

Manajemen Kemitraan Industri dalam Peningkatan Kompetensi Lulusan: Studi Multi Situs di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu

Rizky Maulida*, Baharuddin, Moh. Padil

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Jl. Raya Ir. Soekarno No.34, Dadaprejo, Pendem, Kec. Junrejo, Kota Batu, Jawa Timur, Indonesia

*Corresponding Author: 240106210038@student.uin-malang.ac.id, baharuddin@pai.uin-malang.ac.id, padil@pai.uin-malang.ac.id

Article History

Received : June 27th, 2026

Revised : July 23th, 2026

Accepted : August 10th, 2026

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen kemitraan industri dalam peningkatan kompetensi lulusan di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu. Fokus penelitian meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta implikasi kemitraan industri terhadap kompetensi lulusan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian multi situs. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan industri pada kedua sekolah dilakukan secara sistematis melalui sinkronisasi kurikulum, pemetaan kompetensi siswa, pemilihan mitra industri yang sesuai dengan jurusan, serta penyusunan program kerja sama industri. SMK PGRI 3 Malang menunjukkan perencanaan yang lebih terstruktur dan terintegrasi melalui Bidang Kerja Sama Industri (BKI) dan *action plan* berbasis ISO, sedangkan SMK Islam Batu lebih menekankan perencanaan yang fleksibel dan berbasis kondisi nyata industri. Pelaksanaan kemitraan industri di kedua sekolah diwujudkan melalui Praktik Kerja Lapangan (PKL), kelas industri, *teaching factory*, pembekalan kerja, serta keterlibatan industri dalam pembelajaran dan rekrutmen lulusan. SMK PGRI 3 Malang lebih menekankan kesinambungan antara pembelajaran, PKL, dan rekrutmen kerja, sedangkan SMK Islam Batu lebih menekankan penguatan kompetensi melalui berbagai program pendukung setelah PKL. Evaluasi kemitraan industri dilakukan melalui monitoring PKL, penilaian industri, *tracer study*, dan evaluasi program kerja sama secara berkala sebagai dasar perbaikan program. Implikasi kemitraan industri pada kedua sekolah terlihat pada meningkatnya kompetensi siswa, terbentuknya sikap dan budaya kerja industri, meningkatnya kesiapan kerja lulusan, serta tingginya peluang keterserapan lulusan di dunia kerja.

Keywords: Manajemen Kemitraan Industri, Kompetensi Lulusan.

PENDAHULUAN

Pendidikan kejuruan khususnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia (SDM) tingkat menengah yang kompeten dan siap kerja. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pendidikan vokasi di Indonesia masih menghadapi persoalan serius dalam hal penyerapan tenaga kerja. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) per Februari 2025, lulusan SMK masih menjadi penyumbang terbesar terhadap angka pengangguran terbuka (APT), yakni sebesar 8,00%, lebih tinggi dibandingkan lulusan SMA sebesar 6,35% dan lulusan perguruan tinggi (D4/S1/S2/S3) sebesar

6,23%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kompetensi lulusan SMK belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan nyata Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). (BPS), 2025)

Hal tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan kompetensi (*skill*) antara kemampuan yang diajarkan di sekolah dengan keterampilan yang dibutuhkan di dunia kerja. Artinya, lulusan SMK belum mampu menjawab tuntutan industri secara optimal karena masih terdapat ketidaksesuaian antara kurikulum pendidikan dan perkembangan teknologi maupun sistem produksi di industri. Hal ini menegaskan perlunya manajemen pendidikan vokasi yang mampu menjembatani kesenjangan tersebut

melalui kemitraan strategis antara sekolah dan dunia industri.

Sebagai upaya untuk mengatasi persoalan tersebut, pemerintah melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi mengimplementasikan program Revitalisasi SMK dan SMK Pusat Keunggulan.(Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, n.d.) Kedua program ini menekankan pada penerapan konsep *Link and Match*, yang bertujuan memperkuat keterkaitan antara SMK dan industri dalam seluruh proses pendidikan. Konsep ini menempatkan dunia industri bukan hanya sebagai mitra penyedia tempat magang, melainkan sebagai bagian strategis dari penyusunan kurikulum, pelaksanaan praktik kerja, sertifikasi kompetensi, hingga rekrutmen lulusan. Salah satu bentuk konkret dari implementasi *link and match* adalah penerapan *Teaching Factory* (Tefa), yaitu pembelajaran berbasis produksi atau jasa dengan standar industri, di mana siswa belajar dalam situasi nyata seperti di dunia kerja.(*Panduan Teaching Factory Sekolah Menengah Kejuruan*, 2023)

Namun demikian, keberhasilan *teaching factory* tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan fasilitas maupun model pembelajaran yang digunakan, tetapi sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen kemitraan industri dijalankan. Pengelolaan kemitraan yang dilakukan secara terencana, tersusun dengan baik, dan dapat dievaluasi secara jelas akan mendorong terwujudnya kerja sama yang saling menguntungkan antara pihak sekolah dan industri. Oleh karena itu, kajian mengenai manajemen kemitraan industri dalam upaya meningkatkan kompetensi lulusan menjadi penting dilakukan, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana proses manajerial dalam kemitraan tersebut mampu memberikan kontribusi nyata terhadap kesiapan kerja lulusan SMK.

Pendidikan kejuruan merupakan salah satu bagian dari pendidikan menengah yang diarahkan untuk mempersiapkan peserta didik agar siap bekerja sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya. Penyelenggaraan pendidikan ini menitikberatkan pada penguasaan keterampilan serta kemampuan menerapkan pengetahuan dalam situasi kerja yang nyata. Dalam hal ini, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki peran strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang produktif, kompetitif, serta mampu menjawab

kebutuhan tenaga kerja tingkat menengah di berbagai sektor industri.(Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017) Dengan demikian, keberadaan SMK berperan penting dalam menghasilkan tenaga kerja yang tidak hanya siap kerja, tetapi juga mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika dunia industri.

Pendidikan menengah kejuruan pada dasarnya bertujuan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi kerja sesuai dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Kompetensi tersebut meliputi keterampilan teknis (*hard skills*), kemampuan sosial, serta aspek kepribadian (*soft skills*) yang mencerminkan kesiapan siswa dalam menghadapi dunia kerja.(Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017) Keberadaan SMK bertujuan untuk menghasilkan tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan program keahlian masing-masing. SMK dinyatakan berhasil apabila lulusannya mampu diserap oleh dunia usaha dan dunia industri (DUDI) sesuai dengan kompetensi keahlian yang dikuasai.(Waode Emilya M dan Rais Hidayat, 2024) Oleh karena itu, lembaga pendidikan kejuruan harus melaksanakan proses pembelajaran yang tidak hanya berbasis teori, tetapi juga berbasis praktik dan pengalaman langsung di lapangan. Pendekatan ini diyakini mampu memperkecil kesenjangan antara kemampuan lulusan dengan kebutuhan riil industri.

Untuk mencapai tujuan tersebut, pendidikan kejuruan membutuhkan dukungan dari berbagai komponen seperti kurikulum berbasis kompetensi, tenaga pendidik yang profesional, sarana dan prasarana yang relevan, serta kemitraan yang kuat dengan dunia industri.(Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017) Kemitraan dengan industri tidak hanya berfungsi sebagai penyedia tempat praktik, tetapi juga berperan dalam penyusunan kurikulum, pelaksanaan evaluasi, hingga rekrutmen tenaga kerja. Kemitraan yang terencana dan terkelola dengan baik merupakan wujud dari penerapan fungsi manajemen pendidikan, di mana sekolah dan industri membangun hubungan saling menguntungkan dalam rangka peningkatan kualitas lulusan.

Dalam konteks pengelolaan, manajemen kemitraan industri memiliki posisi strategis sebagai bagian dari sistem manajemen sekolah. Pengelolaan kemitraan meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengawasan terhadap seluruh kegiatan kerja sama antara sekolah dan industri. Keempat fungsi manajemen tersebut harus berjalan selaras agar tujuan kemitraan dapat tercapai secara optimal. Sekolah perlu memiliki kebijakan dan mekanisme yang jelas dalam menjalin kerja sama dengan industri, mulai dari identifikasi kebutuhan, penyusunan perjanjian kerja sama, hingga evaluasi hasil kegiatan.

Melalui penerapan manajemen kemitraan yang efektif, sekolah dapat memastikan bahwa program pendidikan berjalan sesuai dengan standar kompetensi kerja industri. Hubungan kemitraan yang kuat antara sekolah dan industri memungkinkan terjadinya sinkronisasi antara kebutuhan pasar kerja dan capaian pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, manajemen kemitraan tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan praktik siswa, tetapi juga menjadi strategi peningkatan kualitas pendidikan kejuruan secara menyeluruh.

Kemitraan antara Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Dunia Usaha serta Dunia Industri (DUDI) berperan penting dalam meningkatkan kualitas lulusan, baik dari aspek akademik maupun nonakademik. Kerja sama ini diwujudkan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti pembentukan kelas industri, pelaksanaan rekrutmen bersama, praktik kerja lapangan (PKL), pertukaran instruktur, serta pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan industri. Melalui kerja sama yang selaras, hubungan antara sekolah dan industri dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih nyata dan relevan dengan dunia kerja, sehingga membuka peluang yang lebih luas bagi lulusan untuk memasuki dunia kerja. (Maydatullaela dan Fata Asyrofi Yahya, 2023)

Efektivitas kemitraan tersebut sangat ditentukan oleh penerapan fungsi manajemen secara menyeluruh, mulai dari perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, hingga evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Keselarasan kurikulum, pengelolaan administrasi kerja sama yang tertata, serta konsistensi komunikasi antara pihak sekolah dan industri menjadi faktor penting dalam membangun hubungan yang produktif dan berkelanjutan. (Hefty Magda Lestari dan Aida Qonitillahari, 2024) Mengacu pada UNESCO *Strategy for Technical and Vocational Education and Training (TVET) 2022–2029*, ditegaskan bahwa kerja sama antara lembaga pendidikan, dunia usaha, dan dunia industri sangat penting

agar pembelajaran vokasi tetap selaras dengan kebutuhan dunia kerja. Strategi ini juga menekankan perlunya kolaborasi serta keterlibatan berbagai pihak dalam proses perencanaan dan pengembangan sistem TVET, sehingga peserta didik dapat memiliki keterampilan yang relevan dengan perubahan tuntutan ekonomi dan sosial yang berlangsung cepat. (*Transforming Technical and Vocational Education and Training for Successful and Just Transitions UNESCO Strategy 2022-2029*, 2022)

SMK PGRI 3 Malang dipilih sebagai objek penelitian karena sekolah ini dikenal memiliki sistem manajemen kemitraan yang efektif dan menjadi salah satu SMK Rujukan/Revitalisasi di Kota Malang. Berdasarkan data internal sekolah tahun ajaran 2024/2025, sebanyak 58% atau 452 dari 780 siswa kelas XII telah dinyatakan diterima bekerja bahkan sebelum pengumuman kelulusan resmi. Capaian ini menunjukkan keberhasilan sekolah dalam melaksanakan manajemen kemitraan industri yang berorientasi pada hasil (*output oriented management*). Keberhasilan tersebut tidak lepas dari peran Bidang Kerja Sama Industri (BKI) SKARIGA, unit khusus yang dibentuk untuk mengelola kemitraan dengan dunia industri secara profesional dan berkelanjutan.

Beberapa indikator keberhasilan manajemen kemitraan di SMK PGRI 3 Malang dapat dilihat dari strategi yang diterapkan sekolah, antara lain dari pelaksanaan rekrutmen kerja secara rutin, minimal satu kali setiap bulan, bekerja sama langsung dengan mitra industri. Dari penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan industri, seperti peningkatan waktu dari praktik dan penerapan sistem blok magang hingga satu tahun penuh. Serta dari peningkatan kredibilitas kerja sama, dibuktikan dengan akreditasi dan sertifikasi dari perusahaan besar seperti Astra Group, yang memperkuat kepercayaan industri terhadap kompetensi lulusan.

Selain SMK PGRI 3 Malang, penelitian ini juga melibatkan SMK Islam Batu sebagai lokasi penelitian kedua untuk memberikan perspektif yang lebih komprehensif terkait implementasi manajemen kemitraan industri. SMK Islam Batu dipilih karena sekolah ini telah menjalin kerja sama dengan berbagai Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) serta memiliki sistem pengelolaan kemitraan yang terus berkembang. Berdasarkan data *tracer study* sekolah, sekitar 75% lulusan telah terserap dalam berbagai aktivitas pasca kelulusan. Capaian tersebut

menunjukkan bahwa SMK Islam Batu telah berupaya mengimplementasikan manajemen kemitraan industri dalam mendukung kesiapan lulusan, meskipun masih menghadapi tantangan dalam optimalisasi keterlibatan industri secara menyeluruh. Pengelolaan kemitraan industri di sekolah ini dilaksanakan oleh bidang hubungan masyarakat (humas) yang bekerja sama dengan berbagai pihak internal sekolah, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan ketua program keahlian.

Langkah-langkah tersebut menunjukkan bahwa SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu telah menerapkan prinsip manajemen kemitraan yang berorientasi pada sinergi dan keberlanjutan (*sustainable partnership*), bukan sekadar hubungan yang sifatnya hanya sementara. Penerapan manajemen kemitraan industri ini sejalan dengan prinsip manajemen menurut G.R. Terry (2012), yang menyatakan bahwa efektivitas suatu program bergantung pada penerapan fungsi manajemen yang sistematis, meliputi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (POAC). (George R. Terry, 2012) Dalam konteks kemitraan industri, fungsi-fungsi ini terwujud dalam perencanaan kebutuhan bersama antara sekolah dan industri, pengorganisasian struktur kerja sama yang jelas, pelaksanaan kegiatan kolaboratif seperti *Teaching Factory* (Tefa) dan PKL, serta pengawasan dan evaluasi untuk memastikan keberlanjutan mutu kemitraan.

Namun, sejauh mana manajemen kemitraan industri di SMK PGRI 3 Malang telah berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi lulusan masih belum terungkap secara mendalam. Hal ini menjadi fokus utama penelitian. Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi untuk mengkaji secara mendalam bagaimana manajemen kemitraan industri di SMK PGRI 3 Malang diimplementasikan dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan model nyata dalam penerapan manajemen kemitraan industri yang efektif dan dapat digunakan oleh sekolah lain sebagai acuan, khususnya sbagi sekolah-sekolah vokasi lain dalam mengoptimalkan peran industri sebagai mitra sejajar dalam mencetak lulusan yang profesional dan siap bersaing di dunia kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian multi situs.

Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses manajemen kemitraan industri dalam meningkatkan kompetensi lulusan berdasarkan kondisi alamiah di lapangan tanpa adanya manipulasi terhadap objek penelitian. Jenis penelitian multi situs digunakan karena penelitian dilakukan pada dua lembaga pendidikan, yaitu SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu, sehingga peneliti dapat membandingkan serta menganalisis persamaan dan perbedaan pelaksanaan manajemen kemitraan industri pada kedua situs penelitian tersebut secara mendalam (Sugiyono, 2013).

Penelitian dilaksanakan di SMK PGRI 3 Malang dan di SMK Islam Batu. Pemilihan kedua lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa kedua sekolah merupakan lembaga pendidikan kejuruan yang aktif menjalin kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dalam meningkatkan kompetensi lulusan melalui berbagai program kemitraan industri, seperti Praktik Kerja Lapangan (PKL), sinkronisasi kurikulum, *teaching factory*, serta penyaluran kerja lulusan (Lexy J. Meleong, 2013).

Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang hubungan industri atau humas, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru produktif, siswa peserta PKL, alumni, serta pihak dunia usaha dan dunia industri yang bekerja sama dengan sekolah. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung informan dalam pelaksanaan manajemen kemitraan industri di kedua sekolah. Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi terhadap informan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen kerja sama industri, laporan kegiatan PKL, data tracer study, dokumen sinkronisasi kurikulum, serta dokumentasi kegiatan kemitraan industri (Suharsimi Arikonto, 2016).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kemitraan industri di kedua sekolah. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan untuk memperoleh informasi mengenai pengelolaan kemitraan industri dan dampaknya

terhadap peningkatan kompetensi lulusan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui arsip, foto kegiatan, laporan kerja sama, serta dokumen lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kemitraan industri di kedua situs penelitian (Ipa Hafsiyah Yakin, 2021).

Uji keabsahan data dilakukan menggunakan uji credibility melalui peningkatan ketekunan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta membandingkan informasi dari berbagai sumber informan pada kedua situs penelitian agar data yang diperoleh lebih valid dan objektif. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan secara deskriptif untuk menggambarkan serta membandingkan pelaksanaan manajemen kemitraan industri dalam meningkatkan kompetensi lulusan di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu (Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data hasil penelitian diperoleh dari temuan penelitian pada dua situs, yaitu SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu yang berkaitan dengan manajemen kemitraan industri dalam peningkatan kompetensi lulusan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pada kedua sekolah, manajemen kemitraan industri dilaksanakan melalui tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, kedua sekolah sama-sama melakukan sinkronisasi kurikulum dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), pemetaan kompetensi siswa, pemilihan mitra industri yang sesuai dengan jurusan, serta penyusunan program kerja sama industri secara terstruktur. Namun, SMK PGRI 3 Malang menunjukkan perencanaan yang lebih terintegrasi melalui sistem Bidang Kerja Sama Industri (BKI), penggunaan action plan berbasis ISO, serta pengembangan kelas industri dengan jumlah mitra industri yang luas. Sementara itu, SMK Islam Batu lebih menekankan koordinasi lintas bidang antara Humas, BK, Kurikulum, dan Sarana Prasarana dalam menentukan arah kerja sama industri.

Hasil penelitian pada tahap pelaksanaan menunjukkan bahwa kedua sekolah melaksanakan program kemitraan industri melalui kegiatan PKL, sinkronisasi kurikulum,

pembekalan kerja, serta kerja sama rekrutmen dengan industri. SMK PGRI 3 Malang memiliki pelaksanaan kemitraan yang lebih luas dengan dukungan sekitar 300 mitra industri, pelaksanaan kelas industri, teaching factory, pelatihan guru bersama industri, hingga pelaksanaan rekrutmen langsung di sekolah. Selain itu, sekolah juga melakukan pembekalan karier secara intensif melalui pelatihan pembuatan CV, simulasi wawancara, psikotes, dan pembentukan budaya kerja industri. Sementara itu, SMK Islam Batu melaksanakan kemitraan industri melalui penempatan PKL sesuai kompetensi siswa, sinkronisasi kurikulum bersama DUDI, serta pelaksanaan kerja sama yang berfokus pada kesesuaian kompetensi jurusan dengan kebutuhan industri. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kemitraan industri di kedua sekolah tidak hanya berfungsi sebagai program praktik kerja, tetapi juga sebagai proses pembentukan kompetensi, karakter kerja, dan kesiapan lulusan menghadapi dunia kerja.

Hasil penelitian pada tahap evaluasi menunjukkan bahwa kedua sekolah melaksanakan evaluasi kemitraan industri secara sistematis dan berkelanjutan. SMK PGRI 3 Malang melaksanakan evaluasi melalui monitoring PKL, evaluasi mitra industri setiap tiga bulan, tracer study, serta pelaporan berkala yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan perbaikan program kerja sama. Evaluasi dilakukan menggunakan indikator yang jelas, seperti kesesuaian bidang kerja dengan jurusan, kompetensi pembimbing industri, dan kondisi lingkungan kerja siswa. Selain itu, hasil tracer study menunjukkan tingkat keterserapan lulusan mencapai sekitar 99,5%. Sementara itu, SMK Islam Batu melaksanakan evaluasi melalui monitoring guru pembimbing, evaluasi kegiatan PKL, survei kepada industri dan siswa, serta tracer study untuk melihat keberlanjutan lulusan setelah menyelesaikan pendidikan. Hasil evaluasi di kedua sekolah menunjukkan bahwa kemitraan industri memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi siswa, kesiapan kerja, pengalaman industri, serta meningkatnya peluang lulusan untuk terserap di dunia kerja maupun melanjutkan pendidikan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kemitraan industri pada kedua sekolah memberikan implikasi terhadap peningkatan kompetensi lulusan, penguatan hubungan sekolah dengan dunia industri, pengembangan sistem pembelajaran berbasis industri, serta

meningkatnya kesiapan kerja siswa. Pada SMK PGRI 3 Malang, implikasi tersebut terlihat melalui tingginya keterserapan lulusan, pengembangan kelas industri, penguatan budaya kerja, serta peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan industri. Sedangkan pada SMK Islam Batu, implikasi kemitraan industri terlihat melalui penguatan sinkronisasi kurikulum, relevansi kompetensi siswa dengan kebutuhan DUDI, serta kesiapan siswa dalam menghadapi dunia kerja melalui pengalaman PKL dan pembinaan karakter kerja. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kemitraan industri pada kedua sekolah telah berjalan secara sistematis, terintegrasi, dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi lulusan.

Pembahasan

A. Perencanaan Kemitraan Industri di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu

Perencanaan merupakan tahapan yang menempati posisi yang fundamental dalam manajemen kemitraan industri, karena menjadi pijakan awal dalam menentukan arah kebijakan, pola pelaksanaan program, serta target yang ingin dicapai, terutama dalam upaya meningkatkan kompetensi lulusan. Dalam kajian manajemen, pandangan ini sejalan dengan pemikiran George R. Terry yang menempatkan perencanaan sebagai fungsi dasar untuk merumuskan tujuan sekaligus langkah-langkah sistematis guna mencapainya (George R. Terry, 2012). Dengan demikian, kualitas perencanaan sejak awal sangat menentukan keberhasilan program secara keseluruhan.

Perencanaan dalam kemitraan industri pada kedua situs penelitian menunjukkan bahwa sekolah tidak lagi memandang kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) sebagai kegiatan tambahan, tetapi sebagai bagian inti dari sistem pendidikan vokasi. Dalam konteks ini, temuan pada kedua sekolah menunjukkan bahwa perencanaan telah dijadikan sebagai fondasi utama dalam mengarahkan seluruh kegiatan kemitraan industri, misalnya dengan menentukan sejak awal jenis program yang akan dijalankan (PKL, kelas industri, rekrutmen), mitra yang akan dipilih, serta kompetensi apa yang ingin dicapai oleh siswa melalui kerja sama tersebut.

Di SMK PGRI 3 Malang, perencanaan tampak lebih terstruktur dan sistematis. Hal ini terlihat dari adanya pembagian peran yang jelas dalam organisasi, perencanaan berbasis program

kerja tahunan, serta keterkaitan yang kuat antara perencanaan kemitraan dengan kurikulum, sarana prasarana, dan penyaluran lulusan. Terstruktur dan sistematis di sini dapat dilihat dari adanya tahapan yang berurutan, seperti evaluasi mitra industri sebelumnya, pemetaan kompetensi siswa, penentuan target kerja sama, hingga penyusunan dokumen kerja sama. Jika dikaitkan dengan teori Yusuf Muhammad dkk., unsur-unsur perencanaan seperti penetapan tujuan, penyusunan program, penjadwalan, serta pengembangan prosedur tampak terpenuhi secara menyeluruh. (Yusuf, Cecep Haryoto, Nazifah Husaina, Nuraeni, 2023) Perencanaan tidak hanya berhenti pada penyusunan program, tetapi sudah mengarah pada sistem yang berkelanjutan melalui evaluasi dan perbaikan dari tahun ke tahun, sehingga program yang disusun bukan sekadar rutinitas, tetapi mengalami penyempurnaan berdasarkan hasil sebelumnya.

Sementara itu, di SMK Islam Batu, perencanaan juga menunjukkan kesesuaian dengan teori yang sama, namun dengan pendekatan yang berbeda. Perencanaan dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan berbagai pihak seperti Humas, BK, Kurikulum, dan Sarpras. Jika dilihat dari teori Yusuf Muhammad dkk., (Yusuf, Cecep Haryoto, Nazifah Husaina, Nuraeni, 2023) unsur perencanaan tetap terpenuhi, terutama pada tahap analisis kebutuhan, penyusunan program kerja, serta penetapan prosedur kerja sama. Namun, pola yang muncul lebih fleksibel dan berbasis kondisi nyata di lapangan. Fleksibel di sini adalah sekolah tidak langsung menetapkan kerja sama secara tetap, tetapi terlebih dahulu menyesuaikan dengan kondisi industri, seperti jenis pekerjaan yang akan diberikan kepada siswa, daya tampung industri, serta kesesuaian dengan jurusan. Artinya perencanaan berkembang berdasarkan hasil analisis situasi, bukan hanya mengikuti pola yang sudah ditentukan sebelumnya.

Jika dibandingkan, kedua sekolah sama-sama memulai perencanaan dari kompetensi siswa. Hal ini menunjukkan kesesuaian dengan prinsip pendidikan vokasi yang menekankan relevansi antara pembelajaran dan kebutuhan kerja. Secara konkret, hal ini terlihat dari bagaimana sekolah menentukan penempatan siswa dan memilih mitra industri berdasarkan kemampuan yang dimiliki siswa, bukan sekadar berdasarkan ketersediaan tempat. Dalam teori kemitraan pendidikan vokasi yang dikemukakan oleh Wibhawa Afien, Sunarso HS, dan Ardine

Hana, kerja sama antara sekolah dan industri harus mampu menciptakan keselarasan antara kompetensi yang diajarkan dengan kebutuhan dunia kerja. (Wibhawa Afien., Sunarso HS., 2020) Kedua sekolah telah menerapkan prinsip ini, meskipun dengan pendekatan yang berbeda, yaitu pendekatan berbasis sistem di satu sisi dan pendekatan berbasis kesesuaian praktis di sisi lain.

SMK PGRI 3 Malang cenderung membangun perencanaan dari sistem yang terintegrasi, di mana data siswa, kebutuhan industri, kurikulum, dan sarana prasarana disatukan dalam satu kerangka perencanaan yang utuh. Terintegrasi di sini adalah setiap keputusan perencanaan saling berkaitan, misalnya ketika sekolah menentukan mitra industri, maka secara bersamaan kurikulum disesuaikan, fasilitas praktik disiapkan, dan arah penyaluran lulusan juga dipertimbangkan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai tahap awal, tetapi juga sebagai pengendali arah seluruh program. Sebaliknya, SMK Islam Batu lebih menekankan pada kesesuaian praktis antara kompetensi siswa dan kebutuhan industri, serta kehati-hatian dalam memilih mitra berdasarkan aspek legalitas dan keberlanjutan. Contohnya, sekolah tidak hanya melihat kesesuaian bidang kerja, tetapi juga mempertimbangkan apakah industri tersebut memiliki legalitas usaha yang jelas dan dapat menjamin keberlanjutan kerja sama. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perencanaan lebih berorientasi pada keamanan dan relevansi kerja sama.

Dari sisi penyusunan program, kedua sekolah sama-sama melakukan perencanaan tahunan. Hal ini menunjukkan kesesuaian dengan teori manajemen pendidikan menurut Sutarna dkk., yang menyatakan bahwa manajemen pendidikan berfungsi mengoordinasikan sumber daya agar kegiatan berjalan efektif dan efisien. Program kerja tahunan menjadi alat koordinasi yang menghubungkan berbagai bidang di sekolah, misalnya antara Humas yang mengelola kerja sama, Kurikulum yang menyiapkan pembelajaran, dan Sarpras yang menyediakan fasilitas. Dengan adanya program kerja ini, kegiatan seperti PKL, sinkronisasi kurikulum, hingga rekrutmen dapat dijalankan secara terarah dan tidak saling tumpang tindih.

Perbedaan yang cukup menonjol terletak pada tingkat sistematisasi. SMK PGRI 3 Malang menunjukkan perencanaan yang lebih

terdokumentasi dan terstandar, yang berarti setiap kegiatan memiliki acuan tertulis dan tahapan yang jelas sejak awal. Sementara itu, SMK Islam Batu menunjukkan perencanaan yang lebih adaptif dan kontekstual, yaitu lebih menyesuaikan dengan kondisi industri dan kebutuhan siswa secara langsung. Namun demikian, keduanya tetap berada dalam kerangka teori yang sama, karena sama-sama memenuhi unsur perencanaan yang mencakup penentuan tujuan, penyusunan program, serta penyesuaian dengan kebutuhan lingkungan.

Dengan demikian, perencanaan kemitraan industri pada kedua situs telah berjalan sesuai dengan prinsip dasar manajemen, karena sama-sama diawali dengan penentuan arah kerja sama, penyusunan program, serta penyesuaian dengan kebutuhan siswa dan dunia industri. Perbedaan terletak pada cara pengelolaannya.

Di SMK PGRI 3 Malang, perencanaan dilakukan secara lebih sistematis, yang terlihat dari adanya tahapan yang jelas dan berurutan, seperti evaluasi mitra sebelumnya, pemetaan kompetensi siswa, penyusunan program kerja tahunan, hingga penyiapan dokumen kerja sama. Seluruh komponen tersebut saling terhubung sehingga membentuk satu alur kerja yang terencana sejak awal.

Sementara itu, di SMK Islam Batu, perencanaan lebih bersifat fleksibel dan selektif. Sekolah lebih menekankan pada penyesuaian langsung terhadap kondisi di lapangan, seperti kesesuaian bidang kerja industri dengan jurusan, jenis pekerjaan yang akan diberikan kepada siswa, serta legalitas dan keberlanjutan industri. Dengan demikian, setiap keputusan kerja sama tidak hanya mengikuti alur yang tetap, tetapi juga mempertimbangkan situasi nyata yang dihadapi.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa meskipun tujuan perencanaan sama, yaitu menciptakan kesesuaian antara kompetensi siswa dan kebutuhan industri, cara mencapainya dapat berbeda. Satu sekolah menekankan keteraturan sistem dan keterpaduan antarbidang, sedangkan sekolah lain menekankan ketepatan pemilihan mitra dan penyesuaian dengan kondisi riil.

B. Pelaksanaan Kemitraan Industri di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu

Pelaksanaan kemitraan industri di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu merupakan tahap lanjutan dari perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan kemitraan industri pada kedua situs penelitian menunjukkan

bahwa program yang telah direncanakan benar-benar diwujudkan dalam bentuk kegiatan nyata yang melibatkan sekolah, siswa, guru, dan dunia industri.

Dalam kajian manajemen menurut G.R. Terry, pelaksanaan merupakan proses menggerakkan seluruh sumber daya agar rencana yang telah disusun dapat terlaksana dan mencapai tujuan. (George R. Terry, 2012) Dengan demikian, pelaksanaan tidak hanya diartikan sebagai terlaksananya kegiatan, tetapi juga bagaimana kegiatan tersebut mampu menghasilkan perubahan sesuai tujuan, khususnya dalam meningkatkan kompetensi dan kesiapan kerja siswa.

Jika dikaitkan dengan teori Wibhawa Afien, Sunarso HS, dan Ardine Hana, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan vokasi di perusahaan mencakup tahapan persiapan, pelaksanaan, dan penyelesaian. Tahap persiapan berupa pembekalan awal sebelum siswa memasuki dunia industri, tahap pelaksanaan berupa keterlibatan siswa dalam aktivitas kerja nyata di bawah bimbingan, dan tahap penyelesaian berupa penilaian serta penguatan kompetensi setelah praktik. (Wibhawa Afien., Sunarso HS., 2020) Dalam konteks ini, pelaksanaan kemitraan industri tidak dapat dipahami hanya sebagai kegiatan praktik kerja lapangan (PKL), tetapi sebagai rangkaian proses yang berkelanjutan.

Pada kedua situs, PKL menjadi inti dalam pelaksanaan kemitraan industri. Namun, pola pelaksanaannya menunjukkan perbedaan yang cukup jelas. Di SMK PGRI 3 Malang, pelaksanaan kemitraan industri membentuk alur yang berkesinambungan antara pembelajaran di sekolah, pelaksanaan PKL, pembekalan kerja, hingga proses rekrutmen lulusan. Pembelajaran di sekolah diarahkan sesuai kebutuhan industri sebagai tahap persiapan, kemudian dilanjutkan dengan PKL sebagai tahap pelaksanaan, dan diakhiri dengan pembekalan kerja serta keterhubungan dengan rekrutmen sebagai tahap penyelesaian. Dengan alur tersebut, PKL tidak berdiri sebagai kegiatan terpisah, melainkan menjadi bagian dari proses menuju penyaluran lulusan.

Durasi PKL yang relatif panjang, yaitu sekitar dua belas bulan, memberikan kesempatan bagi siswa untuk beradaptasi dengan budaya kerja, memahami alur pekerjaan secara utuh, serta menunjukkan kinerja secara konsisten. Dalam praktiknya, pengalaman selama PKL

digunakan oleh pihak industri untuk menilai kemampuan teknis, sikap kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab siswa. Penilaian ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi dasar dalam menentukan kelayakan siswa untuk direkrut. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kemitraan industri di SMK PGRI 3 Malang tidak hanya berfungsi sebagai proses pembelajaran, tetapi juga sebagai jembatan langsung menuju dunia kerja.

Sementara itu, di SMK Islam Batu, pelaksanaan kemitraan industri menunjukkan pola yang lebih beragam. PKL tetap menjadi bagian penting sebagai pengalaman kerja langsung, tetapi tidak menjadi satu-satunya sarana pembentukan kompetensi. Pelaksanaan juga diwujudkan melalui berbagai program lain seperti kelas industri, guru tamu, magang guru, kunjungan industri, *teaching factory* (TEFA), Bursa Kerja Khusus (BKK), pemadatan materi, serta uji kompetensi keahlian (UKK) dengan melibatkan industri sebagai penguji.

Jika dikaitkan dengan teori Wibhawa Afien dkk., (Wibhawa Afien., Sunarso HS., 2020) pelaksanaan di SMK Islam Batu juga mencerminkan tahapan yang utuh. Setelah siswa melaksanakan PKL yang berlangsung sekitar enam bulan, sekolah tidak langsung mengakhiri proses, tetapi melakukan penguatan kembali melalui pemadatan materi. Selanjutnya, kompetensi siswa diukur melalui UKK dengan melibatkan pihak industri. Dengan demikian, pengalaman kerja yang diperoleh siswa selama PKL tidak berdiri sendiri, tetapi dilanjutkan dengan proses penguatan dan penilaian akhir agar kompetensi yang dimiliki lebih merata.

Selain itu, pada kedua sekolah juga terlihat adanya pengaturan waktu dan monitoring selama pelaksanaan kegiatan. Hal ini sejalan dengan pandangan Yusuf Muhammad dkk., yang menyatakan bahwa pelaksanaan harus didukung oleh penjadwalan yang jelas serta pengawasan yang berkelanjutan. (Yusuf, Cecep Haryoto, Nazifah Husaina, Nuraeni, 2023) Monitoring yang dilakukan oleh guru pembimbing berfungsi untuk memastikan kesesuaian pekerjaan siswa dengan kompetensi keahlian, sekaligus menjadi bentuk pengendalian agar pelaksanaan tetap berjalan sesuai tujuan.

Jika dibandingkan secara keseluruhan, kedua sekolah memiliki persamaan dalam menjadikan PKL sebagai inti pelaksanaan, melibatkan industri dalam proses penilaian, serta melakukan pembimbingan dan monitoring

selama kegiatan berlangsung. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pada kedua situs telah sesuai dengan tahapan dalam teori Wibhawa Afien, Sunarso HS, dan Ardine Hana karena mencakup proses persiapan, pelaksanaan, dan penyelesaian dalam pembelajaran berbasis industri.

Namun demikian, terdapat perbedaan dalam pola pelaksanaannya. SMK PGRI 3 Malang lebih menekankan kesinambungan alur kegiatan, di mana pembelajaran, PKL, pembekalan kerja, dan rekrutmen berada dalam satu rangkaian yang saling terhubung. Durasi PKL yang lebih panjang memperkuat proses tersebut karena memberikan waktu bagi industri untuk menilai kesiapan siswa secara lebih mendalam. Sementara itu, SMK Islam Batu lebih menekankan pembentukan kompetensi melalui berbagai kegiatan yang saling melengkapi. PKL yang berlangsung dalam durasi lebih singkat diperkuat melalui kegiatan lanjutan seperti pematangan materi dan UKK, serta didukung oleh program lain seperti guru tamu, TEFA, dan BKK.

Jika dikaitkan dengan Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 yang menyatakan bahwa kompetensi lulusan mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan, (Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 Tentang Standar Kompetensi Lulusan, n.d.) kedua pola pelaksanaan tersebut sama-sama mendukung pencapaian kompetensi secara utuh. Pada SMK PGRI 3 Malang, kompetensi lebih banyak dibentuk melalui pengalaman kerja yang berkelanjutan dan terhubung langsung dengan dunia kerja. Sementara itu, pada SMK Islam Batu, kompetensi dibentuk melalui kombinasi antara pengalaman kerja dan penguatan pembelajaran setelahnya.

Dengan demikian, pelaksanaan kemitraan industri pada kedua situs telah sesuai dengan konsep pelaksanaan dalam manajemen menurut G.R. Terry karena program yang direncanakan benar-benar dijalankan melalui keterlibatan berbagai pihak serta kegiatan nyata yang mengarah pada pencapaian tujuan. (George R. Terry, 2012) Kesesuaian dengan teori Wibhawa Afien, Sunarso HS, dan Ardine Hana juga terlihat karena pelaksanaan tidak hanya berupa praktik kerja, tetapi mencakup tahapan persiapan, pelaksanaan, dan penyelesaian. (Wibhawa Afien., Sunarso HS., 2020) Perbedaannya terletak pada cara kedua sekolah mengelola proses tersebut dalam membentuk kompetensi siswa. SMK

PGRI 3 Malang lebih menekankan pengalaman kerja yang berkesinambungan dalam satu alur yang terhubung hingga rekrutmen, sedangkan SMK Islam Batu lebih menekankan penguatan kompetensi melalui berbagai program yang saling melengkapi setelah pelaksanaan PKL.

C. Evaluasi Kemitraan Industri di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu

Evaluasi kemitraan industri pada kedua situs penelitian menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya menilai apakah program kerja sama dengan industri sudah terlaksana, tetapi juga menilai sejauh mana program tersebut mendukung peningkatan kompetensi siswa dan kesiapan lulusan memasuki dunia kerja. Dalam teori manajemen menurut G.R. Terry, manajemen terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. (George R. Terry, 2012) Oleh karena itu, evaluasi dalam kemitraan industri dapat dipahami sebagai bagian dari pengendalian untuk memastikan bahwa kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan benar-benar mengarah pada tujuan sekolah, yaitu menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap kerja.

Dalam konteks pendidikan vokasi, evaluasi menjadi penting karena kerja sama dengan industri tidak cukup hanya dilihat dari adanya MoU, jumlah mitra, atau terlaksananya PKL. Evaluasi harus mampu menjawab apakah industri yang menjadi mitra benar-benar sesuai dengan bidang keahlian siswa, apakah siswa memperoleh pengalaman kerja yang relevan, apakah pembimbingan berjalan, dan apakah hasil kerja sama tersebut berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi lulusan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Abd. Rohman mengenai fungsi evaluasi dalam manajemen. Evaluasi merupakan tahap terakhir dalam proses manajemen yang berfungsi untuk menilai efektivitas kegiatan yang telah dilakukan. Dalam pendidikan vokasi, evaluasi mencakup penilaian terhadap hasil pembelajaran siswa, ketercapaian kompetensi kerja, efektivitas kemitraan dengan industri, serta tingkat penyerapan lulusan di dunia kerja. Evaluasi juga tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan. (Abd. Rohman, 2017; Yusuf, Cecep Haryoto, Nazifah Husaina, Nuraeni, 2023).

Jika dikaitkan dengan teori Yusuf Muhammad dkk., evaluasi dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu penetapan standar evaluasi, penetapan metode evaluasi, pelaksanaan evaluasi, perbandingan hasil dengan standar, dan tindak lanjut hasil evaluasi. (Yusuf, Cecep Haryoto, Nazifah Husaina, Nuraeni, 2023) Tahapan ini terlihat pada kedua sekolah, meskipun bentuk pelaksanaannya berbeda.

Di SMK PGRI 3 Malang, evaluasi kemitraan industri tampak lebih menekankan pada standar dan tindak lanjut yang jelas. Sekolah menilai mitra industri berdasarkan kesesuaian bidang industri dengan jurusan, keberadaan pembimbing industri, kompetensi pembimbing, serta kondisi lingkungan kerja. Standar tersebut menunjukkan bahwa evaluasi tidak dilakukan secara umum, tetapi menggunakan tolok ukur tertentu untuk menentukan apakah suatu industri layak dijadikan mitra. Jika industri tidak sesuai dengan kompetensi keahlian siswa, tidak memiliki pembimbing yang memadai, atau tidak memberikan lingkungan kerja yang mendukung, maka kerja sama dapat dievaluasi kembali bahkan dihentikan.

Metode evaluasi di SMK PGRI 3 Malang dilakukan melalui monitoring, laporan berkala, evaluasi mitra, dan tracer study. Monitoring digunakan untuk melihat pelaksanaan PKL secara langsung, sedangkan laporan berkala menjadi bahan untuk mengetahui perkembangan siswa selama berada di industri. *Tracer study* digunakan untuk melihat keterhubungan antara program kemitraan dengan penyerapan lulusan. Dengan demikian, evaluasi di SMK PGRI 3 Malang tidak hanya menilai proses selama siswa berada di industri, tetapi juga melihat dampaknya terhadap kesiapan dan peluang kerja lulusan.

Sementara itu, di SMK Islam Batu, evaluasi kemitraan industri juga menunjukkan kesesuaian dengan tahapan evaluasi menurut Yusuf Muhammad dkk., tetapi dengan pola yang lebih luas. Standar evaluasi terlihat dari perhatian sekolah terhadap kesesuaian pekerjaan siswa dengan jurusan, hasil penilaian dari industri, pengalaman siswa selama PKL, hasil monitoring guru pembimbing, serta data serapan lulusan. Artinya, sekolah tidak hanya menilai mitra dari sisi administratif, tetapi juga melihat bagaimana pengalaman siswa selama berada di industri dan bagaimana hasilnya terhadap pembentukan kompetensi.

Metode evaluasi di SMK Islam Batu dilakukan melalui monitoring PKL, penilaian

industri, refleksi siswa, evaluasi internal sekolah, serta data keterserapan lulusan. Evaluasi ini melibatkan berbagai pihak, seperti guru pembimbing, pihak industri, siswa, kurikulum, dan sarana prasarana. Dengan pola tersebut, evaluasi menjadi lebih menyeluruh karena sekolah memperoleh masukan dari beberapa sudut pandang. Hasil evaluasi kemudian digunakan untuk memperbaiki pelaksanaan program berikutnya, termasuk dalam menyesuaikan pembelajaran, memperkuat kompetensi siswa, dan menentukan keberlanjutan kerja sama dengan industri.

Jika dibandingkan, kedua sekolah sama-sama menggunakan evaluasi sebagai dasar perbaikan program kemitraan industri. Persamaannya terlihat dari adanya monitoring PKL, penilaian terhadap mitra industri, serta penggunaan hasil evaluasi untuk memperbaiki program pada tahun berikutnya. Keduanya juga sama-sama menilai apakah kemitraan dengan industri telah mendukung peningkatan kompetensi siswa dan kesiapan lulusan. Perbedaannya terletak pada penekanan pola evaluasi. SMK PGRI 3 Malang lebih kuat pada evaluasi berbasis standar dan keputusan, sedangkan SMK Islam Batu lebih kuat pada evaluasi berbasis masukan dari berbagai pihak.

Evaluasi kemitraan industri pada kedua sekolah juga dapat dikaitkan dengan teori Wibhawa Afien, Sunarso HS, dan Ardine Hana mengenai pelaksanaan pendidikan dan pelatihan vokasi di perusahaan. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan vokasi di perusahaan terdiri atas tahap persiapan, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian. Pada tahap penyelesaian terdapat evaluasi hasil pelatihan, uji kompetensi oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), serta penerbitan sertifikat magang atau sertifikat kompetensi. (Wibhawa Afien., Sunarso HS., 2020) Dengan demikian, evaluasi merupakan bagian penting dari tahap akhir dalam pendidikan vokasi karena berfungsi untuk memastikan bahwa siswa telah mencapai kompetensi yang diharapkan.

Di SMK PGRI 3 Malang, tahap penyelesaian tersebut terlihat melalui penilaian terhadap pelaksanaan PKL, evaluasi mitra, serta *tracer study* yang digunakan untuk melihat hasil kemitraan terhadap kesiapan kerja dan serapan lulusan. Evaluasi ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berhenti pada pelaksanaan PKL, tetapi juga melihat keberlanjutan hasilnya. Sementara itu, di SMK Islam Batu, tahap

penyelesaian tampak melalui penilaian industri, pemadatan materi setelah PKL, dan UKK dengan melibatkan penguji dari industri. Hal ini menunjukkan bahwa setelah siswa memperoleh pengalaman kerja di industri, sekolah masih melakukan penguatan dan pengukuran akhir terhadap kompetensi siswa.

Jika dikaitkan dengan Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 tentang Standar Kompetensi Lulusan, kompetensi lulusan mencakup tiga dimensi utama, yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. (Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 Tentang Standar Kompetensi Lulusan, n.d.) Evaluasi pada kedua sekolah telah mengarah pada ketiga dimensi tersebut. Dalam pelaksanaan PKL dan program kemitraan, siswa tidak hanya dinilai dari kemampuan teknis, tetapi juga dari sikap kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, komunikasi, dan kemampuan beradaptasi di lingkungan kerja. Dengan demikian, evaluasi kemitraan industri tidak hanya berfungsi untuk menilai keterampilan praktik, tetapi juga untuk melihat kesiapan siswa secara utuh sebagai calon tenaga kerja.

Selain itu, menurut Sutarna dkk., Standar Kompetensi Lulusan berfungsi sebagai tolok ukur penjaminan mutu pendidikan. SKL menjadi dasar untuk menilai apakah proses pembelajaran berjalan efektif, menilai keberhasilan program, memperbaiki metode pembelajaran, dan memberikan laporan kepada pihak-pihak terkait, termasuk industri dan pemerintah. (Agus Sutarna, Hadion Wijoyo, Irfus Indrawan, 2020) Berdasarkan hal tersebut, evaluasi kemitraan industri pada kedua sekolah dapat dipahami sebagai bagian dari penjaminan mutu pendidikan. Di SMK PGRI 3 Malang, hasil tracer study dan evaluasi mitra digunakan sebagai dasar perbaikan program. Di SMK Islam Batu, hasil penilaian industri, monitoring PKL, evaluasi kurikulum, dan masukan dari berbagai pihak digunakan untuk memperbaiki pembelajaran dan pelaksanaan kemitraan berikutnya.

Norbertus Tri Suswanto dan Sukamdi juga menegaskan bahwa kompetensi lulusan dalam pendidikan vokasional harus dapat diamati dan diukur melalui unjuk kerja nyata. (Norbertus Tri Suswanto, Sukamdi, 2025) Artinya, siswa tidak cukup hanya memahami teori, tetapi harus mampu menunjukkan kemampuan sesuai standar kerja. Hal ini tampak pada evaluasi di kedua sekolah. SMK PGRI 3 Malang menilai kompetensi siswa melalui pengalaman kerja yang

berlangsung dalam durasi panjang serta melalui penilaian industri dan tracer study. SMK Islam Batu menilai kompetensi siswa melalui PKL, penilaian dari industri, pemadatan materi, dan UKK dengan penguji industri. Dengan demikian, evaluasi yang dilakukan tidak hanya berbasis dokumen, tetapi juga berbasis pada kinerja nyata siswa.

Berdasarkan perbandingan tersebut, SMK PGRI 3 Malang menunjukkan kekuatan evaluasi pada kejelasan standar, keteraturan monitoring, dan tindak lanjut terhadap mitra industri. Evaluasi digunakan untuk menentukan apakah kerja sama dengan industri dapat dilanjutkan atau perlu diperbaiki. Pola ini membuat evaluasi lebih tegas karena sekolah memiliki dasar dalam mengambil keputusan terhadap mitra. Sementara itu, SMK Islam Batu menunjukkan kekuatan evaluasi pada kelengkapan sumber informasi. Evaluasi tidak hanya berasal dari sekolah, tetapi juga dari industri, siswa, guru pembimbing, kurikulum, dan sarana prasarana. Pola ini membuat evaluasi lebih luas karena melihat kemitraan dari berbagai sisi.

Dengan demikian, evaluasi kemitraan industri pada kedua situs mencerminkan penerapan manajemen dan pendidikan vokasi dalam pelaksanaan di sekolah. Keduanya sama-sama menjadikan evaluasi sebagai alat untuk menilai keberhasilan program, memperbaiki pelaksanaan, dan memastikan pencapaian kompetensi lulusan. Perbedaan terletak pada pola pengelolaannya. SMK PGRI 3 Malang lebih menekankan evaluasi berbasis standar dan tindak lanjut yang tegas, sedangkan SMK Islam Batu lebih menekankan evaluasi berbasis masukan dari berbagai pihak dan penguatan kompetensi setelah PKL. Meskipun berbeda dalam pola, keduanya sama-sama menunjukkan bahwa evaluasi kemitraan industri berperan penting dalam menjaga mutu program vokasi dan meningkatkan kesiapan kerja lulusan.

D. Implikasi Kemitraan industri terhadap Kompetensi Lulusan

Implikasi kemitraan industri di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu dapat dipahami melalui bagaimana seluruh rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi berpengaruh secara nyata terhadap berbagai aspek di sekolah. Dampak tersebut tidak hanya terlihat pada hasil akhir berupa lulusan, tetapi juga pada proses pembelajaran,

pengelolaan kelembagaan, hingga peningkatan kualitas sumber daya manusia di dalamnya.

Implikasi kemitraan industri pada kedua situs penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kemitraan yang dilakukan melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang berkesinambungan memberikan dampak nyata terhadap pembentukan kompetensi lulusan. Dalam pandangan G.R. Terry, manajemen merupakan suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya. (George R. Terry, 2012) Jika dikaitkan dengan temuan penelitian, kemitraan industri yang dikelola melalui tahapan tersebut menghasilkan *output* berupa peningkatan kompetensi lulusan, sehingga implikasi yang muncul merupakan hasil dari proses manajemen yang berjalan secara utuh.

Dalam Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Lulusan (SKL) mencakup tiga aspek utama, yaitu sikap, pengetahuan, dan keterampilan. (Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 Tentang Standar Kompetensi Lulusan, n.d.) Selain itu, SKL juga berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai keberhasilan pembelajaran dan sebagai dasar dalam penjaminan mutu pendidikan. Oleh karena itu, implikasi kemitraan industri pada kedua sekolah dapat dilihat dari bagaimana ketiga aspek tersebut terbentuk melalui keterlibatan siswa dalam kegiatan bersama dunia industri.

Pada aspek keterampilan, kedua sekolah menunjukkan bahwa kemitraan industri memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kemampuan teknis siswa. Hal ini terlihat dari keterlibatan siswa dalam aktivitas kerja nyata di industri, di mana mereka tidak hanya mempelajari prosedur, tetapi juga melakukan pekerjaan sesuai standar kerja yang berlaku. Temuan ini sejalan dengan penjelasan Wibhawa Afien, Sunarso HS, dan Ardine Hana bahwa pelatihan vokasi di perusahaan bertujuan memberikan pengalaman kerja nyata agar peserta didik mampu menguasai keterampilan sesuai kebutuhan industri. (Wibhawa Afien., Sunarso HS., 2020) Dengan demikian, keterampilan siswa terbentuk melalui pengalaman langsung dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya.

Namun, terdapat perbedaan dalam cara keterampilan tersebut diperkuat pada kedua sekolah. Di SMK PGRI 3 Malang, keterampilan lebih banyak dibentuk melalui pengalaman kerja

yang berlangsung dalam durasi lebih panjang dan berkesinambungan. Dengan waktu praktik yang relatif lama, siswa memiliki kesempatan untuk mengulang pekerjaan, memperbaiki kesalahan, serta menyesuaikan diri dengan standar kerja industri secara lebih stabil. Hal ini membuat keterampilan yang diperoleh cenderung lebih mendalam karena terbentuk melalui pembiasaan dalam jangka waktu yang cukup.

Sementara itu, di SMK Islam Batu, keterampilan tidak hanya diperoleh dari pengalaman praktik kerja di industri, tetapi juga diperkuat melalui kegiatan lanjutan di sekolah, seperti *teaching factory* (TEFA) dan pematatan materi. Dengan adanya penguatan setelah praktik, keterampilan siswa tidak hanya bergantung pada pengalaman di industri, tetapi juga dikembangkan kembali melalui pembelajaran yang terarah. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan dibentuk melalui kombinasi antara pengalaman praktik dan penguatan pembelajaran setelahnya.

Pada aspek sikap, kemitraan industri pada kedua sekolah juga memberikan dampak terhadap pembentukan karakter kerja siswa. Dalam Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025, sikap dalam kompetensi lulusan mencakup kedisiplinan, tanggung jawab, kerja sama, serta etika kerja. Lingkungan industri yang memiliki aturan kerja, target, dan standar profesional menuntut siswa untuk menyesuaikan diri dengan budaya kerja tersebut. Melalui pengalaman ini, siswa terbiasa untuk bekerja sesuai aturan, menyelesaikan tugas dengan tanggung jawab, serta berinteraksi dengan rekan kerja secara profesional.

Perbedaan terlihat pada proses pembentukan sikap tersebut. Di SMK PGRI 3 Malang, sikap kerja lebih banyak terbentuk melalui pembiasaan langsung di lingkungan industri selama PKL yang berlangsung dalam waktu lebih lama. Durasi praktik yang panjang membuat siswa mengalami secara langsung tuntutan kerja secara terus-menerus, sehingga sikap kerja terbentuk sebagai kebiasaan. Sementara itu, di SMK Islam Batu, pembentukan sikap tidak hanya bergantung pada pengalaman di industri, tetapi juga diperkuat melalui pembinaan di sekolah. Kegiatan seperti pembekalan kerja melalui BKK, kehadiran guru tamu dari industri, serta pembelajaran berbasis praktik menjadi sarana untuk menanamkan sikap kerja sebelum dan setelah siswa melaksanakan PKL. Dengan demikian, sikap kerja dibentuk

melalui kombinasi antara pengalaman dan pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan.

Pada aspek pengetahuan, kemitraan industri pada kedua sekolah membantu siswa memahami dunia kerja secara lebih konkret. Pengetahuan yang diperoleh tidak hanya berupa teori di kelas, tetapi juga mencakup pemahaman tentang alur pekerjaan, standar kerja, serta kebutuhan industri. Hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran menjadi lebih relevan karena siswa dapat menghubungkan antara teori yang dipelajari di sekolah dengan praktik yang dilakukan di lapangan.

Perbedaannya terletak pada sumber penguatan pengetahuan tersebut. Di SMK PGRI 3 Malang, pengetahuan lebih banyak diperoleh melalui pengalaman langsung di industri yang berlangsung dalam waktu lama, sehingga siswa memahami proses kerja secara lebih mendalam dan berurutan. Sementara itu, di SMK Islam Batu, pengetahuan diperoleh dari berbagai kegiatan yang saling melengkapi, seperti pengalaman PKL, kegiatan guru tamu, kunjungan industri, serta pembelajaran berbasis praktik melalui TEFA. Hal ini membuat pengetahuan siswa lebih beragam karena diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.

Selain itu, implikasi kemitraan industri juga terlihat pada kesiapan kerja lulusan. Dalam Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 dijelaskan bahwa kompetensi lulusan menjadi dasar bagi kesiapan peserta didik untuk memasuki dunia kerja. (Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 Tentang Standar Kompetensi Lulusan, n.d.) Artinya, kesiapan kerja tidak hanya ditentukan oleh keterampilan, tetapi juga oleh sikap dan pengetahuan yang dimiliki. Pada kedua sekolah, pengalaman kerja yang diperoleh melalui kemitraan industri membuat siswa lebih siap menghadapi dunia kerja karena telah terbiasa dengan kondisi kerja nyata.

Jika dibandingkan, kesiapan kerja di SMK PGRI 3 Malang lebih banyak didorong oleh keterhubungan langsung antara pengalaman PKL dan peluang rekrutmen. Pengalaman kerja yang berlangsung dalam waktu lebih lama memungkinkan pihak industri mengenali kemampuan siswa secara lebih mendalam, sehingga peluang untuk direkrut menjadi lebih besar. Sementara itu, di SMK Islam Batu, kesiapan kerja dibentuk melalui proses yang lebih berlapis, yaitu dari pengalaman PKL, penguatan kompetensi melalui pematatan materi

dan UKK, serta penyaluran lulusan melalui BKK. Dengan pola tersebut, kesiapan kerja tidak hanya berasal dari pengalaman praktik, tetapi juga dari proses penguatan dan pengukuran kompetensi setelahnya.

Dengan demikian, implikasi kemitraan industri pada kedua situs menunjukkan bahwa kerja sama dengan dunia industri berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi lulusan pada aspek keterampilan, sikap, dan pengetahuan sebagaimana tercantum dalam Standar Kompetensi Lulusan. Persamaannya terletak pada terbentuknya kompetensi melalui pengalaman kerja nyata di industri, sedangkan perbedaannya terletak pada cara penguatan kompetensi tersebut. SMK PGRI 3 Malang lebih menekankan pembentukan kompetensi melalui pengalaman kerja yang berlangsung lebih lama dan tersusun dalam satu alur menuju dunia kerja, sedangkan SMK Islam Batu lebih menekankan penguatan kompetensi melalui berbagai kegiatan yang saling melengkapi setelah praktik kerja, sehingga kompetensi siswa terbentuk melalui kombinasi antara pengalaman dan penguatan pembelajaran.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa manajemen kemitraan industri di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu dilaksanakan melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terstruktur serta melibatkan kerja sama aktif antara sekolah dan dunia usaha/dunia industri (DUDI). Pelaksanaan kemitraan industri pada kedua sekolah memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi lulusan, kesiapan kerja siswa, penguatan budaya kerja industri, serta meningkatnya peluang keterserapan lulusan di dunia kerja. Selain itu, sinkronisasi kurikulum, pelaksanaan PKL, pembekalan kerja, kelas industri, serta evaluasi melalui *monitoring* dan *tracer study* menunjukkan bahwa kemitraan industri menjadi bagian penting dalam mendukung terciptanya lulusan yang kompeten dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, disarankan kepada sekolah kejuruan untuk terus memperkuat manajemen kemitraan industri melalui pengembangan kerja sama yang berkelanjutan, sinkronisasi kurikulum dengan kebutuhan industri, serta peningkatan kualitas pelaksanaan dan evaluasi program kemitraan agar kompetensi

lulusan semakin sesuai dengan tuntutan dunia kerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang hubungan industri/humas, guru, serta seluruh pihak di SMK PGRI 3 Malang dan SMK Islam Batu yang telah memberikan izin, bantuan, serta memfasilitasi pelaksanaan penelitian sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik.

REFERENSI

- (BPS), B. P. S. (2025). *Angka Pengangguran Terbuka*.
- Abd. Rohman. (2017). *Dasar-dasar Manajemen*. Intelegensia Media.
- Agus Sutarna, Hadion Wijoyo, Irjus Indrawan, B. U. (2020). *Manajemen Pendidikan Vokasi*. CV. Pena Persada.
- George R. Terry. (2012). *Dasar-dasar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Hefty Magda Lestari dan Aida Qonitatillahari. (2024). Manajemen Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan dengan Dunia Industri melalui Pengoptimalan Kelas Industri di SMK Raden Rahmat Mojosari. *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 7(12), 14176–14182.
<https://doi.org/http://Jiip.stkipyapisdampu.ac.id/14176>
- Ipa Hafsiyah Yakin. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Aksara Global Akademia.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (n.d.). *Buku Saku SMK Pusat Keunggulan*.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2017). *Pengelolaan Pendidikan Kejuruan*.
- Lexy J. Meleong. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif* (13th ed.). PT Rosdakarya.
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. (2014). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Maydatullaela dan Fata Asyrofi Yahya. (2023). Peningkatan Mutu Lulusan Melalui Jaringan Kemitraan Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri di SMK PGRI 2 Ponorogo. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 4(2), 185–200.
<https://doi.org/https://sajiem.iainponorogo>

.ac.id/sajiem

- Norbertus Tri Suswanto, Sukamdi, D. (2025). *Pendidikan Vokasional: Teori dan Praktik*. Sada Kurnia Pustaka.
- Panduan Teaching Factory Sekolah Menengah Kejuruan*. (2023). Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan, Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Permendikdasmen Nomor 10 Tahun 2025 Tentang Standar Kompetensi Lulusan*. (n.d.).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (19th ed.). Alfabeta.
- Suharsimi Arikonto. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Transforming Technical and Vocational Education and Training for successful and just transitions UNESCO strategy 2022-2029*. (2022).
- Waode Emily M dan Rais Hidayat. (2024). Strategi Kerjasama Sekolah Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri (DU/DI) Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan. *Journal of Social Science and Multidisciplinary Analysis (JOSSAMA)*, 1(2), 13–22.
<https://jossama.com/index.php/journal/article/view/10>
- Wibhawa Afien., Sunarso HS., A. H. (2020). *Buku Panduan Pendidikan dan Pelatihan Vokasi di Dalam Perusahaan*. Kadin Indonesia.
- Yusuf, Cecep Haryoto, Nazifah Husaina, Nuraeni, M. (2023). *Teori Manajemen*. Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.