

## Manajemen Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (Studi Multi Situs di SMKN 3 Palangka Raya Dan SMKN 4 Banjarmasin)

Nopri Setiawan, Aslamiah Aslamiah, Ahmad Suriansyah

Universitas Lambung Mangkurat

Jalan Brigjen H. Hasan Basri, Kayu Tangi, Kec. Banjarmasin Utara, Kota Banjarmasin

Correspondence: [nopriyetiawan81@guru.smk.belajar.id](mailto:nopriyetiawan81@guru.smk.belajar.id)

**Abstract:** Vocational education in Indonesia, particularly in Vocational High Schools, plays a crucial role in preparing competent human resources for the workplace. This study aims to describe partnership management at SMKN 3 Palangka Raya and SMKN 4 Banjarmasin. The research focuses on: 1) principal strategies; 2) teacher empowerment; and 3) partnership management. This research employed a qualitative approach, employing interview, observation, and documentation techniques. Data collected through these various techniques were examined, and data reduction, presentation, and verification were performed. Data validity was checked using credibility, transferability, dependability, and confirmability. The data were then analyzed using single-case analysis and cross-site analysis. The results of the study show regular communication partnerships with industrial partners to adjust the curriculum and teaching materials to be relevant to the needs of the large-scale job market. Synchronizing the curriculum and making PKL as the main means of providing students. Partnership with hotel kitchens through an internship teacher program, the existence of industry classes and internships for students. Partnership between SMK Negeri 3 Palangka Raya and SMK Negeri 4 Banjarmasin, an internship student program in Japan and training by trainers from Thailand. Partnership between SMK Negeri 4 Banjarmasin with hotels in Yogyakarta and an overseas internship teacher program. Teacher empowerment as an improvement and renewal of competencies according to industry trends, both through external training and internal collaboration. Teacher empowerment through internship teachers in partner hotel kitchens with guest teachers and alumni teaching. SMK Negeri 3 Palangka Raya with training from Thai trainers aims at empowerment in sister schools. SMK Negeri 4 Banjarmasin with an overseas internship teacher program and the aim of empowering teachers in alliance reference vocational schools. Principal strategies through partnership innovation and teacher empowerment in improving SMK Centers of Excellence. The principal of SMK Negeri 3 Palangka Raya focuses on strengthening the school's image through student achievement and fostering positive relationships with industry partners. SMK Negeri 4 Banjarmasin is collaborative and adaptive, actively participating in partnerships and public events to branding school promote

**Keywords:** manajemen, kemitraan, pemberdayaan guru, strategi kepala sekolah

**Abstrak:** Pendidikan vokasi di Indonesia pada Sekolah Menengah Kejuruan, memiliki peran yang sangat penting dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten dalam menghadapi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen kemitraan dalam di SMKN 3 Palangka Raya dan SMKN 4 Banjarmasin. Fokus penelitian mencakup: 1) strategi kepala sekolah; 2) pemberdayaan guru; dan 3) manajemen kemitraan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang terkumpul melalui berbagai teknik tersebut diperiksa dan dilakukan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Kemudian data dianalisis dengan analisis kasus tunggal dan analisis lintas situs. Hasil penelitian menunjukkan Kemitraan komunikasi rutin dengan mitra industri untuk

menyesuaikan kurikulum dan materi ajar agar relevan dengan kebutuhan pasar kerja skala besar. Sinkronisasi kurikulum dan menjadikan PKL sebagai sarana utama pembekalan siswa. Kemitraan dengan kitchen hotel melalui program guru magang, adanya kelas industry dan magang bagi siswa. Kemitraan SMK Negeri 3 Palangka Raya dengan SMK Negeri 4 Banjarmasin, program siswa magang di Jepang dan pelatihan oleh trainer dari Thailand. Kemitraan SMK Negeri 4 Banjarmasin dengan hotel di Yogyakarta dan program guru magang di luar negeri. Pemberdayaan guru sebagai peningkatan dan keterbaruan kompetensi sesuai tren industri, baik melalui pelatihan eksternal maupun kolaborasi internal. Pemberdayaan guru melalui guru magang di kitchen hotel mitra adanya guru tamu dan alumni mengajar. SMK Negeri 3 Palangka Raya dengan pelatihan dari trainer Thailand tujuan pemberdayaan dalam sekolah sister school. SMK Negeri 4 Banjarmasin dengan program guru magang di luar negeri dan tujuan pemberdayaan guru dalam sekolah SMK rujukan aliansi. Strategi kepala sekolah melalui inovasi kemitraan dan pemberdayaan guru dalam meningkatkan SMK Pusat Keunggulan. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Palangka Raya fokus pada penguatan citra sekolah lewat prestasi siswa, dan menjalin hubungan baik dengan mitra industri. SMK Negeri 4 Banjarmasin dengan kolaboratif dan adaptif serta aktif dalam mitra dan event publik untuk branding sekolah rujukan.

**Kata kunci:** management, partnership, teacher empowerment, headmaster strategy

Menghadapi tantangan zaman yang terus berkembang, sekolah menengah kejuruan (SMK) dituntut untuk tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai penggerak dalam menyiapkan sumber daya manusia yang siap kerja. Salah satu permasalahan utama yang terus dihadapi adalah kesenjangan kompetensi antara lulusan SMK dengan kebutuhan dunia industri dan dunia kerja, yang juga terjadi di berbagai negara berkembang maupun maju (Nore & Lahn, 2019); (McGrath, 2020). Perkembangan teknologi yang pesat mempercepat perubahan kebutuhan di sektor industri, sedangkan sistem pendidikan kerap tertinggal dalam menyesuaikan diri (Aguinis & Burgi-Tian, 2021); (Majumdar & Araiz, 2019). Akibatnya lulusan SMK sering kali tidak memiliki keterampilan terkini yang dibutuhkan di lapangan, sehingga menurunkan tingkat serapan kerja dan meningkatkan angka pengangguran terdidik. Kondisi ini sejalan dengan laporan global yang menunjukkan adanya mismatch keterampilan akibat perubahan teknologi industri (Schwab, 2021); (Ciutiene & Railaite, 2020). Oleh sebab itu, pendidikan vokasi memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel, adaptif, dan relevan agar mampu menjawab dinamika kebutuhan pasar kerja modern (Paryono, 2020).

Era globalisasi dan revolusi industri 4.0 memunculkan tantangan baru yang lebih kompleks, di mana keterampilan teknis saja tidak lagi cukup. Lulusan SMK kini harus menguasai keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, serta kemampuan beradaptasi (Zhai, 2022). Sistem pembelajaran di SMK perlu diarahkan untuk mengembangkan kompetensi tersebut agar siswa memiliki daya saing global. Hal ini menuntut peran guru dan sekolah untuk menjadi perancang pengalaman belajar yang kontekstual dan aplikatif, termasuk melibatkan dunia kerja secara lebih intensif (Tang & Lim, 2022). Hubungan strategis antara SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) menjadi semakin penting, karena kemitraan tersebut memungkinkan integrasi antara kurikulum dan kebutuhan nyata di lapangan (Moodie & Wheelahan, 2021); (Pavlova, 2023). Kolaborasi aktif membuka peluang bagi siswa untuk memahami dinamika kerja sejak dini dan mengasah keterampilan yang relevan dengan perkembangan industri global.

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak program pendidikan kejuruan di SMK masih bersifat supply driven dan belum responsif terhadap perubahan kebutuhan dunia industri. Pemerintah sebagai penyusun kebijakan sering kali menentukan isi dan arah kurikulum tanpa melibatkan pelaku industri secara optimal, sehingga menyebabkan ketidaksesuaian antara kompetensi lulusan dan ekspektasi dunia kerja (Li & Wang, 2024). Program keahlian yang kaku dan tidak mengikuti tren pasar kerja menjadikan sekolah kesulitan memenuhi kebutuhan industri yang berubah cepat. Fenomena serupa juga ditemukan secara internasional, terutama pada negara yang belum sepenuhnya menerapkan labor-market based vocational planning. Dalam situasi ini, kemitraan sekolah-industri berfungsi sebagai jembatan penting untuk memperbarui program pendidikan berdasarkan kebutuhan aktual (Tran, 2020); (Rahayu & Haeruddin, 2020). Dengan demikian, kerja sama yang terstruktur dapat mengurangi kesenjangan kompetensi sekaligus meningkatkan relevansi lulusan.

Kemitraan yang efektif antara SMK dan DUDI tidak hanya memperkaya proses pembelajaran, tetapi juga meningkatkan profesionalisme dan kesiapan kerja siswa. Melalui praktik kerja industri, siswa memperoleh pemahaman tentang etos kerja, budaya industri, dan standar kompetensi yang berlaku. Kolaborasi ini juga memperkuat posisi sekolah sebagai lembaga yang adaptif dan kontekstual. Karena itu, sekolah membutuhkan strategi manajerial yang tepat dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kemitraan dengan industri. Model kemitraan yang berkelanjutan menuntut adanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan, sebagaimana ditekankan oleh kajian global mengenai efektivitas industry-school partnerships. Melalui pendekatan kolaboratif, sekolah dan mitra industri dapat mengembangkan program yang inovatif dan relevan, sehingga kesiapan kerja lulusan dapat meningkat secara signifikan.

Tidak hanya terbatas pada dunia industri, kemitraan juga perlu diperluas ke lingkungan masyarakat sekitar sekolah. Kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan komunitas lokal dapat memperkuat ekosistem pendidikan vokasi yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan sosial. Dukungan stakeholder lokal terbukti memiliki kontribusi terhadap keberhasilan pendidikan vokasi di berbagai negara. Pelibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan pendidikan membuka ruang dialog lebih luas dan memperkuat rasa memiliki terhadap program sekolah. Dengan demikian, pembangunan pendidikan tidak hanya berjalan secara top-down, tetapi juga partisipatif dan berbasis komunitas. Kemitraan lintas sektor ini dapat memperluas peluang kerja, memperkuat jejaring, dan meningkatkan keterhubungan antara sekolah dan lingkungan sosialnya.

Manajemen kemitraan menjadi elemen penting dalam mengoptimalkan fungsi pendidikan kejuruan di SMK. Melalui pendekatan yang sistematis dan terencana, sekolah dapat menyesuaikan program pembelajaran dengan kebutuhan riil dunia kerja. Kajian terbaru menunjukkan bahwa kapasitas manajerial sekolah berperan langsung dalam menentukan kualitas kemitraan serta efektivitasnya terhadap peningkatan kompetensi siswa. Dengan mempelajari praktik kemitraan di SMKN 3 Palangka Raya dan SMKN 4 Banjarmasin, penelitian ini diharapkan dapat memberikan model strategis yang dapat direplikasi di sekolah lain untuk memperkuat pendidikan vokasi berbasis kemitraan.

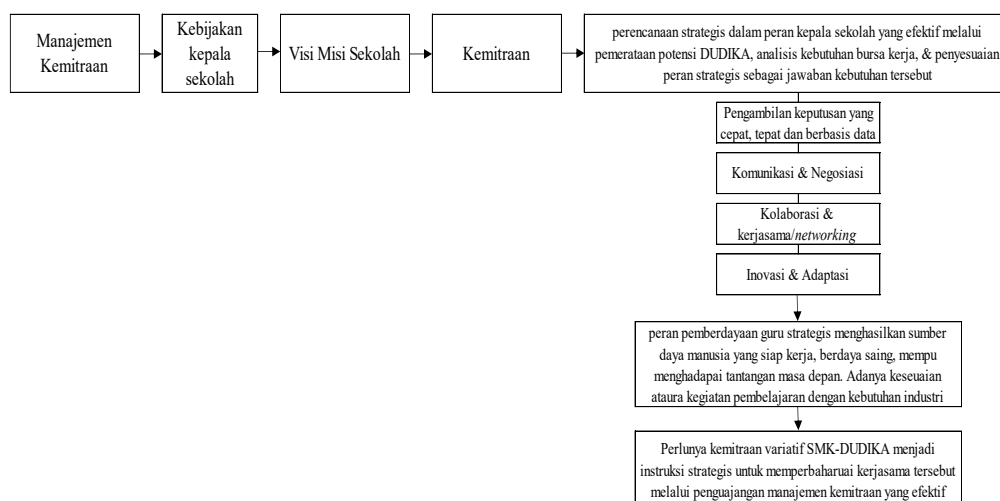
## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif multi situs. Data di kumpulkan melalui wawancara mendalam. Observasi partisipan dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan analisis interaktif model lintas situs. Model analisis ini terdiri dari empat langkah yang saling berinteraksi antara langkah satu dengan langkah yang lainnya. Langkah tersebut adalah pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan pengambilan kesimpulan. Penelitian ini mencoba untuk mendeskripsikan aspek yang relevan dengan fenomena atau masalah yang ada. Penelitian ini juga termasuk dalam jenis penelitian field research (penelitian lapangan) dengan obyek penelitian lebih dari satu situs atau multi situs di SMK Negeri 3 Palangka Raya dan SMK Negeri 4 Banjarmasin. Studi multisitus merupakan suatu rancangan penelitian yang melibatkan beberapa situs, tempat dan subyek penelitian. Subyek-subyek penelitian tersebut di asumsikan memiliki karakteristik yang sama. Teknik pengumpulan data dengan observasi langsung, wawancara mendalam dan dokumentasi. Keabsahan data menggunakan trigulasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

Kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 3 Palangka Raya dan SMKN 4 Banjarmasin terbukti menjadi penggerak utama dalam membangun pola kemitraan yang aktif dan partisipatif. Kedua kepala sekolah menerapkan strategi partisipatif melalui melibatkan guru, komite sekolah, dan mitra industri dalam menyusun kebijakan dan program kerja sama. Kepala SMKN 4 Banjarmasin mengungkapkan, “Kami selalu melibatkan semua pihak dalam perumusan visi, terutama mitra hotel dan restoran yang mendukung praktik siswa.” Gambar diagram yang ditampilkan menunjukkan struktur manajemen kemitraan yang terdiri atas pemetaan mitra, perencanaan program, MoU, pelaksanaan, dan evaluasi. Gambar 1 menunjukkan adanya jalur koordinasi langsung antara kepala sekolah, humas, dan koordinator kemitraan, yang mengatur alur komunikasi dengan industri. Temuan ini diperkuat hasil observasi rapat koordinasi kemitraan yang berlangsung secara periodik di kedua sekolah. Komitmen kepala sekolah dalam menjaga hubungan jangka panjang menjadi faktor kunci keberhasilan pelaksanaan program.



Gambar 1. Analisis pola kemitraan

Sumber: Olah data peneliti, 2025

Program pemberdayaan guru menjadi salah satu fokus penting dalam strategi kemitraan yang dilakukan kedua sekolah. Guru diberikan kesempatan magang di dunia usaha dan industri, baik di dalam negeri seperti Yogyakarta dan Surabaya, maupun luar negeri seperti Jepang dan Thailand. Guru yang mengikuti program magang membawa pengalaman kerja nyata ke dalam kelas dan mengadaptasi kurikulum dengan standar industri. Seorang guru SMKN 3 menyampaikan,

*“Setelah saya magang di Jepang, saya menerapkan standar kebersihan dan efisiensi kerja yang lebih tinggi dalam praktik siswa.”*

Diagram hubungan kemitraan menunjukkan alur pelatihan guru dari mitra industri kembali ke unit produktif sekolah. Selain magang, guru juga dilibatkan dalam penyusunan kurikulum adaptif dan pengembangan teaching factory. Kedua sekolah memberikan pelatihan internal secara berkala kepada guru berdasarkan pengalaman magang mereka.

Program sister school antara SMKN 3 Palangka Raya dan SMKN 4 Banjarmasin dirancang untuk saling memperkuat kualitas pengajaran dan manajemen sekolah. Kolaborasi ini mencakup pertukaran praktik baik, pelatihan bersama, dan pemanfaatan fasilitas lintas sekolah. Dalam wawancara, kepala SMKN 3 menyatakan,

*“Kami belajar pengelolaan teaching factory dari Banjarmasin, dan mereka belajar penguatan wirausaha dari kami.”*

Observasi menunjukkan adanya kegiatan pelatihan lintas sekolah yang dilaksanakan secara rutin. Hubungan ini digambarkan dalam diagram sebagai jalur kemitraan horizontal antar-sekolah yang terhubung ke aktivitas pelatihan dan pengembangan SDM. Sister school juga mendukung peningkatan kompetensi guru dan pembentukan jejaring antar sekolah vokasi. Program ini memperkuat posisi kedua sekolah sebagai bagian dari SMK Pusat Keunggulan.

Pelaksanaan program magang siswa merupakan bagian dari kemitraan strategis dengan dunia industri, baik di dalam negeri maupun internasional. SMKN 3 berhasil mengirim siswa ke Jepang melalui kerja sama regional Kalimantan Tengah dan dukungan dari pemerintah pusat. Dalam wawancara, seorang siswa mengatakan,

*“Magang di Jepang memberi saya pelajaran soal kedisiplinan dan kerja tim, itu pengalaman yang sangat berharga.”*

SMKN 4 mengirim siswa untuk praktik kerja industri di hotel mitra di Yogyakarta dan Surabaya. Gambar diagram menunjukkan jalur magang siswa yang mencakup pembekalan pra-magang, pelaksanaan, dan evaluasi hasil magang. Hasil observasi menunjukkan siswa yang telah magang lebih percaya diri dan memiliki keterampilan teknis yang unggul. Magang luar negeri juga meningkatkan eksposur budaya kerja global dan membuka peluang kerja lintas negara.

Kedua sekolah mengembangkan unit produksi sebagai bentuk implementasi teaching factory yang nyata. SMKN 3 memiliki Cafe Bawi Kuwu dan Hotel Edotel Kartini, sedangkan SMKN 4 memiliki Cafe D’Boga dan Hotel Edotel Syariah. Tempat ini menjadi laboratorium praktik siswa dalam bidang kuliner

dan perhotelan. Observasi lapangan memperlihatkan bahwa siswa benar-benar mengelola kegiatan usaha di bawah bimbingan guru dan mitra industri. Kepala sekolah SMKN 4 menyatakan,

*“Edotel kami bukan hanya tempat praktik, tapi juga pusat layanan masyarakat yang dikelola oleh siswa.”*

Diagram menunjukkan hubungan antara teaching factory dengan unit kemitraan dan jalur pemasaran produk siswa. Unit produksi ini juga digunakan sebagai tempat pelatihan guru dan penguatan kewirausahaan siswa.

Pelibatan komunitas seperti orang tua, alumni, dan organisasi lokal memperkuat jaringan kemitraan sekolah. Alumni dilibatkan sebagai pembicara dalam seminar kewirausahaan dan pembimbing usaha siswa. Orang tua berperan aktif dalam program pelatihan karakter dan kegiatan penguatan kurikulum berbasis rumah. Salah satu orang tua menyampaikan,

*“Saya ikut hadir dalam kegiatan business plan siswa dan memberikan masukan dari sisi pelaku usaha.”*

Diagram menunjukkan posisi orang tua dan alumni sebagai mitra eksternal yang terhubung ke kegiatan penguatan karakter dan pengembangan usaha siswa. Observasi menunjukkan bahwa keterlibatan komunitas menciptakan atmosfer kolaboratif di sekolah. Komitmen kolektif ini mendorong partisipasi yang lebih luas dalam peningkatan mutu pendidikan.

Kemitraan sekolah dengan dunia industri berkontribusi langsung pada kesiapan kerja lulusan. Kedua sekolah melaporkan peningkatan angka serapan kerja lulusan dalam dua tahun terakhir. Siswa yang mengikuti magang dan pelatihan industri menunjukkan peningkatan softskill dan hardskill yang signifikan. Dalam wawancara, kepala program keahlian SMKN 3 menyebutkan,

*“Kami melacak alumni, dan 70% dari mereka langsung bekerja atau memulai usaha setelah lulus.”*

Diagram memperlihatkan jalur antara program magang, uji kompetensi, dan penyerapan tenaga kerja oleh mitra. Evaluasi internal dan laporan tracer study memperkuat bukti dampak positif kemitraan. Dengan pola kemitraan yang sistematis dan terstruktur seperti tergambar dalam diagram, sekolah dapat menghasilkan lulusan yang kompetitif secara nasional maupun global.

## **PEMBAHASAN**

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi fondasi utama dalam membangun pola kemitraan yang adaptif dan berkelanjutan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di kedua SMK berperan aktif dalam pemetaan mitra, perumusan program, hingga evaluasi kerja sama, sejalan dengan pandangan (Hallinger, 2020) bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong perubahan organisasi melalui visi kolektif yang kuat. (Leithwood, 2021) juga menegaskan bahwa efektivitas kepala sekolah ditentukan oleh kemampuan menggerakkan komunitas sekolah secara kolaboratif, sedangkan (Bush, 2020) menyoroti peran kepemimpinan instruksional dalam memperkuat mutu pembelajaran. Keterlibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan mendukung pendekatan distributed leadership sebagaimana diuraikan (Spillane, 2020). Kepala sekolah yang mampu mengelola musyawarah, keterbukaan informasi, serta koordinasi rutin memperlihatkan praktik kepemimpinan yang inklusif dan responsif. Hal ini menunjukkan

bahwa kepemimpinan yang kuat dapat menjembatani kebutuhan sekolah dan ekspektasi mitra industri secara efektif.

Pemberdayaan guru melalui program magang industri terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan relevansi kurikulum. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Darling-Hammond, 2021) yang menekankan pentingnya pengembangan profesional guru berbasis pengalaman praktis, serta (Billett, 2020) yang menunjukkan bahwa pembelajaran melalui praktik langsung mempercepat internalisasi kompetensi kerja. Guru yang mengikuti magang mengalami peningkatan signifikan dalam pengelolaan kelas, penyesuaian materi ajar, dan pemahaman standar industri, mendukung gagasan (Tynjälä, 2020) mengenai integrasi teori dan praktik dalam pendidikan vokasi. Model ini memperkuat kapasitas guru sebagai fasilitator pembelajaran berbasis industri, di mana pengalaman magang luar negeri juga memperluas wawasan global guru tentang budaya dan teknologi kerja. Dengan demikian, kemitraan industri tidak hanya meningkatkan kapasitas siswa, tetapi juga memperkuat profesionalisme guru.

Implementasi *teaching factory* di kedua sekolah menunjukkan penerapan model pembelajaran berbasis produksi yang selaras dengan kebutuhan pasar. Unit usaha seperti *café* dan *edotel* menjadi bukti nyata penerapan pembelajaran kontekstual yang relevan dengan dunia kerja. Hasil ini mendukung kajian (Velasco, 2021) yang menegaskan *teaching factory* sebagai inovasi penting dalam TVET, serta penelitian (Kessels, 2020) mengenai pentingnya kolaborasi sekolah–industri dalam membangun kompetensi riil siswa. Pengalaman langsung dalam mengelola kegiatan produksi memperkuat karakter kerja seperti disiplin, tanggung jawab, dan kemandirian, sekaligus mencerminkan temuan (Jackson, 2019) tentang kontribusi *soft skills* dalam kesiapan kerja lulusan. Keterlibatan guru dan mitra industri dalam pendampingan siswa memperkuat sinergi pembelajaran, menjadikan *teaching factory* jembatan efektif antara teori dan praktik.

Program *sister school* antara SMK Negeri 3 Palangka Raya dan SMK Negeri 4 Banjarmasin memperlihatkan kolaborasi horizontal yang efektif dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Model ini konsisten dengan gagasan (Roberts, 2019) tentang pentingnya *engagement* komunitas dalam transformasi pendidikan. Sinergi antarsekolah melalui *workshop* guru, *observasi lintas sekolah*, dan program peningkatan kapasitas sejalan dengan temuan (Powell, 2019) yang menekankan nilai pertukaran praktik baik dalam reformasi vokasi. Pendekatan ini juga mendukung konsep *global mobility* dalam pendidikan vokasi sebagaimana dijelaskan (Barabasch, 2021) yakni institusi yang saling terkoneksi cenderung memiliki kualitas pembelajaran yang lebih dinamis dan inovatif. Hasil kerja sama ini memperkaya kompetensi guru dan memperluas cakupan pembelajaran inovatif di kedua sekolah.

Program magang siswa, baik dalam maupun luar negeri, memberikan kontribusi signifikan terhadap kesiapan kerja lulusan. Temuan lapangan sejalan dengan (Fischer, 2020) yang menjelaskan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman di industri membentuk identitas profesional dan memperkuat kompetensi sosial siswa. Magang internasional seperti ke Jepang juga mendukung pandangan (Nieuwenhuis, 2023) bahwa paparan konteks global dapat mempercepat perkembangan kompetensi adaptif dan budaya kerja modern. Interaksi siswa dengan lingkungan kerja nyata mempercepat internalisasi *soft*

skills dan etos kerja, selaras dengan kajian (Sappa, 2021) mengenai transfer pembelajaran dari perusahaan ke sekolah. Program ini secara nyata meningkatkan kesiapan mental dan teknis lulusan memasuki pasar kerja.

Pelibatan orang tua, alumni, dan komunitas lokal dalam program kemitraan menunjukkan pendekatan manajemen pendidikan yang berbasis komunitas. Hasil ini mendukung penelitian (López-Fogués, 2022) yang menekankan bahwa partisipasi komunitas memperkuat nilai sosial dan keadilan dalam pendidikan vokasi. Keterlibatan alumni dalam memberi motivasi dan mentoring selaras dengan perspektif (De Bruijn, 2021) mengenai pentingnya agency dalam mendukung reformasi sekolah dan perkembangan profesi guru. Sekolah yang mampu membangun hubungan kuat dengan masyarakat sekitar akan berkembang menjadi pusat pembelajaran yang inklusif, responsif, dan berkelanjutan. Pendekatan ini memperluas dukungan sosial bagi siswa sekaligus memperkuat posisi sekolah sebagai institusi pemberdayaan masyarakat.

Kemitraan sekolah dengan dunia industri memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan angka penyerapan kerja lulusan. Program penyelarasan kurikulum, uji kompetensi, dan sertifikasi bersama mitra industri sejalan dengan temuan Münk (2024) mengenai pentingnya kepemimpinan inovatif dalam merespons dinamika perubahan kerja. Kolaborasi kurikulum terbukti memperkuat relevansi kompetensi siswa dengan kebutuhan pasar kerja dan mendukung implementasi link and match secara nyata. Hasil tracer study di kedua sekolah menunjukkan tren positif penyerapan kerja, mendukung sejumlah temuan internasional terkait efektivitas integrasi sekolah-industri dalam TVET. Kemitraan yang sistematis dan berkelanjutan menjadikan sekolah lebih adaptif sekaligus meningkatkan daya saing lulusan secara nasional maupun global.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa strategi kepala sekolah melalui inovasi kemitraan dan pemberdayaan guru dalam meningkatkan SMK Pusat Keunggulan. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Palangka Raya fokus pada penguatan citra sekolah lewat prestasi siswa, dan menjalin hubungan baik dengan mitra industri. SMK Negeri 4 Banjarmasin dengan kolaboratif dan adaptif serta aktif dalam mitra dan event publik untuk *branding* sekolah rujukan. Pemberdayaan guru sebagai peningkatan dan keterbaruan kompetensi sesuai tren industri, baik melalui pelatihan eksternal maupun kolaborasi internal. SMK Negeri 3 Palangka Raya dengan pelatihan dari trainer Thailand tujuan pemberdayaan dalam sekolah *sister school*, guru magang di kitchen hotel mitra adanya guru tamu dan alumni mengajar. SMK Negeri 4 Banjarmasin dengan program guru magang di luar negeri dan tujuan pemberdayaan guru dalam sekolah SMK rujukan aliansi. Kemitraan komunikasi rutin dengan mitra industri untuk menyesuaikan kurikulum dan materi ajar agar relevan dengan kebutuhan pasar kerja skala besar. Sinkronisasi kurikulum dan menjadikan PKL sebagai sarana utama pembekalan siswa. Kemitraan dengan kitchen hotel melalui program guru magang, adanya kelas industry dan magang bagi siswa. Kemitraan SMK Negeri 3 Palangka Raya dengan SMK

Negeri 4 Banjarmasin, program siswa magang di Jepang dan pelatihan oleh trainer dari Thailand. Kemitraan SMK Negeri 4 Banjarmasin dengan hotel di Yogyakarta dan program guru magang di luar negeri.

## SARAN

Saran yang dapat diberikan: Bagi kepala sekolah menjadi bahan masukan refleksi dalam penyelenggaraan kemitraan yang tepat bagi sekolah melalui strategi kepala sekolah dalam pemberdayaan guru serta dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas manajemen kemitraan di sekolah. Bagi guru diharapkan dapat memberikan masukan tentang pengelolaan kegiatan pembelajaran pada mata pelajaran yang diampu dengan keselarasan pada kebutuhan industri. Kegiatan pembelajaran yang dapat membentuk karakter siswa sehingga siap untuk menjadi lulusan yang kompetitif.

## DAFTAR RUJUKAN

- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021). Talent Development in the Era of Digitalization. *Human Resource Development International*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13678868.2021.1876360>
- Barabasch, A. (2021). Global mobility programs and vocational learning outcomes. *International Journal of Training Research*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14480220.2021.1902589>
- Billett, S. (2020). Learning through practice: A foundation for vocational education. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*. <https://journals.sub.uni-hamburg.de/hup1/iirvet/article/view/335/287>
- Bush, T. (2020). Instructional leadership and school improvement: International insights. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1741143220932581>
- Ciutiene, R., & Railaite, R. (2020). Skills Mismatch in the Labor Market: Vocational Education Perspective. *Engineering Economics*. <https://inzeiko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/27731>
- Darling-Hammond, L. (2021). Professional development and teacher learning for 21st-century skills. *European Journal of Teacher Education*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02619768.2021.1902361>
- De Bruijn, E. (2021). Teacher agency in vocational education reform. *European Journal of Education*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ejed.12457>
- Fischer, M. (2020). Workplace learning and identity development in vocational contexts. *Frontiers in Psychology*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.01947/full>
- Hallinger, P. (2020). Leadership and management in education: A global perspective on transformational leadership. *Frontiers in Education*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2020.00016/full>
- Jackson, D. (2019). Soft skills and graduate employability: Empirical evidence from multiple sectors. *Journal of Education and Work*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13639080.2019.1673885>
- Kessels, J. (2020). Industry–education collaboration for vocational excellence. *TVET@Asia*. <https://tvet-online.asia/issue14/kessels/>
- Leithwood, K. (2021). Characteristics of effective school leaders in changing environments. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/17411432211026152>
- Li, X., & Wang, Y. (2024). TVET Curriculum Alignment with Labor Market Demands in the Era of Industry 4.0. *Frontiers in Education*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2024.1328501/full>
- López-Fogués, A. (2022). Vocational education, community involvement, and social justice. *Journal of Vocational Education & Training*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13636820.2022.2069493>
- Majumdar, S., & Araiz, F. (2019). Transforming TVET for the Future of Work. *International Journal of Training Research*. <https://unevoc.unesco.org/home/TVETipedia+Glossary/filt=all/id=696>
- McGrath, S., & Others. (2020). Education and Skills for Inclusive Growth and Development: The Role of

- TVET. *Journal of Vocational Education & Training*.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13636820.2019.1608927>
- Moodie, G., & Wheelahan, L. (2021). Vocational Education Reform and Industry Partnerships. *International Journal of Training Research*.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14480220.2021.1910673>
- Münk, D. (2024). Leadership for innovation in vocational schools: Navigating disruption. *Frontiers in Education*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2024.1342098/full>
- Nieuwenhuis, L. (2023). Strengthening TVET institutions through organizational learning. *Empirical Research in Vocational Education and Training*. <https://ervet-journal.springeropen.com/articles/10.1186/s40461-023-00152-9>
- Nore, H., & Lahn, L. C. (2019). Bridging the Gap Between School and Work: A Vocational Learning Perspective. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*.  
<https://journals.sub.uni-hamburg.de/hup1/iirvet/article/view/324/274>
- Paryono. (2020). Challenges and Opportunities for TVET in the Era of Industry 4.0. *TVET@Asia*.  
<https://tvvet-online.asia/issue15/paryono/>
- Pavlova, M., & Others. (2023). Strengthening School–Industry Collaboration: Impacts on Vocational Student Employability. *Empirical Research in Vocational Education and Training*. <https://ervet-journal.springeropen.com/articles/10.1186/s40461-023-00145-8>
- Powell, J. (2019). Comparative vocational education: Global transformations and policy innovation. *Oxford Review of Education*.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03054985.2019.1668922>
- Rahayu, S., & Haeruddin. (2020). Industry–School Partnership in Vocational Education: Strengthening Employability Skills. *Jurnal Pendidikan Vokasi*.  
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jpv/article/view/31669>
- Roberts, P. (2019). Community–school engagement and educational transformation. *International Journal of Educational Research*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883035519301474>
- Sappa, V. (2021). School–company partnerships and learning transfer: A multi-case study. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*. <https://journals.sub.uni-hamburg.de/hup1/iirvet/article/view/351/309>
- Schwab, K. (2021). *The Future of Jobs Report*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/>
- Spillane, J. (2020). Distributed leadership and its role in school reform. *Frontiers in Education*.  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2020.576790/full>
- Tang, Y., & Lim, C. P. (2022). Preparing Vocational Students for the Digital Economy: Pedagogical Innovations and Industry Collaboration. *Education and Information Technologies*.  
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10639-021-10765-2>
- Tran, T. T. (2020). Enhancing Graduate Employability: The Role of Work-integrated Learning in Vocational Education. *Education + Training*.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ET-01-2019-0006/full/html>
- Tynjälä, P. (2020). Toward integration of theory and practice in vocational education. *Empirical Research in Vocational Education and Training*. <https://ervet-journal.springeropen.com/articles/10.1186/s40461-020-00093-w>
- Velasco, A. (2021). Teaching factory as an innovative vocational model: A systematic review. *International Journal of Instruction*. [https://www.e-iji.net/dosyalar/iji\\_2021\\_3\\_2.pdf](https://www.e-iji.net/dosyalar/iji_2021_3_2.pdf)
- Zhai, X., & Others. (2022). 21st Century Skills Competency and Vocational Students' Readiness. *Frontiers in Psychology*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.829485/full>