta didik, manajemen guru, kurikulum, fasilitas, dan hubungan industri sebagai satu sistem.

Penelitian-penelitian mengenai Project Based Learning memberikan dasar bagi penggunaan proyek untuk meningkatkan aktivitas siswa, tetapi sekolah perlu menghindari penerapan yang bersifat seragam. Dharmayani (2021) dan Julita et al. (2023) memperlihatkan manfaat proyek terhadap keaktifan dan hasil belajar, namun keberhasilan tetap dipengaruhi oleh kesiapan guru, kejelasan tugas, waktu, dan dukungan media. Dalam konteks SMK, proyek idealnya menggunakan masalah nyata, menghasilkan produk atau layanan yang dapat dinilai, dan melibatkan standar keselamatan serta mutu. Hal ini membuat proyek tidak hanya menarik, tetapi juga merepresentasikan proses kerja.

Kajian mengenai link and match juga menunjukkan bahwa kerja sama industri harus bersifat substantif. Maulina dan Yoenanto (2022), Islamiah et al. (2022), dan Estriyanto (2021) sama-sama menekankan kesesuaian kompetensi, hubungan timbal balik, dan integrasi kebutuhan industri dalam pembelajaran. Temuan penelitian ini menambahkan konteks bahwa lemahnya fungsi unit internal dapat menjadi penghambat awal sebelum sekolah mampu membangun kemitraan eksternal. Dengan kata lain, sekolah perlu menata koordinasi, data, dan pembagian peran di dalam organisasi sekaligus membangun kepercayaan dengan mitra di luar sekolah.

Keterbatasan kerja sama DUDI juga dapat berdampak pada rendahnya informasi karier yang diterima siswa. Tanpa interaksi dengan praktisi, kunjungan kerja, magang, atau data alumni, siswa mungkin sulit membayangkan jalur pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya. Ketidakjelasan tujuan karier dapat memperlemah motivasi belajar karena siswa tidak melihat alasan praktis untuk menguasai materi. Oleh karena itu, layanan karier, pembelajaran, dan hubungan industri perlu dirancang saling mendukung. BKK dapat menyediakan informasi pasar kerja, guru menghubungkan materi dengan pekerjaan, dan mitra memberikan gambaran nyata mengenai standar kompetensi serta budaya kerja.

Secara konseptual, hasil penelitian memperlihatkan bahwa efektivitas manajemen sekolah bukan sekadar kepatuhan terhadap struktur formal. Efektivitas ditandai oleh kemampuan sekolah mengubah sumber daya menjadi proses yang berjalan dan hasil yang dapat dirasakan peserta didik. Struktur BKK, UPI, dan hubungan industri memiliki arti apabila menghasilkan layanan karier, pengalaman produksi, keterlibatan praktisi, serta peluang penempatan. Demikian pula, manajemen peserta didik dianggap efektif apabila pemetaan kebutuhan dan pendampingan menghasilkan peningkatan partisipasi, kedisiplinan, dan capaian kompetensi.

Implikasi

Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan perlunya reformasi pada dua level: level kelembagaan dan level pembelajaran. Pada level kelembagaan, sekolah perlu mengaktifkan kembali unit-unit strategis seperti BKK dan UPI dengan kepemimpinan yang jelas dan program kerja yang terstruktur. Pada level pembelajaran, guru perlu didorong untuk mengadopsi metode pembelajaran yang lebih aktif, inovatif, dan kontekstual.

Pada tahap awal, sekolah perlu menetapkan prioritas yang terbatas namun terukur. Pengaktifan seluruh unit secara bersamaan tanpa dukungan yang memadai berisiko menghasilkan banyak program yang tidak selesai. Prioritas pertama dapat berupa pemetaan kondisi, penetapan penanggung jawab, penyusunan target satu tahun, dan pemilihan satu program unggulan pada setiap unit. BKK dapat memulai dengan basis data alumni dan mitra; UPI memulai satu produk atau jasa; sedangkan tim pembelajaran memulai proyek pada beberapa mata pelajaran. Capaian awal yang realistis dapat membangun kepercayaan dan menjadi dasar pengembangan berikutnya.

Sekolah juga perlu menyusun mekanisme koordinasi yang sederhana. Rapat lintas unit dapat dilakukan secara berkala dengan agenda yang tetap: perkembangan kegiatan, hambatan, data hasil, kebutuhan keputusan, dan tindak lanjut. Setiap keputusan dicatat beserta penanggung jawab dan batas waktunya. Cara ini membantu mengurangi ketergantungan pada komunikasi informal dan memastikan masalah tidak berulang tanpa penyelesaian. Koordinasi menjadi semakin penting karena program peserta didik, pembelajaran, BKK, UPI, kurikulum, dan hubungan industri saling berkaitan.

Pada bidang pembelajaran, program pengembangan guru dapat dilaksanakan melalui komunitas belajar internal. Guru yang telah mencoba pembelajaran proyek atau metode interaktif dapat membagikan perangkat ajar, hasil refleksi, dan kendala kepada rekan lain. Sekolah dapat memilih satu fokus setiap periode, misalnya asesmen diagnostik, pengelolaan kelas, pembelajaran berbasis proyek, penggunaan media digital, atau penilaian autentik. Pendampingan yang berkelanjutan lebih berpeluang mengubah praktik dibandingkan pelatihan satu kali yang tidak diikuti penerapan dan evaluasi.

Kemitraan eksternal perlu disusun dalam portofolio program, bukan hanya daftar mitra. Setiap mitra dapat memiliki peran berbeda: penyelarasan kurikulum, guru tamu, kunjungan, magang siswa, magang guru, dukungan alat, asesmen kompetensi, rekrutmen, atau pengembangan produk. Sekolah tidak perlu menuntut seluruh bentuk dukungan dari satu perusahaan. Portofolio seperti ini memungkinkan sekolah membangun jaringan yang lebih fleksibel dan mengurangi risiko apabila salah satu mitra tidak dapat melanjutkan program.

Untuk menjamin akuntabilitas, sekolah perlu menetapkan indikator hasil. Pada manajemen peserta didik, indikator dapat berupa kehadiran, keterlibatan, ketertiban, penyelesaian tugas, dan capaian kompetensi. Pada pengembangan guru, indikator mencakup jumlah perangkat ajar yang diterapkan, observasi pembelajaran, dan perbaikan hasil belajar. Pada BKK, indikator meliputi kelengkapan data alumni, jumlah lowongan terverifikasi, kegiatan rekrutmen, dan penempatan lulusan. Pada UPI, indikator dapat mencakup keterlibatan siswa, kualitas produk, ketepatan waktu, dan keberlanjutan kegiatan. Indikator tersebut perlu digunakan untuk belajar dan memperbaiki program, bukan sekadar memenuhi laporan.

Keterlibatan peserta didik perlu hadir dalam tahap perencanaan dan evaluasi. Perwakilan siswa dapat memberi masukan mengenai metode belajar, layanan karier, kegiatan produksi, dan kebutuhan fasilitas. Alumni dapat dilibatkan untuk memberikan informasi transisi ke dunia kerja, kompetensi yang paling berguna, serta kesenjangan yang mereka rasakan setelah lulus. Data siswa dan alumni memberi perspektif yang tidak selalu terlihat dari sisi pengelola sekolah dan dapat membantu sekolah menentukan program yang paling relevan.

Dari sisi kebijakan internal, hasil penelitian mendukung penyusunan dokumen kerja yang menghubungkan rencana sekolah dengan kebutuhan nyata. Rencana kerja tahunan perlu memuat masalah prioritas, kegiatan, indikator, penanggung jawab, waktu, sumber daya, dan mekanisme evaluasi. Prinsip tersebut sejalan dengan standar pengelolaan pendidikan dalam Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023. Dokumen yang ringkas tetapi digunakan secara aktif lebih bermanfaat daripada rencana yang sangat panjang namun tidak menjadi acuan keputusan.

Pada akhirnya, perubahan manajemen membutuhkan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan refleksi. Guru dan tenaga kependidikan perlu merasa aman untuk menyampaikan hambatan, mengakui program yang belum berhasil, dan mengusulkan perbaikan. Kepala sekolah perlu memberikan arah yang konsisten dan memastikan tindak lanjut. Keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh tersedianya aturan atau struktur, melainkan oleh kebiasaan bekerja berdasarkan tujuan, data, pembagian peran, dan evaluasi. Budaya tersebut menjadi fondasi agar perbaikan tidak berhenti ketika terjadi pergantian personel.

Limitasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pengumpulan data hanya dilakukan melalui wawancara sehingga tidak mencakup observasi langsung di kelas atau analisis dokumen. Kedua, jumlah narasumber yang terbatas (guru dan siswa) mungkin belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh perspektif yang ada di sekolah. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan triangulasi metode yang lebih komprehensif.

Keterbatasan tersebut memengaruhi kedalaman kesimpulan mengenai frekuensi dan luasnya masalah. Wawancara dapat menggambarkan pengalaman dan persepsi narasumber, tetapi belum dapat memastikan seberapa sering metode monoton digunakan, bagaimana pola ketertiban pada kelas yang berbeda, atau sejauh mana setiap unit kelembagaan tidak berfungsi. Observasi pembelajaran, analisis rencana kerja, dokumen BKK, data alumni, catatan pelanggaran, dan laporan kegiatan UPI akan memperkuat bukti serta memungkinkan perbandingan antara pernyataan dan praktik.

Penelitian selanjutnya juga perlu melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pengelola BKK, pengelola UPI, guru dari beberapa program keahlian, orang tua, alumni, dan mitra industri. Variasi narasumber dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor kepemimpinan, sumber daya, koordinasi, dan kebutuhan dunia kerja. Selain itu, studi longitudinal dapat digunakan untuk menilai perubahan setelah rekomendasi diterapkan, misalnya

apakah pengaktifan BKK meningkatkan data penempatan lulusan atau apakah pembelajaran berbasis proyek meningkatkan motivasi dan ketertiban siswa.

Meskipun memiliki keterbatasan, studi kasus ini tetap memberikan nilai penting karena menampilkan hubungan antara pengalaman siswa, praktik pembelajaran, dan fungsi organisasi sekolah. Temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik kepada seluruh SMK, tetapi dapat digunakan sebagai dasar refleksi dan perumusan pertanyaan evaluasi pada sekolah dengan kondisi serupa. Kejelasan konteks, transparansi metode, dan penguatan triangulasi pada penelitian berikutnya akan meningkatkan transferabilitas temuan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa SMK Negeri 11 Medan menghadapi permasalahan serius dalam dua bidang garapan manajemen sekolah yang dikaji. Dalam manajemen peserta didik, tantangan utama adalah rendahnya motivasi belajar siswa yang dipicu oleh metode pengajaran yang monoton serta tidak adanya jalur prestasi dalam PPDB. Dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, permasalahan berpusat pada tidak berfungsinya unit-unit kelembagaan strategis dan minimnya kerja sama dengan DUDI. Untuk meningkatkan kualitas manajemen sekolah, direkomendasikan: (1) pengaktifan kembali BKK, UPI, dan unit hubungan industri dengan program kerja yang konkret dan kepemimpinan yang akuntabel; (2) pengembangan kapasitas guru dalam menggunakan metode pembelajaran aktif dan berbasis proyek; (3) peninjauan sistem PPDB dengan mempertimbangkan penambahan jalur prestasi; serta (4) pembangunan jejaring kerja sama yang sistematis dengan perusahaan dan industri lokal sebagai mitra pembelajaran praktis bagi siswa.

Referensi

1. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021.
2. S. Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2020.
3. A. M. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers, 2018.
4. R. K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2018.
5. M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2014.
6. Rusman, *Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Depok: Rajawali Pers, 2019.
7. D. Wahyudin, "Tantangan Manajemen SMK dalam Membangun Kemitraan dengan Dunia Industri," *Jurnal Pendidikan Vokasi*, vol. 12, no. 1, pp. 45–58, 2022.
8. Kemendikbud, "Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1 Tahun 2021 tentang Penerimaan Peserta Didik Baru," 2021. [Online]. Available: <https://jdih.kemdikbud.go.id>.
9. Y. Estriyanto, "Realizing the demand-driven paradigm in vocational education: A case study on vocational high school teaching-industry partnership program," *Jurnal Pendidikan Vokasi*, vol. 11, no. 2, pp. 146–154, 2021, doi: 10.21831/jpv.v11i2.39980.
10. N. K. Y. Dharmayani, "Penerapan Model Pembelajaran Project Based Learning (PjBL) untuk Meningkatkan Keaktifan dan Hasil Belajar Siswa pada Kompetensi Dasar Membuat Jamu dan Boreh/Lulur Perawatan Badan," *Journal of Education Action Research*, vol. 5, no. 2, pp. 216–221, 2021, doi: 10.23887/jear.v5i2.33375.
11. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, "Merdeka Belajar Episode 8: SMK Pusat Keunggulan dan Keselarasan 8+i dengan Dunia Kerja," 2021. [Online]. Available: <https://www.kemdikbud.go.id>.
12. M. Maulina and N. H. Yoenanto, "Optimalisasi link and match sebagai upaya relevansi SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI)," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, vol. 10, no. 1, pp. 28–37, 2022, doi: 10.21831/jamp.v10i1.48008.
13. N. Islamiah, N. Hariyati, and Murtadlo, "Strategi SMK dalam menjalin kerjasama reciprocal dengan industri dan dunia kerja," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, vol. 10, no. 2, pp. 180–189, 2022, doi: 10.21831/jamp.v10i2.53249.
14. I. S. Abdurrahman, F. N. Mahmudah, P. Paryono, S. Saryadi, and S. M. Cahyono, "Collaborative online learning: Implementation of vocational alignment in accordance with industry's needs," *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, vol. 29, no. 1, pp. 23–33, 2022, doi: 10.21831/jptk.v29i1.53082.
15. Julita, P. Hartono, A. Syarifuddin, Y. Tembang, M. Riyana, and R. W. Sulistyowati, "Penerapan Model Pembelajaran Project Based Learning (PjBL) Berbantuan Media LKPD untuk Meningkatkan Keaktifan Belajar Siswa Kelas VII pada Mata Pelajaran IPA," *Mimbar Pendidikan Indonesia*, vol. 4, no. 1, pp. 73–81, 2023, doi: 10.23887/mpi.v4i1.55540.
16. D. Retnasari, "Kemitraan SMK Bidang Keahlian Tata Busana dengan Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI) untuk Meningkatkan Keterserapan Lulusan," *Prosiding Pendidikan Teknik Boga Busana*, vol. 18, no. 1, 2023.
17. F. N. Mahmudah, A. R. Baswedan, and S. M. Cahyono, "Digital entrepreneurship competence of vocational students," *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, vol. 29, no. 2, pp. 125–140, 2023, doi: 10.21831/jptk.v29i2.55497.
18. V. P. Vachruddin, B. A. Susanto, A. R. Karim, Kusaeri, and A. Aditomo, "Industrial-based competency and expertise assessment: Study of management assessments at SMK center of excellence and vocational education and training," *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, vol. 29, no. 2, pp. 208–229, 2023, doi: 10.21831/jptk.v29i2.63801.
19. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 47 Tahun 2023 tentang Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah. Jakarta, 2023.
20. Badan Pusat Statistik, *Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2024*. Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2024.
21. K. S. Wahyudi, Z. Arifin, and Gunadi, "Pengembangan Kemitraan Triple-Helix dalam Penyiapan Guru Vokasional," *Jurnal Pendidikan Vokasi Otomotif*, vol. 7, no. 2, pp. 156–168, 2025, doi: 10.21831/jpvo.v7i2.85995.
22. I. Cahyadi, W. Suyanto, and W. Ameran bin Wan Mat, "Evaluating a school-industry partnership using the CIPP Model: Evidence from the light vehicle engineering program at SMK Ma'arif Salam," *Jurnal Pendidikan Vokasi*, vol. 15, no. 3, 2025, doi: 10.21831/jpv.v15i3.74594.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.9369>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)