

STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING SMK MELALUI OPTIMALISASI KOMPETENSI PESERTA DIDIK

Robiatul Adawiyah

Ainur Rifqi

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya

robiatul.18045@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Tujuan penulisan artikel ilmiah ini adalah mengetahui, memahami, mendeskripsikan, dan menganalisis strategi yang tepat pada peningkatan kompetensi peserta didik dalam meningkatkan daya saing peserta didik SMK. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan. Data yang dikumpulkan berupa teks dalam bentuk 10 jurnal nasional dan 10 jurnal internasional yang relevan dengan penelitian ini. Analisis data dilakukan dengan cara menguraikan dan mengklasifikasikan sub strategi yang terdapat pada masing-masing strategi sesuai dengan substansi manajemen pendidikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan (1) terdapat dua strategi terbaru (kecerdasan bersaing dan bertahan/berkelanjutan) dan dua strategi terbaru di bidang manajemen (manajemen pengetahuan dan manajemen kecerdasan bersaing) dalam meningkatkan daya saing peserta didik SMK, (2) faktor pendukung dan penghambat strategi peningkatan kompetensi peserta didik dalam meningkatkan daya saing peserta didik SMK meliputi a) hubungan masyarakat sekolah yang berkualitas, b) kurikulum yang selaras dengan DUDI, c) guru yang berkualitas, d) sarpras terkini berstandar DUDI, e) ketersediaan pendanaan yang mencukupi program SMK, f) peserta didik yang berantusias, dan a) kemampuan guru yang belum optimal, b) kurangnya kerjasama dengan DUDI dan Pemerintah, c) sarpras praktek yang belum optimal, d) sumber pendanaan sekolah yang minim dan terbatas, e) kurangnya kompetensi dan motivasi bekerja lulusan, dan (3) hasil yang diperoleh dari pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi peserta didik dalam meningkatkan daya saing peserta didik SMK.

Kata kunci : strategi, manajemen, peningkatan kompetensi, daya saing, peserta didik SMK

Abstract

The purpose of writing this scientific article is to know, understand, describe, and analyze the right strategies on increasing the competence of students to improving competitiveness. The method used in this study is a literature study. The data collected was in the form of text in the form of 10 national journals and 10 international journals relevant to this study. Data analysis is carried out by describing and classifying the sub-strategies contained in each strategy in accordance with the substance of education management. The results of this study show that (1) there are two latest strategies (competitive and surviving/sustainable intelligence) and two latest strategies in the field of management (knowledge management and competitive intelligence management) in increasing the competitiveness of vocational students, (2) supporting and inhibiting factors for strategies to increase the competence of students in increasing the competitiveness of vocational students include a) quality school community relations, b) curriculum that is in line with business and industry world, c) qualified teachers, d) the latest facilities and infrastructure with business and industry standards, e) availability of sufficient funding for vocational programs, f) students who are enthusiastic, and a) teacher abilities that are not optimal, b) lack of cooperation with business and industry world and the Government, c) facilities and infrastructure practices that are not optimal, d) minimum and limited sources of school funding, e) lack of competence and motivation to work graduates, and (3) results obtained from the implementation of strategies to increase the competence of students in increasing the competitiveness of vocational students.

Keywords : strategy, management, competency improvement, competitiveness, vocational students

PENDAHULUAN

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik (PD) atau setiap individu agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Mewujudkan terbentuknya seorang manusia yang demikian membutuhkan sebuah proses yang harus mendukung tumbuh kembang anak dalam hal kognitif, afektif, psikomotorik, dan motorik (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2003). Salah satu pendidikan formal yang dapat mendukung terciptanya tumbuh kembang manusia seperti pernyataan sebelumnya adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Sekolah kejuruan memiliki berbagai macam bidang keahlian yang dispesifikasi menjadi berbagai macam jurusan dengan kurikulum yang didesain sedemikian rupa guna mempersiapkan lulusan yang kompeten dalam bidangnya agar siap bekerja setelah lulus dengan komposisi kurikulum 40% teori dan 60% praktik. SMK diyakini pemerintah serta masyarakat mampu menghasilkan luaran yang berkualitas setelah lulus. Hal ini disebabkan adanya jaminan oleh sekolah dan pemerintah bahwa PD lulusan SMK mampu bersaing di dunia kerja dalam kacamata nasional bahkan internasional seperti yang digaungkan oleh Program SMK BISA-HEBAT (Siap Kerja, Santun, Mandiri, Kreatif). Dengan kuatnya Vokasi Indonesia, maka Menguatkan Indonesia.

Pada tahun 2019 Direktur Pembinaan SMK Kemendikbud, Bakhrun, menyatakan bahwa SMK telah memenuhi jumlah target daripada yang seharusnya di tahun 2020 (Puspita, 2019). Jumlah yang telah tercapai pada tahun 2019 sebanyak 14.000 unit SMK di seluruh Indonesia, sedangkan targetnya adalah 7.500 unit SMK. Hal ini membuktikan apabila masyarakat semakin percaya terhadap sistem pendidikan SMK dan meningkatnya minat masyarakat (orang tua dan PD). Minat masyarakat yang tinggi terhadap sistem pendidikan SMK membuat pemerintah maupun yayasan sekolah independen mendirikan SMK semakin banyak di lingkungan masyarakat. Hal ini berbanding lurus dengan kebutuhan dunia

industri terhadap kemampuan karyawan terhadap kinerja yang dibutuhkan. Perkembangan kebutuhan dunia industri terhadap kemampuan karyawan mengikuti perkembangan zaman yang semakin pesat dan selalu berubah setiap waktunya mengikuti tren yang sedang berlangsung (Puspita, 2019).

Apabila jumlah seluruh sekolah di Indonesia semakin banyak dengan bertambahnya jumlah sekolah SMK, maka pendidikan di Indonesia seharusnya semakin menunjukkan perkembangan kualitas yang baik. Pada rapat terbatas mengenai pembangunan SDM untuk akselerasi ekonomi tahun 2018 Presiden Joko Widodo saat ini berfokus pada pendidikan vokasi dan peningkatan keterampilan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM Bangsa Indonesia. Pemerintah juga telah mendirikan beberapa perguruan tinggi vokasi terutama politeknik di daerah-daerah 3T (terluar, terdepan, dan tertinggal). Namun, terdapat fakta yang tidak berbanding lurus dengan bertambahnya jumlah unit SMK dan fokusnya usaha pemerintah terhadap SMK (Humas Istana Kepresidenan Bogor, 2018).

Badan Pusat Statistik menyatakan dalam 5 tahun terakhir jumlah pengangguran SMK mengalami penurunan persentase. Seperti pada bulan agustus tahun 2018 jumlah pengangguran lulusan SMK sebesar 11,24%, lalu mengalami penurunan persentase pada bulan agustus 2019 menjadi 10,42%. Walaupun terdapat penurunan jumlah prosentase pada pengangguran lulusan SMK, jumlah tersebut merupakan angka tertinggi dari jumlah persentase angka pengangguran terbuka yang berjumlah 7,05 juta orang. Jumlah pengangguran ini terdiri dari seluruh lulusan jenjang pendidikan yaitu, SD, SMP, SMA, dan SMK. Suhariyanto, Kepala Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa SMK menjadi penyumbang terbanyak angka pengangguran di Indonesia pada tahun 2019 (Agustiyanti, 2019).

Apabila masih terdapat pengangguran maka dapat dikatakan strategi pemerintah SMK BISA belum berhasil untuk menghasilkan lulusan SMK yang siap bekerja. Oleh karena itu diperlukannya cara baru untuk memecahkan permasalahan pengangguran lulusan SMK di Indonesia. Menurut Profesor Harvard University, Michael Porter, "strategi adalah pendekatan posisi unik dan berharga yang diperoleh dengan melakukan serangkaian kegiatan" dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan perusahaan, nilai pribadi,

peluang dan ancaman industri, serta harapan masyarakat (Porter, 1985).

Terdapat beberapa strategi yang pernah dilakukan untuk menekan angka pengangguran dari lulusan SMK di Indonesia oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, salah satunya adalah meningkatkan sarana dan prasarana dalam menunjang pembelajaran yang sistematis dalam kurikulum, namun perlu di garis bawahi bahwa salah satu upaya peningkatan sarana dan prasarana dalam pembelajaran adalah dengan meningkatkan kualitas tenaga pengajar. Selain itu, terdapat pembuatan dan peningkatan kualitas kurikulum yang berbasis kompetensi. Salah satu unsur utama dalam kurikulum berbasis kompetensi adalah adanya sistem di dalam pengajaran, tenaga pengajar tidak hanya berperan sebagai sumber belajar, namun dalam hal membimbing PD SMK sesuai dengan jurusan masing-masing. Tenaga pengajar dalam memberikan pengajaran tidak hanya terbatas dalam ruang kelas, namun PD dapat mencari sumber ilmu melalui sarana lain yang edukatif. Salah satu keberhasilan dalam menyelenggarakan suatu pendidikan dapat dilihat dari tingkat mutu dan relevansi dalam bidang pekerjaan.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dapat dilihat dari tingkat mutu PD dalam menyelesaikan studi di sekolah maupun hasil kompetensi ujian serta tingkat relevansi penyerapan lulusan dengan bidang pekerjaan yang sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Dalam konteks kompetensi ujian, dapat dijelaskan bahwa penilaian ujian ditekankan pada proses dan hasil belajar dalam penguasaan dan pencapaian suatu materi atau kompetensi. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tentu menjadi faktor penting dalam tumbuh kembang ekonomi suatu negara. Jika penyelenggaraan pendidikan dalam hal ini pendidikan kejuruan atau SMK justru tidak berhasil, maka dapat terjadi suatu kegagalan penyelenggaraan pendidikan. Dampak yang sangat jelas dari adanya kegagalan tersebut adanya pengangguran. Munculnya pengangguran tersebut akan mempengaruhi ekonomi negara, dalam hal ini justru akan memberatkan beban ekonomi negara.

Di Indonesia, pada tahun 2010 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bekerja sama dengan Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi mengenai penerbitan peraturan kerangka kerja penyelarasan pendidikan dengan sistem kerja sebagai panduan untuk

pengembangan sekolah tingkat SMK. Namun jika merujuk kepada hasil survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik tahun 2016, maka dapat disimpulkan kerja sama antara Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi tidak berhasil. Dalam penyelenggaraan pendidikan, diperlukan suatu strategi yang tepat dalam mengintegrasikan komponen-komponen pendidikan agar tujuan penyelenggaraan pendidikan dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Namun jika dalam strategi dan pelaksanaannya dilakukan tidak tepat, maka dapat berdampak gagalnya peningkatan mutu pendidikan SMK dan munculnya masalah baru yang akan terus terjadi, salah satunya adalah pengangguran.

Sebuah strategi pernah dilakukan untuk menekan angka pengangguran di beberapa sekolah dengan diadakannya program kelas kewirausahaan. Berdasarkan penelitian di Universitas Negeri Yogyakarta (Lastariwati, 2012) pengangguran dapat diatasi, bahkan dapat diantisipasi dengan Program Kelas Kewirausahaan. Dengan ditumbuhkannya jiwa berwirausaha dalam diri PD, akan memunculkan pola pikir seorang pengusaha sejak masa sekolah dan melatih kemampuan PD terhadap pendidikan vokasi yang telah diperoleh. Program kelas kewirausahaan menjawab tantangan zaman di era disrupsi kini. Dimana segala aspek kehidupan berada ditengah ketidakpastian, salah satunya memastikan terciptanya lapangan pekerjaan dan memastikan lolos uji penerimaan atau tidak. Program kelas wirausaha ini dapat menjadi solusi bagi lulusan SMK dikarenakan melatih kompetensi yang dimiliki PD, mencetak PD untuk memiliki pekerjaan dan memiliki peluang besar membuka lowongan pekerjaan. Memasuki abad ke-21 atau era milenium ketiga segala kegiatan pendidikan berfokus dan berlandaskan kebutuhan masyarakat akan perkembangan teknologi di kehidupan sehari-hari (Lastariwati, 2012).

Oleh karena itu dunia SMK harus terintegrasi dengan pemerintah daerah, dunia industri, dan masyarakat agar selalu mampu memperbaiki atau meningkatkan kualitas sistem dan materi sesuai perkembangan zaman. Sejalan dengan perintah dari Undang-Undang No.20 Tahun 2003 bahwa setiap daerah harus memiliki minimal satu satuan pendidikan yang memiliki program yang berbasis keunggulan lokal daerah. Atau dapat dikatakan keunggulan lokal juga

dapat diartikan sebagai kebutuhan masyarakat yang sedang dibutuhkan di dunia industri. Hal ini agar integrasi yang berjalan terjalin dengan baik dan lancar antara SMK, pemerintah daerah, DUDI dan dunia kerja, dan masyarakat dapat menghasilkan lulusan (SDM) yang berkualitas dari hasil kolaborasi tersebut. Jika kerjasama tersebut mampu berjalan dengan baik sesuai amanat UU No. 20 Tahun 2003, maka pemecahan masalah untuk kasus pengangguran dapat diselesaikan secara signifikan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2003).

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi pustaka. Teknik penelitian data pada penelitian ini menggunakan pengolahan sumber beberapa Jurnal. Sukmadinata menyatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan atas dasar fenomena lapangan yang hanya dapat dijelaskan melalui deskripsi atau penggambaran dengan kalimat (Sukmadinata, 2017). Danandjaja menyatakan bahwa studi pustaka merupakan pendekatan dalam penelitian yang menggunakan teknik menganalisis referensi dari beberapa sumber tertulis seperti jurnal Nasional dan Internasional dari hasil penelitian (Danandjaja, 1997).

Teknik penelitian data pada penelitian ini menggunakan pengolahan sumber beberapa Jurnal. Peneliti menggunakan 30 artikel ilmiah yang dijadikan referensi studi pustaka. Setelah dilakukan telaah lanjutan, peneliti melakukan eliminasi terhadap 30 artikel ilmiah tersebut menjadi 20. Hal yang mendasari peneliti melakukan pemilahan adalah menggunakan artikel yang berkaitan dengan strategi peningkatan kompetensi PD SMK dan pemilahan terhadap tahun terbit artikel ilmiah, yaitu pada jangka waktu tahun 2013 - 2022. 20 artikel ilmiah yang telah dipilah selanjutnya dibagi dalam lima fokus yakni, strategi peningkatan kompetensi PD SMK, hasil implementasi strategi peningkatan kompetensi PD SMK (Lulusan), faktor pendukung implementasi strategi peningkatan kompetensi PD SMK, dan faktor penghambat implementasi strategi peningkatan kompetensi PD SMK. Berikut artikel ilmiah yang digunakan peneliti:

No	Judul Artikel	Penulis
1	Manajemen Teaching Factory Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Peserta Didik Kompetensi Keahlian Tata Boga Di SMKN 1 Barabai	Ainun Jariah, Prosiding Seminar Nasional PS2DMP ULM Vol. 5 No. 2, 2019
2	Pendidikan Vokasi Sebagai Pondasi Bangsa Menghadapi Globalisasi	Kuntang Winangun, M.Pd., Jurnal Taman Vokasi, 2017
3	Strategi Manajemen Mutu Di SMK Kansai Pekanbaru	Indra Wahyuni, Isjoni, & Zulfan Saam, Jurnal Manajemen, 2017
4	Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Sarana dan Prasarana Pada SMK Negeri 1 Singkawang	Mellky Yulius, Jurnal Ilmiah Kependidikan, Vol XIII, No. 2, Maret 2020
5	Analisis Penerapan Manajemen Pengetahuan dan Pengetahuan Berbasis Strategi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Studi Kasus Pada SMK YPUI Parung)	Wiyanto, Umi Rusilowati, & Hadi Supratikta, Konferensi Nasional Riset Manajemen X "Akselerasi Daya Saing Menuju Keunggulan Organisasi yang Berkelanjutan", 2016

6	Manajemen Strategi Pemerintah Kota Yogyakarta Dalam Mengurangi Angka Pengangguran Lulusan SMK Di Kota Yogyakarta	Qurrata A'yunina, SIP, M.Si., Nita Fitriana, S.Pd., MM, & Dr. Dwi Novitasari, SE, MM, Jurnal Jarlit, 2020
7	Program Kelas Kewirausahaan untuk Meningkatkan Kompetensi Lulusan di SMKN 1 Buduran Sidoarjo	Cintia Devy Siska & Dr. Erny Roesminingsih, M. Si., Inspirasi Manajemen Pendidikan, 2016
8	Manajemen Praktek Kerja Industri untuk Meningkatkan Keterserapan Lulusan SMK pada Dunia Usaha dan Dunia Industri	Ridho Iktiari & Ag Sri Purnami, Volume 2 No. 2, Oktober 2019
9	Penerapan Best Practice Pada Manajemen Pembelajaran Praktek SMK PIKA Semarang Dalam Mempersiapkan Lulusan Siap Kerja dan Berdaya Saing Global	Tetty Setiawaty, INVOTEC, Volume IX, No. 2, 2013
10	Manajemen Kemitraan Sekolah Dengan Dunia Usaha dan Industri Untuk Meningkatkan Kompetensi Lulusan SMK	Bekti Lestari & Pardimin, Media Manajemen Pendidikan, Volume 2 No. 1, Juni 2019

11	Competitive Intelligence framework for Increasing Competitiveness Vocational High School Management	Verry Ronny Palilingan & Johan Reimon Batmetan, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Volume 299, 2018
12	A Road Map To Vocational Education And Training In industrialized Countries	Werner Eichhorst, Núria Rodríguez-planas, Ricarda Schmidl, & Klaus F. Zimmermann, ILR Review, XX(X), Month 201X, pp. 1–24, 2015
13	Implementing Experiential Learning in High School Agriculture and Forestry Curriculum: A Case Study in Guatemala	Henry Quesada, Julieta Mazzola, & Daniel Sherrard, Journal of Experiential Education, 2020
14	A Two-way Knowledge Interaction in Manufacturing Education - The Teaching Factory	L. Rentzos, Mavrikios D, Chyssolouris G, Procedia CIRP, 2015
15	Soft Skills of a vocational school teacher as a factor of its competitiveness	Studinski Volodymyr, Університет Григорія Сковороди в Переяславі, 2020

16	Industrial Class With Work Based Learning Approach As Alternative To Increase Educational Quality In Vocational High School	Yoto, Marsono, Windra Irdianto, & Basuki, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 242, 2018
17	Achievement of quality management system ISO 9001:2015 strategy in Vocational High School	R. Irsyada, S. Isbiyantoro, A. P. Wibawa, M. F. Teng, A. F. O. Gaffar, R Herdianto & A R Witarsa, IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering, 2018
18	Intelligent manufacturing impact of vocational high school education through industrial-academic cooperation plan	Jung-Nan Yen, Hsin-Hung Chen, Long-Hui Chen, Hsiang-Chen Hsu, & Yu-Chen Lee, International Journal of Electrical Engineering Education, 2018
19	Managing Vocational Education to Facilitate The Employability of Graduates	Anita Lice, ResearchGate, 2019
20	The Project-based Learning Management Process for Vocational and Technical Education	Prachyanun Nilsook, Pinanta Chatwattana, & Thapanee Seechaliao, Higher Education Studies, 2021

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Strategi Peningkatan Kompetensi Peserta Didik SMK

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan peneliti, maka ditemukan 5 temuan penelitian yang berkaitan dengan Strategi peningkatan kompetensi PD SMK dalam Meningkatkan Daya Saing, yaitu Strategi peningkatan kompetensi PD SMK, Manajemen peningkatan kompetensi PD SMK, Hasil yang diperoleh dalam implementasi strategi peningkatan kompetensi PD SMK, Faktor Pendukung implementasi strategi peningkatan kompetensi PD SMK, dan Faktor Penghambat implementasi strategi peningkatan kompetensi PD SMK.

Terdapat beberapa Strategi yang dilakukan sekolah dalam peningkatan kompetensi PD untuk meningkatkan daya saing PD SMK. Yaitu (1) Strategi Kemitraan atau Kerjasama atau Humas (Eichhorst & Rentzos, 2015; Siska, 2016; Wahyuni, 2017; Yoto & Yen, 2018; Jariah, Iktiari, & Lestari, 2019), (2) Strategi Kurikulum (Setiawaty, 2013; Rentzos, 2015; Siska, 2016; Winangun & Wahyuni, 2017; Yen, 2018; Lestari, 2019; A'yunina, 2020; Nilsook, 2021), (3) Strategi Manajemen Sarpras yang berkualitas (Siska, 2016; Wahyuni, 2017; Jariah, Lestari, & Lice, 2019; Yulius, 2020), (4) Strategi Peningkatan Mutu Guru (Siska, 2016; Wahyuni, 2017; Lice, 2019; Studinski & Quesada, 2020; Nilsook, 2021), (5) Strategi Pembelajaran (Siska, 2016; Winangun, 2017; Nilsook, 2021), (6) Strategi Peningkatan mutu Manajemen Keuangan (Wahyuni, 2017; Yoto, 2018; Lice, 2019), (7) Strategi Kecerdasan Bersaing (Wiyanto, 2016; Palilingan, 2018; A'yunina, 2020), (8) Strategi Bertahan/Berkelanjutan (Wiyanto, 2016; Lice, 2019; A'yunina, 2020), (9) Strategi ISO 9001: 2015 (Irsyada, 2018). Maka penjelasan beberapa strategi yang digunakan sekolah berdasarkan hasil temuan 20 artikel ilmiah diatas sebagai berikut.

Strategi Kemitraan dilaksanakan melalui membangun banyak kerjasama dengan DUDI, menjaga kualitas kerjasama dengan DUDI, mengikutsertakan DUDI dalam membuat kurikulum bagi SMK, dan kerjasama internal sekolah yang saling terintegrasi. Strategi Manajemen Sarpras dilaksanakan melalui mengelola gedung (ruang kelas, praktek, laboratorium komputer, multimedia, mushola,

dan serbaguna), peralatan (menggunakan alat-alat profesional), dan bahan praktek yang sesuai standar DUDI. Strategi Pembelajaran dilaksanakan melalui mengembangkan *softskill* dan *hardskill* keterampilan hidup abad 21 (kreativitas dan inovasi, berpikir kritis dan pemecahan masalah, komunikasi dan kolaborasi, terampil informasi, media, serta teknologi) dengan berbagai sistem pembelajaran abad 21 (penilaian keterampilan, kurikulum, instruksi, pengembangan profesional, lingkungan belajar) yang mencakup teori dan praktek mata pelajaran berkaitan dengan hal yang dibutuhkan pada dunia kerja. Strategi Kurikulum dilaksanakan melalui menentukan spesifik mata pelajaran sesuai kompetensi keahlian, menentukan strategi pembelajaran yang akan digunakan sekolah, menentukan persentase teori 30% dan praktek 70% pada satu periode jenjang pendidikan yang disinkronisasi dengan visi sekolah, kurikulum nasional, kompetensi yang dibutuhkan DUDI, masyarakat, dan perkembangan zaman. Strategi Peningkatan Mutu Guru dilaksanakan melalui mengikutsertakan guru dalam pelatihan, workshop, seminar pendidikan, mengadakan supervisi manajerial dan pembelajaran rutin per satu bulan bagi guru, kualifikasi guru lulusan S1 dan S2 dengan kualifikasi sesuai bidang kompetensi yang diajarkan, membentuk *soft skill* kunci profesional guru (komunikasi, bekerja dalam tim, bernegosiasi atau komunikasi asertif dan persuasif, manajemen konflik, kepemimpinan), memastikan guru mendapatkan upah yang kompetitif, menumbuhkan pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen instruksional sesuai dengan abad 21, dan meningkatkan motivasi mengajar guru dengan langkah-langkah kurikulum berbasis proyek belajar. Strategi Manajemen Keuangan dilaksanakan melalui mendapatkan dana sekolah dari beberapa sumber (sumbangan masyarakat, BOS, uang kewajiban orang tua, dan lembaga mitra), bekerja sama dalam pengelolaan keuangan bersama pihak sumber dana, dan memastikan pendanaan yang sesuai agar kelayakan kerja PD terjamin.

Strategi Kecerdasan Bersaing dilaksanakan melalui efisiensi biaya operasional, memiliki keunikan (kurikulum dan program pendidikan, fasilitas, kemudahan akses, layanan dan proses pendidikan, layanan pasca pendidikan, SDM) dan fokus pangsa pasar yang dapat menjadi bidang kejuruan spesifik, melakukan analisa

dan pengambilan keputusan daya saing terhadap pesaing yang mencakup beberapa kegiatan (memilih teknik dan sumber informasi yang tepat serta akurat, mengamati produk apa yang diciptakan oleh pesaing, melakukan analisis data produk yang akurat, menciptakan produk yang inovatif dan unik, stakeholder internal menyebarluaskan hasil analisis dengan baik kepada eksternal SMK, dan Kepala Sekolah membuat merumuskan strategi serta mengambil keputusan yang tepat). Strategi Bertahan/Berkelanjutan dilaksanakan melalui modernisasi infrastruktur, memperbarui standar pekerjaan, meninjau program pendidikan, menerapkan pendekatan modular, menetapkan dewan pakar sektoral, memastikan kesempatan pelatihan guru, pendidikan karir, memastikan keberlanjutan kegiatan yang saat ini dibiayai oleh proyek-proyek yang didanai oleh mitra sekolah, membuat Best Program *input - process - output*, dengan kriteria VRINE (*value/unik, rarity/tidak ada pesaing, imitability/sulit ditiru, non substitutability/tidak dapat di substitusi, dan exploitability/dapat diolah*). Strategi ISO 9001:2015 dilaksanakan melalui mengikuti sertifikasi lembaga internasional melalui beberapa rangkaian yaitu mengatur daftar risiko, mempersiapkan empat dokumen wajib (manual kualitas, prosedur kualitas, instruksi kerja dan beberapa bentuk), dan pendukung (rencana kualitas hingga program kerja sekolah).

Manajemen Peningkatan Kompetensi Peserta Didik SMK

Terdapat beberapa Manajemen yang dilakukan sekolah dalam peningkatan kompetensi PD untuk meningkatkan daya saing PD SMK. Yaitu (1) Manajemen Teaching Factory (Setiawaty, 2013; Rentzos, 2015; Siska, 2016; Jariah, 2019), (2) Manajemen Kemitraan (Yoto, 2018; Iktiari & Lestari, 2019), (3) Manajemen Mutu Terpadu (Wahyuni, 2017; Irsyada, 2018), (4) Manajemen Pengetahuan (Wiyanto, 2016.), (5) Manajemen Kecerdasan Bersaing (Palilingan, 2018), (6) Manajemen Pelatihan Kemampuan Mengajar Pengalaman (Quesada, 2020). Maka penjelasan beberapa manajemen yang digunakan sekolah berdasarkan hasil temuan analisis di atas sebagai berikut.

Manajemen Teaching Factory dilakukan dengan meningkatkan kompetensi PD dengan serangkaian kegiatan pembelajaran di sekolah yang menerapkan dan mempraktekkan standar

baku DUDI yang terintegrasi sebagai berikut. **Merencanakan** kurikulum yang selaras antara DUDI dengan visi dan misi sekolah, analisa kondisi lapangan sesuai standar DUDI mencakup kebutuhan laboratorium, alat, bahan, dan dana praktikum. **Mengorganisasikan** buku laporan mengenai inventarisasi alat-alat dan pelaporan yang dilaksanakan oleh koordinator, ketua jurusan wajib melakukan koordinasi yang terintegrasi dengan koordinator lab, guru kompetensi bertanggungjawab kepada anggota yang akan dilaporkan kepada sekolah dalam periode tertentu. **Melaksanakan** a) Analisis manajemen bengkel atau lab, b) Memberdayakan PD dan instruktur dengan efektif dan efisien, c) Menggunakan strategi praktek dan metode pembelajaran yang tepat sesuai silabus, d) Menerapkan pembelajaran *student center*, e) Menerapkan peraturan praktek sesuai kesepakatan bersama, f) Melakukan penilaian hasil setiap selesai praktek, g) Revisi hasil praktek, terdapat QC I (guru) dan QC II (pihak DUDI), h) Memasarkan hasil praktek, i) Perawatan dan perbaikan berperiode mesin lab, j) PD melakukan lembur jika tidak memenuhi jam efektif atau kompetensi sesi praktek, dan k) PD dan instruktur membersihkan lab. **Mengawasi** atau mengevaluasi kegiatan teaching factory dengan, a) Supervisi manajerial oleh para Wakil Kepala Sekolah sesuai bidang tanggungjawab, b) Supervisi pembelajaran oleh ketua kompetensi keahlian dengan memeriksa dan mengawal jalannya praktek, dan c) Penilaian perkembangan kompetensi PD oleh guru keahlian setiap minggu.

Manajemen Kemitraan dilakukan dengan pengelolaan sumber daya sekolah yang dilakukan bersama DUDI dan masyarakat menggunakan prinsip manajemen sebagai berikut. **Merencanakan** 1) Pemilihan industri mitra yang relevan sebagai mitra, 2) Sinkronisasi kurikulum dengan DUDI, 3) Penjelasan tujuan, bentuk, waktu pelaksanaan kerjasama, tugas dan tanggung jawab kedua pihak, 4) Pembuatan MoU bersama DUDI, 5) Menyiapkan sarpras praktik dan instruktur sesuai standar kompetensi DUDI, dan 6) Merealisasikan kerja sama tersebut. **Mengorganisasikan** kegiatan PKL yang dikoordinir bagian Kehumasan, untuk pertanggungjawaban pada Waka Kurikulum, namun dalam pelaksanaannya nanti melibatkan berbagai pihak dalam menyukseskan program PKL. **Melaksanakan** beberapa kegiatan sesuai

perencanaan seperti a) Menyediakan SDM yang siap bekerjasama dalam berbagai bentuk kegiatan, b) Mengembangkan kurikulum bersama DUDI, c) Menyediakan keuangan yang cukup untuk pelaksanaan kerjasama, d) Melengkapi fasilitas sekolah sesuai standar DUDI, e) Memberikan apresiasi kepada DUDI dalam organisasi pendidikan sistem ganda, f) Melaksanakan PKL, dan g) Bekerja sama dalam pelaksanaan uji kompetensi. **Mengevaluasi hasil** pelaksanaan dengan mengumpulkan aspirasi peserta PKL, mengevaluasi dan menilai hasil presentasi laporan pelaksanaan PKL, meminta saran DUDI mengenai hardskill dan softskill yang dibutuhkan dimasa mendatang. Dan **mengevaluasi Proses** dengan menganalisis progress program pada MoU, jika terdapat hal menyimpang melakukan pertemuan dengan DUDI, jika hasilnya baik memberikan DUDI hadiah, dan sinkronisasi ulang kerjasama yang telah berlangsung.

Manajemen Mutu Terpadu dilakukan dengan pengelolaan sumber daya sekolah oleh Kepala Sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah secara keseluruhan menggunakan prinsip manajemen yang keberhasilannya dipengaruhi oleh kerjasama kondusif antara warga sekolah dan masyarakat sebagai berikut. **Merencanakan**, menyusun, merumuskan strategi-strategi, dan program manajemen mutu dengan selalu melibatkan Komite, warga sekolah, dan masyarakat. **Mengorganisasikan** dalam proses perencanaan peningkatan mutu dan anggaran sekolah, Komite sebagai media bagi masyarakat untuk mengetahui perkembangan kualitas PD. **Melaksanakan** evaluasi secara rutin dan berkelanjutan untuk mengetahui perkembangan dari ketercapaian mutu SMK. **Mengawasi** atau mengevaluasi setiap kegiatan di sekolah yang terkait dengan peningkatan mutu sekolah.

Manajemen Pengetahuan dilakukan dengan mencipta, menyimpan, membagikan, dan memperbaharui pengetahuan yang dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan (PTK) untuk diterapkan dalam kegiatan di sekolah sebagai berikut. **Merencanakan** dengan menyimpan pengetahuan dalam berbagai media *hardfile* dan *softfile*. **Mengorganisasikan** berbagi pengetahuan melalui berbagai kegiatan seperti diskusi formal maupun informal antar PTK. **Melaksanakan** kegiatan sosialisasi melalui aktivitas berbagi pengalaman pengetahuan *tacit* PTK kepada PTK yang lain, lalu melakukan eksternalisasi dengan

menuliskan pengetahuan yang dimiliki menjadi hasil karya, menggabungkan pengetahuan *tacit/explicit* ke pengetahuan *tacit/explicit*, selanjutnya menginternalisasikan pengetahuan *eklpicit* dalam bentuk praktik melalui *learning by doing*. **Mengawasi** atau mengevaluasi dengan memperbaharui pengetahuan PTK seiring dengan perkembangan zaman.

Manajemen Kecerdasan Bersaing dilakukan dengan melakukan analisa mendalam terhadap daya saing pesaing guna mengetahui evaluasi yang harus dilakukan agar selalu berdaya saing sebagai berikut. **Merencanakan beberapa kegiatan** 1) Membangun pondasi kecerdasan kompetitif dengan mencari tahu Visi sekolah secara detail, lalu mencari tahu daya saing yang dimiliki pesaing, 2) Memilih teknik dan sumber informasi yang akurat, dan 3) Menentukan alat analisis untuk merumuskan strategi daya saing sekolah. **Mengorganisasikan** stakeholder internal dan eksternal untuk dapat mengamati, menganalisa data pesaing secara akurat, menciptakan program, dan strategi daya saing untuk diaplikasikan dalam manajemen strategi di masa mendatang. **Melaksanakan** beberapa kegiatan seperti 1) Mengamati produk pesaing, 2) Menganalisis data dengan akurat sesuai Visi sekolah, lalu membuat produk yang lebih inovatif dan kompetitif dengan rinci dan jelas, 3) Menyebarkan hasil analisis dan produk yang telah dibuat kepada pihak diluar SMK, dan 4) Kepala Sekolah merumuskan strategi dan membuat keputusan yang tepat dengan Misi sekolah serta dapat dijalankan dengan baik. **Mengawasi** kegiatan manajemen kecerdasan bersaing terletak pada proses hasil analisis daya saing, perumusan strategi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah.

Manajemen Pelatihan Kemampuan Mengajar Pengalaman dilakukan dengan pengelolaan pelatihan oleh Pemerintah bagi guru untuk meningkatkan kemampuan mengajar berdasarkan pengalaman berbasis kompetensi bersama lembaga mitra nasional dan internasional sesuai bidang keahlian dengan beberapa rangkaian sebagai berikut. **Merencanakan** pelatihan yang berfokus penggunaan teknologi informasi untuk memberikan pembelajaran dan instruksi. Lalu, menggabungkan pembelajaran pengalaman ke dalam kurikulum TVET (Technical and Vocational Education Training) yang ada dan baru. **Mengorganisasikan** lembaga konsultasi internasional, DUDI, bersama sekolah dalam

pengembangan kurikulum dengan merancang dan memberikan tindak lanjut untuk praktik pembelajaran pengalaman. **Melaksanakan** 1) Pelatihan sesuai desain dan diimplementasikan dalam modul pelatihan mengikuti siklus pembelajaran pengalaman dan bersifat *student center* (berpusat pada keaktifan peserta pelatihan dengan kreativitas, berpikir kritis, observasi, eksperimen). 2) Pemberian materi pengalaman mendapatkan dan terlibat kegiatan refleksi berdasarkan pengalaman mengajar sebelumnya. 3) Pemberian materi teori pendidikan berbasis kompetensi yang mencakup analisis dan diskusi keterkaitan teori dengan siklus, berpikir kritis mengenai kompetensi kurikulum serta diskusi bersama stakeholder internal dan eksternal yang disajikan dalam Flipchart, lalu kegiatan *team building*. 4) Presentasi oleh instruktur contoh pelaksanaan pembelajaran pengalaman membentuk formasi guru berkelompok untuk membagikan pengalaman mengajar dan memilih satu studi kasus untuk menemukan solusi bersama kelompok menggunakan alat evaluasi dan melihat peluang tercapainya solusi tersebut dengan merevisi kompetensi, dan tujuan pembelajaran. **Mengawasi** kegiatan pelatihan selama enam bulan untuk menindaklanjuti perkembangan kemampuan guru di sekolah.

Hasil yang diperoleh dalam implementasi strategi Peningkatan Kompetensi Peserta Didik SMK

Terdapat beberapa hasil yang diperoleh dari implementasi 20 strategi diatas berdasarkan hasil temuan sebagai berikut. Yaitu (1) Kompetensi PD. Kompetensi PD meningkat, yaitu memiliki kemampuan presentasi, berkomunikasi, berpikir kritis dan kreatif, serta bekerjasama secara kolaboratif, dan berdaya saing global. (2) Prestasi akademik dan non akademik. PD menjadi berprestasi dalam akademik dan non akademik sehingga mampu mengikuti berbagai lomba internasional SMK seperti *Asean Skill Competition = ASC*, *World Skill Competition = WSC*, *LKS*. (3) Serapan lulusan. Lulusan diterima di perusahaan-perusahaan dan Bidang Pariwisata memiliki potensi serapan terbesar lulusan SMK. (4) Mutu sekolah. Pencapaian target sekolah dalam hal PKL mencapai 100% karena adanya berbagai kerjasama yang dilakukan SMK, membuat kualitas dari manajemen dan program sekolah memiliki performa yang meningkat. (5)

Kesiapan bekerja lulusan. Lulusan memiliki kesiapan terjun ke lapangan pekerjaan yang sesungguhnya setelah lulus SMK sesuai yang dibutuhkan oleh DUDI. Tingkat pendaftaran bekerja alumni mengalami peningkatan mencapai lebih dari 70%. (6) Berwirausaha. Selain bekerja pada perusahaan, strategi yang telah diimplementasikan menghasilkan PD memiliki kemampuan berwirausaha dan membangun bisnis sendiri, sehingga mampu berdaya saing secara mandiri.

Faktor Pendukung implementasi strategi peningkatan kompetensi peserta didik SMK

Terdapat enam faktor pendukung tercapainya pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi PD dalam meningkatkan daya saing PD SMK berdasarkan hasil temuan 20 artikel ilmiah diatas. Yaitu (1) Hubungan masyarakat sekolah yang berkualitas (Eichhorst, 2015; Wahyuni, 2017; Yoto, 2018; Lestari, 2019; Quesada, 2020; Nilsook, 2021), (2) Kurikulum yang selaras dengan DUDI (Yoto, 2018; Jariah & Lestari, 2019), (3) Guru yang berkualitas (Wahyuni, 2017; Jariah, 2019; Quesada, 2020), (4) Sarpras terkini berstandar DUDI (Wahyuni, 2017; Lestari, 2019; Quesada, 2020), (5) Ketersediaan pendanaan yang mencukupi program SMK (Lice, 2019; Quesada, 2020), (6) PD yang berantusias (Jariah, 2019). Maka berikut penjelasan faktor-faktor yang mendukung tercapainya peningkatan kompetensi PD dalam meningkatkan daya saing PD SMK sebagai berikut.

Faktor pendukung yang memiliki peran yang sangat penting tercapainya pelaksanaan manajemen pendidikan dalam upaya meningkatkan daya saing PD SMK ialah: **Pertama**, Hubungan masyarakat sekolah yang berkualitas. Iklim sekolah dan lingkungan masyarakat yang kondusif membantu terjaganya citra sekolah kepada DUDI. Dukungan Pemerintah, tokoh masyarakat, pengusaha, dan serikat pekerja memberikan dampak positif yang menyebabkan kemitraan yang dilakukan SMK menjadi investasi yang mendukung daya saing, produktivitas, dan prospek pekerjaan yang berkelanjutan bagi PD atau lulusan. **Kedua**, Kurikulum yang selaras dengan DUDI. Visi dan misi sekolah yang diselaraskan dengan DUDI membuat kerjasama yang terjalin terintegrasi dengan baik, seperti pembelajaran berbasis sekolah dan kerja yang sejak dahulu diterapkan SMK. **Ketiga**, Guru yang berkualitas. Guru berkualifikasi S1 dan S2

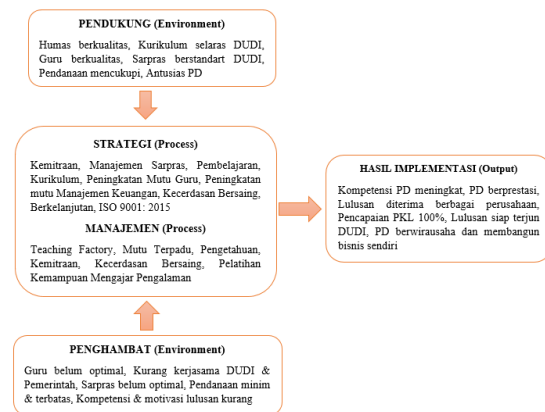
dengan bidang yang sama menjadikan guru berkompentensi dan profesional pada bidangnya dalam mengajar sehingga menghasilkan KBM yang berkualitas dan mampu mengembangkan potensi diri PD. **Keempat**, Sarpras terkini berstandar DUDI. Ketersediaan kualitas dan kuantitas sarpras *up to date* yang memadai sesuai DUDI membuat pelaksanaan program kurikulum bersinergi untuk menciptakan lulusan SMK yang unggul mengikuti perkembangan zaman dikarenakan KBM yang berkualitas membutuhkan sarpras (gedung, ruang belajar, media pembelajaran, alat dan bahan praktek, dll.) berkualitas. **Kelima**, ketersediaan pendanaan yang mencukupi seluruh program SMK. Pendanaan yang mencukupi kegiatan program kurikulum memperlancar pelaksanaan manajemen SMK sesuai visi dan misi sekolah dalam mencetak lulusan yang kompeten sesuai bidang keahlian mengikuti perkembangan zaman. **Keenam**, PD yang berantusias ketika praktikum. Semangat yang dimiliki PD membawa energi positif dalam KBM sehingga materi praktek terinternalisasi dengan baik menjadi kompetensi.

Faktor Penghambat implementasi strategi peningkatan kompetensi peserta didik SMK

Terdapat lima faktor penghambat tercapainya pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi PD dalam meningkatkan daya saing PD SMK berdasarkan hasil temuan 20 artikel ilmiah diatas. Yaitu (1) Kemampuan guru yang belum optimal (Wahyuni, 2017; Lestari, Lice, & Jariah, 2019; Quesada, 2020; Nilsook, 2021), (2) Kurangnya kerjasama dengan DUDI dan Pemerintah (Lestari, Lice, & Jariah, 2019; A'yunina, 2020), (3) Sarpras praktek yang belum optimal (Jariah, 2019; A'yunina, Yulius, & Quesada, 2020), (4) Sumber pendanaan sekolah yang minim dan terbatas (Lestari & Lice, 2019; Quesada, 2020; Yulius, 2020), (5) Kurangnya kompetensi dan motivasi bekerja lulusan (Lice, 2019; A'yunina, 2020). Maka berikut penjelasan faktor-faktor yang menghambat tercapainya peningkatan kompetensi PD dalam meningkatkan daya saing PD SMK sebagai berikut.

Faktor penghambat yang membuat pelaksanaan manajemen pendidikan SMK dalam upaya meningkatkan daya saing PD SMK sulit tercapai ialah: **Pertama**, Kemampuan guru yang belum berkembang secara optimal. PD yang berdaya saing dimulai

dari suksesnya KBM dengan faktor PD, materi, dan kompetensi mengajar yang terintegrasi. Kompetensi guru yang tidak optimal seperti kurang pemahaman tentang konsep kurikulum, menggunakan metode pembelajaran tidak sesuai kebutuhan keterampilan di abad 21, tidak mampu menyeimbangkan beban kerja terlalu banyak (mengajar disertai membuat laporan administrasi) memberikan dampak buruk yang signifikan dalam proses KBM yaitu tidak tercapainya target pembelajaran. **Kedua**, Kurangnya kerjasama dengan DUDI dan Pemerintah. Kerjasama SMK yang belum optimal bersama DUDI dan Pemerintah menyebabkan tidak adanya sinkronisasi antara sekolah, Pemerintah, dan DUDI dalam pengelolaan lulusan SMK yang menimbulkan permasalahan seperti perbedaan orientasi, kurangnya lembaga mitra yang menyerap lulusan, dukungan Pemerintah yang diberikan ke SMK tidak sesuai dengan kebutuhan, jarak DUDI yang jauh dari sekolah. Hal ini menyebabkan PD dan lulusan mengalami keterlambatan perkembangan kompetensi dan tidak berdaya saing dikarenakan melaksanakan kurikulum yang tidak seirama dengan perkembangan DUDI terkini. **Ketiga**, Sarpras praktek yang belum optimal. Sarpras yang tidak berstandar DUDI, penyimpanan yang sudah melebihi kapasitas sekolah, kurangnya kualitas ruang kelas, laboratorium, peralatan, dan teknologi mempengaruhi sulitnya ketercapaian target kurikulum. Kondisi ini menyebabkan PD mengalami keterbatasan ketika melakukan praktek sesuai program keahlian yang telah disusun dalam kurikulum karena terbatasnya alat, bahan, dan ruang praktek yang dibutuhkan. **Keempat**, Sumber pendanaan sekolah yang minim dan terbatas. Hal ini mempengaruhi sekolah mengalami kesulitan melaksanakan program-program sekolah sesuai kurikulum yang telah disusun menyebabkan ruang gerak SMK dalam mencapai visi sekolah mengalami keterbatasan dan sulit menciptakan lulusan sesuai profil jurusan. **Kelima**, Kurangnya kompetensi dan motivasi bekerja lulusan. Tuntutan yang tidak dapat terpenuhi oleh DUDI atau penerima tenaga kerja menyebabkan lulusan terlalu memilih pekerjaan, cepat bosan dalam bekerja, tidak mau bekerja di luar daerah tempat tinggal. Dan kompetensi bekerja yang kurang mengakibatkan rendahnya kepercayaan diri lulusan.



Gambar 1. Peta Konsep Hasil Temuan

Pembahasan

Gambar 1. peta konsep hasil temuan penelitian diatas menjelaskan bahwa berdasarkan hasil temuan penelitian, terdapat sembilan strategi dan enam manajemen yang dapat diimplementasikan SMK untuk meningkatkan kompetensi dalam meningkatkan daya saing PD. Keberhasilan atau ketercapaian strategi dan manajemen tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor lingkungan yang memberikan dampak mendukung dan menghambat implementasi strategi dan manajemen, yaitu enam faktor pendukung dan lima faktor penghambat. Lalu setelah proses implementasi sesuai strategi dan manajemen terdapat enam temuan hasil implementasi strategi berdasarkan hasil analisis 20 artikel. Strategi menjadi sebuah kunci bagi SMK dalam peningkatan kompetensi PD pada perencanaan jangka pendek dan jangka panjang, serta unggul dalam mencapai target profil lulusan atau menciptakan lulusan yang berdaya saing. Strategi yang dapat dilakukan, yaitu: **Strategi Pertama**, strategi kemitraan sejalan dengan pendapat Kristiyanto pada tahun 2018 bahwa strategi kemitraan melalui program PKL menciptakan kompetensi komunikasi, kualitas kerja, inisiatif, ketepatan waktu, dan kompeten dalam pekerjaan yang dilakukan PD sesuai dengan standar nasional pendidikan dan memenuhi kebutuhan masyarakat serta DUDI (Kristiyanto, 2018). Keberhasilan strategi kemitraan ditunjukkan dengan meningkatnya kompetensi: 1)Komunikasi interaktif melayani pelanggan (PD mampu menguasai bahasa, sopan santun, etika dan estetika), 2)Kualitas kerja PD yang meliputi (a)berfikir logis, cepat dan tepat saat bekerja, (b)beretika dan sopan dalam mengambil keputusan, (c)bertindak dan menentukan hal yang dikerjakan dengan tanggungjawab, 3) Inisiatif (PD memiliki

inisiatif yang tinggi dalam bekerja), 4) Tepat waktu (PD mampu manajemen waktu ketika bekerja). Maka kerjasama yang terjalin antara sekolah dengan dunia usaha menggunakan standarisasi kualitas Standar Nasional Pendidikan dan dunia usaha. Sehingga seluruh kegiatan atau program SMK berjalan secara komprehensif dan terintegrasi sesuai MoU yang telah disepakati bersama. **Strategi kedua**, strategi kurikulum sejalan dengan pendapat Sista pada tahun 2017 bahwa kurikulum (KTSP, K13, peraturan BPSDMPK-Kemdikbud, dan muatan lokal) penentu utama kegiatan SMK dalam upaya peningkatan mutu pendidikan (Sista, 2017). Keberhasilan strategi kurikulum ditunjukkan dengan 60% lulusan SMK Migas langsung bekerja melalui perekrutan oleh beberapa perusahaan ternama yang dilakukan di SMK Migas. Maka hal tersebut terintegrasi dengan peningkatan kompetensi PD, dikarenakan seluruh aktivitas KBM mengacu pada kurikulum yang telah dirancang. Sehingga SMK harus menerapkan manajemen kurikulum yang tepat untuk menghasilkan *output* yang berdaya saing.

Strategi ketiga, strategi manajemen sarpras sejalan dengan pendapat Alfin, dkk. pada tahun 2021 bahwa kualitas pengelolaan sarpras mempengaruhi kualitas pelaksanaan KBM dan sarpras berkualitas dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu bantuan pemerintah (pendanaan), SDM yang kompeten, dan warga sekolah yang saling bekerjasama memelihara sarpras (Alwi, dkk, 2021). Keberhasilan strategi manajemen sarpras ditunjukkan dengan: 1) PD menyabet 2 jenis perlombaan yaitu juara 1 dalam LKS Listrik dan juara 5 dalam LKS Otomotif perlombaan LKS tingkat kota, 2) PD memiliki semangat yang tinggi dalam pembelajaran berdasarkan hasil survei kepuasan yang dilakukan SMK. Maka kepala, wakil, dan komite sekolah perlu memastikan bahwa pelaksanaan manajemen keuangan, SDM, dan humas internal terjaga dengan baik agar sinergi yang tercipta tidak berhenti. Sehingga pengelolaan sarpras terlaksana sesuai perencanaan. **Strategi keempat**, strategi peningkatan mutu guru sejalan dengan pendapat Firdaus & Susilo pada tahun 2016 bahwa strategi peningkatan mutu dilaksanakan dengan mengirim guru mengikuti berbagai pelatihan dan seminar, lalu mengadakan pelatihan di sekolah sesuai pelatihan yang telah diikuti dan *sharing session* ilmu kepada guru yang belum mengikuti pelatihan dan seminar (Firdaus &

Susilo, 2016). Keberhasilan strategi peningkatan mutu guru ditunjukkan dengan berbagai prestasi yang didapatkan guru dan PD setiap tahunnya dalam berbagai perlombaan sebagai berikut: 1) Juara II Guru berprestasi tingkat kabupaten 2013, Juara I Guru berprestasi tingkat kabupaten 2014, Juara II Guru berprestasi tingkat propinsi 2014, Juara I OSN Fisika tingkat kabupaten 2015, Juara III Guru OSN Matematika tingkat kabupaten 2015, Juara I Guru berprestasi tingkat kabupaten 2015, dan 2) PD meraih berbagai prestasi seperti Juara I lomba MTQ Tingkat SMA/MA/SMK 2012, Juara 1 Tingkat Jawa Bali 2014 PD teknik pemesinan, Juara II LKS Tingkat Kabupaten 2015 PD teknik kendaraan ringan, Juara II Tingkat Nasional 2015 PD TKJ, Juara LKS tingkat kabupaten 2015 PD multimedia, Maka tumbuhnya budaya baru dari *sharing session* tersebut yaitu budaya berdiskusi ilmiah antar guru. Sehingga peningkatan kualitas guru yang terstruktur secara otomatis mempengaruhi kualitas kompetensi PD.

Strategi kelima, strategi pembelajaran sejalan dengan pendapat Trisdiono & Muda pada tahun 2013 bahwa sistem pembelajaran abad 21 harus membangun kemampuan *Critical Thinking, Collaboration, Communication, and Creativity* PD (Trisdiono & Muda, 2013). Keberhasilan strategi pembelajaran abad 21 ditunjukkan dengan meningkatnya kemampuan PD: 1) Secara mandiri menyelesaikan permasalahan dalam tugas studi kasus menciptakan produk, 2) Memahami teori pelajaran yang dikaitkan dengan minat konsumen, 3) Mampu mengoperasikan mesin-mesin keluaran terbaru mengikuti buku petunjuk, 4) Saling bekerjasama dalam menyempurnakan produk terbaru pada saat pembelajaran berdasarkan minat konsumen. Maka dalam proses membangun kemampuan 4C tersebut perlu memanfaatkan teknologi terbaru berbasis proyek dan *student center* dikarenakan sistem pembelajaran yang menekankan proyek dan berpusat pada PD memaksa PD untuk menggunakan logika, kemampuan bersosialisasi, dan kreativitas yang dimiliki dalam menyukseskan proyek yang dibangun bersama kelompoknya dalam KBM. Sehingga pada proses pembelajaran guru perlu menambahkan standar kompetensi 4C dalam penilaian. **Strategi keenam**, strategi peningkatan mutu manajemen keuangan sejalan dengan pendapat Khurniawan & Rivai pada

tahun 2019 bahwa melaksanakan manajemen keuangan dengan mendirikan badan usaha sendiri yang keuntungannya untuk pengembangan dan peningkatan sekolah yang disebut *wealth management* (Khurniawan & Rivai, 2019). Keberhasilan strategi peningkatan manajemen keuangan ditunjukkan dengan: 1) Meningkatnya program pelatihan *softskill* bagi PD dan guru, 2) Minat dan bakat PD tersalurkan melalui program & fasilitas sekolah yang lengkap, 3) PD mengikuti lomba apapun & dimanapun tanpa terhalang pendanaan/didukung penuh SMK, 4) Kepercayaan masyarakat terhadap SMK meningkat, 5) Berbagai lembaga & perusahaan tidak ragu menginvestasikan dana kepada SMK, 6) Mitra SMK meningkat. Maka dengan melaksanakan *wealth management* membantu SMK mencukupi pendanaan program. Sehingga manajemen keuangan yang aman memengaruhi tujuan kurikulum untuk meningkatkan kompetensi PD tercapai. **Strategi ketujuh**, strategi ISO 9001: 2015 sejalan dengan pendapat Wulandari, Arifin, Subiyanto, & Santosa pada tahun 2021 bahwa ISO versi 2015 adalah kualitas yang harus diselaraskan dengan kebutuhan dan bertujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan (Wulandari, dkk, 2021). ISO 9001: 2015 adalah sistem sertifikasi internasional versi 2015 oleh lembaga ISO. Keberhasilan strategi ISO 9001:2015 ditunjukkan dengan meningkatnya kualitas: 1) Pelayanan tata usaha memiliki semboyan “setiap urusan selesai satu hari”, 2) SMK membuka jurusan industry creative mengikuti kebutuhan kompetensi bekerja DUDI, 3) Sistem manajemen sekolah menjadi terstruktur rapi dan jobdesk tertata sesuai fungsi. Maka dapat disimpulkan bahwa penerapan ISO 9001: 2015 dalam meningkatkan daya saing PD merupakan strategi yang tepat dikarenakan proses sertifikasi ISO versi 2015 sesuai kebutuhan masa kini, yaitu adanya proses *risk management* membantu SMK untuk menemukan peluang ancaman yang dimiliki serta *problem solving* nya di era disrupsi saat ini. Sehingga PD mampu berdaya saing, bahkan pada taraf internasional dikarenakan standar yang digunakan sekolah dalam sistem keseluruhannya berstandar internasional.

Tujuh strategi diatas merupakan strategi terdahulu yang sudah umum digunakan pemerintah, kepala sekolah, dan mitra. Seiring perkembangan zaman setiap individu dituntut untuk mengikuti kemajuan abad 21, sehingga

muncul strategi baru untuk pembentukan kompetensi PD SMK di abad 21. Yaitu **Strategi pertama**, strategi kecerdasan bersaing sejalan dengan pendapat Pracihara pada tahun 2018 bahwa lulusan mampu bersaing secara global dengan menyelaraskan misi sekolah dengan revolusi industri 4.0 (Pracihara, 2018). Keberhasilan strategi kecerdasan bersaing ditunjukkan dengan meningkatnya: 1) Kurikulum SMK berkembang & selaras dengan DUDI, 2) PD memiliki kompetensi abad 21 4C (*critical thinking & problem solving, creative thinking, collaboration, communication*), 3) Jiwa kewirausahaan PD terbentuk & terasah, 4) Kompetensi pedagogik guru meningkat, 5) SMK memiliki banyak kerjasama yang berkualitas dengan pemerintah, perusahaan, dan lembaga yang berfokus pada pengembangan manusia, 6) Bertambahnya jumlah UMKM (usaha mikro, kecil, & menengah) di daerah-daerah yang diinisiasi PD SMK. Maka penerapan revitalisasi SMK yang dibuat oleh Mendikbud sudah tepat dan akan menghasilkan lulusan dengan kearifan lokal. Sehingga PD berdaya saing karena mampu bekerja sesuai kompetensi keahlian dan menciptakan lapangan kerja. **Strategi kedua**, strategi bertahan/berkelanjutan sejalan dengan pendapat Wati & Murtadlo pada tahun 2021 bahwa membuat produk, kompetensi keahlian, sistem informasi dan teknologi yang berbeda dengan pesaing dan kualitas kinerja guru produktif memadai sesuai bidang pada saat terjadi *overload* jurusan jenuh (Wati & Murtadlo, 2021). Keberhasilan strategi bertahan ditunjukkan dengan: 1) SMKN 5 Bojonegoro dipercaya sebagai sekolah CoE yaitu pusat keunggulan khususnya bidang Teknik Energi Terbarukan (TET), 2) SMK Menjadi *pilot project* oleh Kementerian Koordinator (Kemenko) Bidang Perekonomian RI, 3) Daya serap perusahaan terhadap lulusan tinggi, 4) Lulusan bekerja sesuai bidang atau jurusan yang dipelajari. Maka membuat sekolah berbeda pada saat kondisi persaingan yang tinggi. Sehingga membuat SMK diminati masyarakat, DUDI, daya serap lulusan tinggi, dan sesuai perkembangan abad 21 yang mengimplikasikan SMK selalu eksis.

Enam hasil temuan strategi bidang manajemen sejalan dengan pendapat beberapa ahli sebagai berikut. **Manajemen pertama**, manajemen *teaching factory* sejalan dengan pendapat Miladiah, Syaodih, & Permadi pada tahun 2021 bahwa *teaching factory* adalah

manajemen pembelajaran berbasis industri dilaksanakan di sekolah dengan bersinergi bersama DUDI, Pemerintah, masyarakat, dan orang tua PD sesuai prosedur dan standar baku industri (Miladiah, dkk, 2021). Keberhasilan strategi manajemen *teaching factory* ditunjukkan dengan: 1) PD terbiasa dengan sistem kerja industry sehingga siap kerja, 2) SMK memiliki badan usaha sendiri yang membuka peluang kerja bagi PD, 3) SMK terus berkembang sesuai kemajuan abad 21. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen tersebut membutuhkan berbagai pihak untuk meningkatkan kompetensi PD yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja, masyarakat, DUDI, dan Pemerintah. Sehingga SMK harus melakukan sinkronisasi kurikulum dan kebijakan publik dengan berbagai pihak tersebut, mempersiapkan sarpras, pendanaan, dan SDM. **Manajemen kedua**, manajemen kemitraan sejalan dengan pendapat Janu pada tahun 2020 bahwa manajemen kemitraan adalah kegiatan gotong royong yang saling menguntungkan dilakukan beberapa pihak dalam mencapai sebuah tujuan menggunakan fungsi manajemen (Triwahyudi, 2020). Keberhasilan strategi manajemen kemitraan ditunjukkan dengan persentase angka lulusan yang bekerja pada tahun 2016 - 2018: sesuai jurusan 2016 (61,8%) , tahun 2017 (70,5%), tahun 2018 (81,59%), sedangkan lulusan yang terserap tidak sesuai jurusannya tahun 2016 (70,2%), tahun 2017 (68,2%), tahun 2018 (66%). Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen tersebut ialah serangkaian sistem yang dirancang bertujuan sekolah terhubung dengan berbagai pihak demi tercapainya target SMK. Sehingga sekolah harus membuka diri dan berintegritas kepada stakeholder eksternal, lalu membuat program kerjasama seperti PKL PD, pelatihan SDM oleh mitra, dan pelaksanaan rekrutmen lulusan oleh lembaga mitra.

Manajemen ketiga, manajemen mutu terpadu sejalan dengan pendapat Fauzi, Perawironegoro, & Suyadi pada tahun 2020 bahwa manajemen mutu terpadu adalah sebuah program yang dirancang dan dilaksanakan guna mencapai target kepuasan pelanggan di masa kini dan masa depan (Fauzi, dkk, 2020). Keberhasilan strategi manajemen mutu terpadu ditunjukkan dengan: 1) Tumbuhnya *quality culture* di sekolah dalam segala bidang (menjaga kualitas proses & hasil), 2) Produk yang dihasilkan memiliki kualitas hampir sempurna sesuai kebutuhan, 3) Mitra

melakukan kerjasama secara terus-menerus. Maka kepuasan pelanggan adalah standar mutlak yang dijadikan pijakan SMK dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan (PD, dunia kerja, DUDI, Lembaga Pemerintah) saat ini maupun masa yang akan datang. Sehingga SMK perlu mencari tahu kebutuhan, keinginan, dan harapan para stakeholder internal dan eksternal melalui pengamatan, analisis lapangan, dan merumuskan strategi. **Manajemen keempat**, manajemen pelatihan kemampuan mengajar pengalaman sejalan dengan pendapat Hambali & Luthfi pada tahun 2017 bahwa dalam meningkatkan kompetensi mengajar guru dapat dilakukan pengelolaan kompetensi guru dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat, Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan *On the job training* (Hambali & Luthfi, 2017). Dengan banyaknya kegiatan yang diikuti guru secara signifikan meningkatkan pengalaman dan kemampuan yang dapat dibagikan kepada PD ketika pembelajaran. Keberhasilan strategi manajemen pelatihan kemampuan mengajar pengalaman ditunjukkan dengan meningkatnya: 1) Kompetensi guru bidang keahlian dalam mengajar, 2) Pengawasan kompetensi guru dalam supervisi akademik, 3) Tingkat pemahaman guru terkait kualitas kompetensi mengajarnya. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen pelatihan kemampuan mengajar pengalaman adalah pengelolaan pelatihan untuk menumbuhkan atau meningkatkan kompetensi guru dalam menyampaikan materi pembelajaran sesuai pengalamannya. Sehingga PD dapat menyerap pembelajaran secara konkret dan terstruktur dikarenakan KBM yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung atau praktek. Hasil temuan selanjutnya ialah faktor pendukung dan penghambat keberhasilan strategi dan manajemen diatas.

Empat strategi bidang manajemen diatas merupakan strategi terdahulu yang sudah umum digunakan pemerintah, kepala sekolah, dan mitra. **Manajemen pertama**, manajemen pengetahuan sejalan dengan pendapat Pratama pada tahun 2018 bahwa manajemen pengetahuan adalah sebuah program mengelola ilmu pengetahuan, SDM, dan teknologi informasi yang berjalan di lembaga untuk meningkatkan mutu (Pratama, 2018). Keberhasilan strategi manajemen pengetahuan ditunjukkan dengan meningkatnya kompetensi: 1) Berpikir kritis PD meningkat, 2) PD mampu menganalisis peluang bisnis yang sedang &

akan tren di masyarakat, 3) Diskusi yang terjadi di kelas antara PD dengan guru meningkat. Maka manajemen pengetahuan adalah sebuah alat operasional dalam peningkatan kualitas ilmu pengetahuan, SDM, dan teknologi informasi agar PD SMK memiliki aset pengetahuan dan unggul dalam bersaing. Sehingga SMK mampu membuat sistem yang cukup komprehensif dalam pengelolaan peningkatan kompetensi PD dikarenakan guru dan teknologi informasi tidak terpisahkan dalam pembelajaran abad 21. **Manajemen kedua**, manajemen kecerdasan bersaing sejalan dengan pendapat Indriyani pada tahun 2018 bahwa manajemen kecerdasan bersaing adalah pengelolaan lembaga untuk menjadi unik dan unggul daripada para pesaing, agar pesaing sulit meniru produk atau program yang dimiliki lembaga dengan merekrut SDM berkualitas, yaitu bermoral, pekerja keras, setia, dan memberikan dampak pembaharuan dan perbaikan berkelanjutan bagi lembaga (Indriyani, 2018). Keberhasilan strategi manajemen kecerdasan bersaing dengan: 1) Hadirnya jurusan-jurusan baru di SMK dalam bidang industry kreatif, 2) Daya serap lulusan SMK meningkat hampir 80%, 3) PD percaya diri terhadap kompetensinya saat terjun ke DUDI, 4) Sistem informatika & pembelajaran di SMK berbasis *digital*. Maka SMK mampu melihat peluang keberhasilan maupun kegagalan dalam mengoperasionalkan produk atau jasa yang tidak dapat ditiru oleh pesaing dan SMK tersebut menjadi otentik. Sehingga substansi SMK selalu terkoneksi dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja yang menjadi dasar perancangan kurikulum SMK untuk dapat meningkatkan kompetensi PD SMK dalam meningkatkan daya saing.

Enam hasil temuan pendukung keberhasilan pelaksanaan strategi sebagai berikut. **Pertama**, humas sekolah yang berkualitas sejalan dengan pendapat Liliweri pada tahun 2014 bahwa fungsi utama humas yaitu menumbuhkan dan mengembangkan kerjasama positif antara sekolah dengan para stakeholder sehingga menghasilkan citra yang menguntungkan bagi sekolah (Liliweri, 2014). Maka humas memiliki peran yang besar dalam menghubungkan SMK dengan stakeholdernya, internal dan eksternal. Sehingga kepala sekolah perlu lebih selektif dalam rekrutmen SDM humas agar humas sekolah selalu berkualitas. **Kedua**, kurikulum yang selaras dengan DUDI sejalan dengan pendapat Frida Kusumastuti pada tahun 2015

bahwa tujuan humas yaitu lembaga saling pengertian, menjaga dan membentuk kepercayaan, memelihara dan menciptakan kolaborasi (Kusumastuti, 2015). Maka dari kurikulum yang selaras dengan DUDI menghasilkan kerjasama yang menguntungkan kedua pihak, dikarenakan SMK secara otomatis terhubung dengan teknologi dan kompetensi terkini DUDI yang dibutuhkan sekolah dalam membuat program yang meningkatkan daya saing PD. Sehingga DUDI pun tidak perlu melakukan pelatihan kembali kepada lulusan atau calon karyawan yang hendak bekerja. **Ketiga**, guru yang berkualitas sejalan dengan pendapat Suharsimi Arikunto pada tahun 1993 bahwa guru sebagai pengajar harus memiliki kualifikasi kompetensi akademik mendalam sesuai bidang dan tepat dalam menggunakan teknik pengajaran di kelas (Arikunto, 1993). Maka guru yang tidak memenuhi kualifikasi tersebut tidak boleh mengajar, karena akan mempengaruhi KBM yang dilaksanakan dan kompetensi PD yang terbentuk. Sehingga untuk memastikan guru berkualitas dalam setiap pelaksanaan program, kepala sekolah perlu mengontrol supervisi manajerial dan akademik secara rutin.

Keempat, sarpras terkini berstandar DUDI sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 40 Tahun 2008 tentang standar nasional manajemen sarpras SMK bahwa terdapat beberapa sarana dan prasarana yang harus dimiliki sekolah (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2008). Maka SMK perlu membangun dan mengadakan berbagai ruang pembelajaran akademik dan non akademik, SDM, UKS, tempat beribadah, toilet, buku, alat dan bahan praktek, teknologi informasi dan komunikasi, dan lahan yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan kurikulum SMK. Sehingga PD dapat belajar dengan nyaman dan komprehensif di sekolah yang memberikan peluang lebih besar terhadap target terciptanya lulusan yang unggul. **Kelima**, ketersediaan pendanaan yang mencukupi program SMK sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 69 Tahun 2009 tentang standar biaya pendidikan bahwa dalam manajemen pendidikan membutuhkan pendanaan dalam mengoperasionalkan strategi dan manajemen (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2009). Maka SMK perlu memastikan sumber dana sekolah berjalan dan terpelihara dengan baik. Sehingga manajemen

keuangan tidak bermasalah yang memiliki resiko menyebabkan substansi lain ikut bermasalah. *Keenam*, PD yang berantusias sejalan dengan pendapat Sucipto Ajisaka pada tahun 2008 bahwa antusiasme dalam belajar adalah adanya gairah PD yang kuat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran (Ajisaka, 2009). Maka energi tersebut yang membuat PD tidak mudah merasa jenuh dalam mengikuti pembelajaran. Sehingga materi pembelajaran yang diberikan oleh guru kepada PD dapat diserap dengan baik dikarenakan adanya minat yang tinggi. Selain kondisi pendukung, terdapat pula kondisi lingkungan yang menghambat implementasi strategi dan manajemen hasil temuan penelitian sebagai berikut.

Lima hasil temuan penghambat keberhasilan pelaksanaan strategi memberikan dampak negatif terhadap pelaksanaan strategi dan manajemen, maka membutuhkan pemecahan masalah untuk mengatasi sebagai berikut. *Pertama*, kemampuan guru yang belum optimal dapat diatasi dengan a) Mengikutsertakan guru dalam pelatihan peningkatan kompetensi profesional guru abad 21 dan b) Meningkatkan kualitas supervisi manajerial dan akademik. *Kedua*, kurangnya kerjasama dengan DUDI dan Pemerintah dapat diatasi dengan meningkatkan kualitas Humas sekolah bersama lembaga Pemerintah, DUDI, dan masyarakat melalui manajemen kemitraan yang berkualitas dengan membangun sebanyak - banyaknya kerjasama lembaga Dinas Pendidikan, BUMN/D, DUDI, dan masyarakat. *Ketiga*, sarpras praktek yang belum optimal dapat diatasi dengan a) Meningkatkan kualitas manajemen sarpras praktek, b) Membangun kerjasama dengan DUDI dan BUMN/D untuk mendapatkan sponsor sarpras praktek abad 21. *Keempat*, sumber pendanaan sekolah yang minim dan terbatas. Masalah ini dapat diatasi dengan melakukan banyak kerjasama simbiosis mutualisme dengan DUDI, BUMN/D, organisasi internasional dalam bidang pendidikan atau bidang sesuai keahlian jurusan. *Kelima*, kurangnya kompetensi dan motivasi bekerja lulusan dapat diatasi dengan membuat program *Career Corner* untuk PD dan lulusan agar memiliki arah karir yang jelas sedari sekolah maupun setelah lulus SMK melalui bimbingan karir yang diadakan sekolah bersama lembaga mitra.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan strategi yang dapat dilaksanakan SMK untuk dapat meningkatkan kompetensi PD dalam meningkatkan daya saing PD. Terdapat beberapa strategi yang dapat dilaksanakan. Strategi tersebut terdiri dari: (1) Strategi Kemitraan atau Kerjasama atau Humas, (2) Strategi Kurikulum, (3) Strategi Manajemen Sarpras, (4) Strategi Peningkatan Mutu Guru, (5) Strategi Pembelajaran, (6) Strategi Peningkatan Mutu Manajemen Keuangan, (7) Strategi Kecerdasan Bersaing, (8) Strategi Bertahan/Berkelanjutan, dan (9) Strategi ISO 9001: 2015.

Sedangkan strategi di bidang manajemen yang dapat digunakan SMK untuk meningkatkan kompetensi PD dalam daya saing PD SMK meliputi (1) Manajemen Teaching Factory, (2) Manajemen Kemitraan, (3) Manajemen Mutu Terpadu, (4) Manajemen Pengetahuan, (5) Manajemen Kecerdasan Bersaing, dan (6) Manajemen Pelatihan Kemampuan Mengajar Pengalaman. Strategi dan manajemen dipengaruhi oleh lingkungan sekitar dalam mencapai keberhasilannya.

Adapun faktor pendukung pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi PD SMK meliputi (1) Hubungan masyarakat sekolah yang berkualitas, (2) Kurikulum yang selaras dengan DUDI, (3) Guru yang berkualitas, (4) Sarpras terkini berstandar DUDI, (5) Ketersediaan pendanaan yang mencukupi program SMK, dan (6) PD yang berantusias. Sedangkan faktor penghambat strategi peningkatan kompetensi PD SMK meliputi (1) Kemampuan guru yang belum optimal, (2) Kurangnya kerjasama dengan DUDI dan Pemerintah, (3) Sarpras praktek yang belum optimal, (4) Sumber pendanaan sekolah yang minim dan terbatas, (5) Kurangnya kompetensi dan motivasi bekerja lulusan.

Strategi, manajemen, faktor pendukung dan penghambat memiliki benang merah atau keterkaitan satu sama lain, yaitu bentuk kerjasama. Kerjasama yang dilakukan SMK memberikan pengaruh signifikan terhadap keberhasilan maupun kegagalan pencapaian visi dan misi SMK pada abad 21. Dikarenakan semakin banyak dan baiknya kerjasama yang dilakukan oleh SMK dengan berbagai pihak, memberikan dampak kolaborasi yang luas dan menyeluruh pada setiap substansi manajemen pendidikan SMK.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiyanti. (2019). Pengangguran Bertambah Jadi 7,05 Juta Orang per Agustus, Tertinggi SMK. *Katadata.Co.Id*. Retrieved from <https://katadata.co.id/agustiyanti/finansial/5e9a4e558c461/pengangguran-bertambah-jadi-705-juta-orang-per-agustus-tertinggi-smk>
- Ajisaka, S. (2009). Antusiasme , Rahasia Keberhasilan Yang Jarang Dikenal. *ACADEMIA*. Retrieved April 20, 2022, from Antusiasme_Rahasia_Keberhasilan_Yang_Jarang_Dikenal_Oleh_Sucipto_Ajisaka_www_andriewongso_com
- Alwi, A., Sarbini, M., & Kohar, A. (2021). Peran Manajemen Sarana dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Bina Sejahtera 4 Kota Bogor. *Cendekia Muda Islam Jurnal Ilmiah*, 1(2).
- Arikunto, S. (1993). Kajian Teori. Retrieved April 20, 2022, from http://eprints.uny.ac.id/8535/3/BAB_2_-_05401241036.pdf
- A'yunina, Q., Fitriana, N., & Novitasari, D. (2020). Manajemen Strategi Pemerintah Kota Yogyakarta Dalam Mengurangi Angka Pengangguran Lulusan SMK Di Kota Yogyakarta. *Jurnal Jarlit*. 61-79. Retrieved from <http://eprint.stieww.ac.id/id/eprint/1503>
- Danandjaja, J. (1997). Metode Penelitian Kepustakaan. *Antropologi Indonesia*. Antropologi Indonesia. Retrieved from <http://journal.ui.ac.id/index.php/jai/article/view/3318>
- Eichhorst, W., Rodríguez-Planas, N., Schmidl, R., & Zimermann, K. F. (2015). A Road Map to Vocational Education and Training in Industrialized Countries. *Industrial and Labor Relations Review*. 20(10). 1-24. 10.1177/0019793914564963
- Fauzi, H. N., Perawironegoro, D., & Suyadi. (2020). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Sebagai Strategi Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2).
- Firdaus, N., & Susilo, H. (2016). Optimalisasi Kompetensi Profesional Guru Oleh Kepala Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Sekolah di SMK Negeri Brondong Kabupaten Lamongan. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 4(1), 1–8.
- Hambali, M., & Luthfi, M. (2017). Manajemen Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Daya Saing. *Journal of Management in Education*, 2(1), 10–19. Retrieved from <http://jmie.iainjambi.ac.id>
- Humas Istana Kepresidenan Bogor. (2018, November 21). Rapat Terbatas mengenai Pembangunan SDM untuk Akselerasi Pertumbuhan Ekonomi, 21 November 2018, di Istana Kepresidenan Bogor, Jawa Barat. *Sekretariat Kabinet Republik Indonesia*. Retrieved from <https://setkab.go.id/rapat-terbatas-mengenai-pembangunan-sdm-untuk-akselerasi-pertumbuhan-ekonomi-21-november-2018-di-istana-kepresidenan-bogor-jawa-barat/>
- Iktiari, R., & Purnami, A.S. (2019). Manajemen Praktek Kerja Industri untuk Meningkatkan Keterserapan Lulusan SMK pada Dunia Usaha dan Dunia Industri. *Media Manajemen Pendidikan*. 2(2). 168-180. Retrieved from <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp>
- Indriyani, T. (2018). Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Dalam Peningkatan Keunggulan Bersaing. *Al Izzah: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian*, 13(1).
- Irsyada, R., Isbiyantoro, S., Wibawa, A. P., Teng, M. F., Gaffar, A. F.O., Herdianto, R., & Witarsa, A. R. (2018). Achievement of Quality Management System ISO 9001:2015 Strategy in Vocational High School. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 403. doi:10.1088/1757-899X/403/1/012077
- Jariah, A. (2019). Manajemen Teaching Factory Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Peserta Didik Kompetensi Keahlian Tata Boga di SMK Negeri 1 Barabati. *Prosiding Seminar Nasional PS2DMP ULM*. 5(2). 33-42.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2008 Tentang

- Standar Sarana Dan Prasarana Untuk Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan(SMK/MAK), Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2008 (2008). Indonesia.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 69 Tahun 2009 Tentang Standar Biaya Operasi Nonpersonalia (2009). Indonesia.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Direktorat Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus § (2003). Jakarta.
- Khurniawan, A. W., & Rivai, M. (2019). Wealth Management Sebagai Strategi Pengelolaan Keuangan SMK Menuju Kemandirian Finansial Sekolah. *Research Gate*, 1(10), 1–12.
- Kristiyanto, B. N. A. (2018). Upaya Peningkatan Kompetensi Siswa Melalui Kerjasama Yang Efektif SMK Dengan Dunia Usaha. *Prosiding Konferensi Nasional Ke- 7 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah Aisyiyah*. 7. 413.
- Kusumastuti, F. (2015). Landasan Teori. Retrieved April 20, 2022, from https://repository.bsi.ac.id/index.php/unduh/item/259731/File_10-Bab-II-Landasan-Teori.pdf
- Lastariwati, B. (2012). Pentingnya Kelas Kewirausahaan pada SMK Pariwisata. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2(1), 71–80. <https://doi.org/10.21831/jpv.v2i1.1018>
- Lestari, B., & Pardimin. (2019). Manajemen Kemitraan Sekolah Dengan Dunia Usaha dan Industri Untuk Meningkatkan Kompetensi Lulusan SMK. *Media Manajemen Pendidikan*. 2(1). 101-113. Retrieved from <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp>
- Liliwari. (2014). Landasan Teori. Retrieved April 20, 2022, from https://repository.bsi.ac.id/index.php/unduh/item/259731/File_10-Bab-II-Landasan-Teori.pdf
- Miladiah, S. S., Syaodih, C., & Permadi, D. (2021). Manajemen Pembelajaran Teaching Factory Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan SMK Negeri 3 dan SMK Negeri 15 di Kota Bandung. *Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Dan Pengembangan Pembelajaran*, 4(3), 441–454. <https://doi.org/10.31604/ptk.v4i3.441-454>
- Nilsook, P., Chatwattana, P., & Seechaliao, T. (2021). The Project-based Learning Management Process for Vocational and Technical Education. *Higher Education Studies*. 11(2). 20-29. doi:10.5539/hes.v11n2p20
- Palilingan, V. R., & Batmetan, J. R. (2019). Competitive Intelligence Framework for Increasing Competitiveness Vocational High School Management. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. 299. 230-233.
- Porter, M. (1985). Landasan Teori. Universitas Kristen Petra. Retrieved from <https://dewey.petra.ac.id/repository/jiunkpe/e/jiunkpe/sl/mbis/2017/jiunkpe-is-s1-2017-31412165-39336-strategi-chapter2.pdf>
- Praçihara, B. S. (2018). SMK Seni Dalam Konstelasi Revolusi Industri 4.0. *Seminar Nasional Seni Dan Desain*, 12.
- Pratama, Y. A. (2018). Penerapan Knowledge Management di SMK Diponegoro Depok. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 8(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24042/alidarrah.v8i2.3521>
- Puspita, R. (2019, August 9). Kemendikbud Sebut Jumlah SMK Sudah Lampau Target. *REPUBLIKA*. Retrieved from <https://www.republika.co.id/berita/pvypw/d428/kemendikbud-sebut-jumlah-smk-sudah-lampau-target>
- Quesada, H., Mazzola, J., & Sherrard, D. (2020). Implementing Experiential Learning in High School Agriculture and Forestry Curriculum: A Case Study in Guatemala. *Journal of Experiential Education*. 00(0). 1-17. doi:10.1177/1053825920926195
- Rentzos, L., Mavrikios, D., & Chryssolouris, G. (2015). A Two-Way Knowledge Interaction in Manufacturing Education:

- The Teaching Factory. *Procedia CIRP*. 32. 31-35. doi:10.1016/j.procir.2015.02.082
- Setiawaty, T. (2013). Penerapan Best Practice Pada Manajemen Pembelajaran Praktek SMK PIKA Semarang Dalam Mempersiapkan Lulusan Siap Kerja dan Berdaya Saing Global. *INVOTEC*. 9(2). 179-200.
- Siska, C. D., & Roesminingsih, E. (2016). Program Kelas Kewirausahaan untuk Meningkatkan Kompetensi Lulusan di SMKN 1 Buduran Sidoarjo. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*. 4(2). Retrieved from <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/14616>
- Sista, T. R. (2017). Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMK Migas Cepu). *EDUCAN Jurnal Pendidikan Islam*, 01(1).
- Sukmadinata. (2017). Definisi Penelitian Deskriptif. Retrieved October 10, 2021, from <https://serupa.id/metode-penelitian-deskriptif/>
- Trisdiono, H., & Muda, W. (2013). Strategi Pembelajaran Abad 21. *Jurnal Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Prov. D. I. Yogyakarta*, 1(01), 101–115. Retrieved from <https://lpmpjogja.kemdikbud.go.id/strategi-pembelajaran-abad-21/>
- Triwahyudi, J. (2020). Manajemen Kemitraan Sekolah dan Dunia Industri Dalam Penyerapan Lulusan SMK. *Media Manajemen Pendidikan*, 3(1). Retrieved from <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp>
- Volodymyr, S. (2020). Soft Skills of A Vocational School Teacher as A Factor of Its Competitiveness. *University Economic Bulletin*. 47. 41-46. doi:10.31470/2306-546x-2020-47-41-46
- Wahyuni, I., Isjoni., & Saam, Z. (2017). Strategi Manajemen Mutu di SMK Kansai Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Penelitian Kualitatif*. 192-199.
- Wati, Y. D. K., & Murtadlo. (2021). Strategi Diferensiasi dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Kejuruan (Studi Kasus di SMKN 5 Bojonegoro). *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 2021, pp. 965–980.
- Winangun, K. (2017). Pendidikan Vokasi Sebagai Pondasi Bangsa Menghadapi Globalisasi. *Jurnal Taman Vokasi*. 5(1). 72-78.
- Wiyanto., Rusilowati, U., & Supratikta, H. (2016). Analisis Penerapan Manajemen Pengetahuan dan Pengetahuan Berbasis Strategi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.
- Wulandari, F., Arifin, Z., Subiyantoro, & Santosa, S. (2021). Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2015 di SMK Negeri 4 Banjarmasin. *STUDI MANAGERIA*, 3(2). Retrieved from <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/studiamanageria><http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/studiamanageria/index>
- Yen, J. N., Chen, H. H., Chen, L. H., Hsu, H. C., & Lee, Y. C. (2018). Intelligent Manufacturing Impact of Vocational High School Education Through Industrial-Academic Cooperation Plan. *International Journal of Electrical Engineering Education*. 0(0). 1-15. doi: 10.1177/0020720918791424
- Yoto., Marsono., Irdianto, W., & Basuki. (2019). Industrial Class With Work Based Learning Approach As Alternative To Increase Educational Quality In Vocational High School. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. 242.
- Yulius, M. (2020). Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Sarana dan Prasarana Pada SMK Negeri 1 Singkawang. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*. 8(2). 246-255.