

Manajemen Kemitraan dalam Praktik Kerja Lapangan di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung

Author:

Isdiari¹

Gunadi²

Afiliation:

Universitas Negeri

Yogyakarta^{1,2}

Corresponding email

isdiar.2024@student.uny.ac.id¹

gunadi@uny.ac.id²

Histori Naskah:

Submit: 2026-07-17

Accepted: 2026-08-12

Published: 2026-08-31



This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Abstrak:

Kemitraan antara Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) merupakan faktor penting dalam meningkatkan relevansi pendidikan vokasional dengan kebutuhan dunia kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan manajemen kemitraan dalam kegiatan Praktik Kerja Lapangan (PKL), mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan model manajemen kemitraan PKL yang efektif di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang hubungan industri, ketua program keahlian, guru pembimbing PKL, dan pihak DUDI. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, sedangkan analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kemitraan PKL telah dilaksanakan melalui fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC). Faktor pendukung utama meliputi sinkronisasi kurikulum dengan kebutuhan industri, komunikasi dan kerja sama yang baik antara sekolah dan DUDI, dukungan mitra industri, pembekalan peserta didik, serta pemetaan kompetensi peserta didik dengan lokasi PKL. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan DUDI yang relevan, kesiapan mental dan *soft skills* peserta didik, keterbatasan sumber daya manusia sekolah, serta kendala monitoring akibat kondisi geografis dan perbedaan kalender akademik dengan kebutuhan industri. Penelitian ini menghasilkan model manajemen kemitraan PKL kolaboratif berbasis *link and-match* yang mengintegrasikan fungsi POAC, prinsip *work-based learning*, dan perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kesiapan kerja lulusan SMK.

Kata kunci: Manajemen Kemitraan; *Link and Match*; Pendidikan Vokasional; Praktik Kerja Lapangan; SMK

Pendahuluan

Pendidikan vokasional memiliki posisi strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknis, keterampilan adaptif, dan kesiapan memasuki dunia kerja. Dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), relevansi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan pembelajaran di sekolah, tetapi juga oleh kemampuan sekolah membangun hubungan yang produktif dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). (Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan

Nasional, 2003) menempatkan pendidikan kejuruan sebagai pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik untuk bekerja pada bidang tertentu sesuai dengan kompetensi keahliannya. Orientasi tersebut semakin penting ketika perubahan teknologi, karakteristik pekerjaan, dan kebutuhan kompetensi industri berlangsung semakin cepat. Karena itu, hubungan sekolah dengan industri perlu diposisikan bukan sekadar sebagai kerja sama administratif, tetapi sebagai mekanisme strategis untuk memastikan kesesuaian antara proses pendidikan dan kebutuhan pasar kerja.

Perspektif internasional menunjukkan bahwa keterlibatan industri merupakan komponen penting dalam pengembangan pendidikan vokasional yang responsif. OECD menegaskan bahwa *work-based learning* (WBL) dapat menyelaraskan isi program pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja, mengembangkan keterampilan teknis sekaligus *employability skills*, dan mempertemukan peserta didik dengan calon pemberi kerja. Bahkan, rata-rata 45% peserta didik pendidikan vokasional tingkat menengah atas di negara-negara OECD mengikuti program yang memiliki komponen WBL yang signifikan. Namun, manfaat tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas dan durasi pengalaman kerja yang diperoleh peserta didik (OECD, 2023). UNESCO-UNEVOC juga menempatkan penguatan hubungan antara lembaga TVET dan tempat kerja sebagai agenda penting melalui pengembangan ekosistem kemitraan yang memungkinkan lembaga pendidikan mengidentifikasi, membangun, dan mempertahankan hubungan dengan mitra industri sesuai kebutuhan keterampilan lokal (UNEVOC International Centre, 2025). Dengan demikian, kualitas pengalaman kerja peserta didik tidak hanya bergantung pada keberadaan tempat PKL, tetapi juga pada bagaimana kemitraan tersebut dirancang, dikelola, dikomunikasikan, dan dievaluasi secara berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, prinsip tersebut diwujudkan melalui kebijakan *link and match* antara SMK dan DUDI. (Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia, 2016) menekankan penguatan hubungan antara pendidikan kejuruan dan kebutuhan dunia kerja, sedangkan Permendikbud Nomor 50 Tahun 2020 menempatkan Praktik Kerja Lapangan (PKL) sebagai bagian dari proses pembelajaran yang dilaksanakan di dunia usaha, dunia industri, atau lembaga lain yang relevan dengan kompetensi peserta didik. PKL dengan demikian tidak semestinya dipahami hanya sebagai kegiatan penempatan siswa di industri, tetapi sebagai bentuk *work-based learning* yang mengintegrasikan pengalaman kerja dengan tujuan pembelajaran. Konsekuensinya, kualitas PKL sangat ditentukan oleh kualitas manajemen kemitraan yang mendasarinya, mulai dari pemetaan kebutuhan dan pemilihan mitra, penyusunan program, pembagian peran, penempatan peserta didik, pembimbingan, monitoring, evaluasi, hingga tindak lanjut hasil kerja sama.

Kajian mutakhir memperkuat argumentasi tersebut. Tinjauan sistematis terhadap 61 artikel mengenai *work-integrated learning* periode 2019–2024 mengidentifikasi lima kerangka utama, yaitu *competency-based framework*, *integrated evaluation framework*, *industry-academic collaborative framework*, *technology-enhanced WIL framework*, dan *field-specific pedagogical framework*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa integrasi pendidikan dengan dunia kerja semakin bergerak dari sekadar pengalaman praktik menuju model yang membutuhkan kolaborasi institusional, evaluasi terintegrasi, dan kesesuaian kompetensi dengan karakteristik bidang kerja (Putra dkk., 2025b). Kajian lain mengenai WBL periode 2021–2025 menunjukkan bahwa penelitian masih banyak berfokus pada praktik di tempat kerja, sementara aspek pembelajaran reflektif, asesmen autentik, integrasi teknologi, serta dukungan kebijakan belum sepenuhnya terintegrasi secara sistematis (Budiyanto dkk., 2026). Temuan ini menunjukkan bahwa tantangan pendidikan vokasional bukan lagi sekadar menyediakan kesempatan praktik, melainkan membangun sistem pengelolaan kemitraan yang mampu memastikan bahwa pengalaman praktik benar-benar menghasilkan pembelajaran yang relevan.

Pada konteks Indonesia, penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kemitraan sekolah–industri mencakup lebih dari sekadar pelaksanaan PKL. Kemitraan dapat mencakup sinkronisasi kurikulum, keterlibatan industri dalam asesmen kompetensi, praktik kerja, pelatihan guru di industri, rekrutmen lulusan, serta dukungan fasilitas (Lestari & Pardimin, 2019). Studi mengenai kolaborasi SMK–DUDI juga menunjukkan bahwa manajemen kemitraan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, dengan persoalan yang masih muncul berupa keterbatasan jumlah mitra, perbedaan orientasi, kendala teknis, dan perlunya evaluasi berbasis data (Kasanah dkk., 2025). Sementara itu, penelitian tahun 2025 mengenai model kerja sama sekolah dengan industri melalui WBL menunjukkan bahwa hubungan sekolah–industri dapat menjadi fondasi pengembangan sistem pendidikan vokasional yang lebih responsif terhadap kebutuhan pembangunan dan dunia kerja (Ramadhan dkk., 2025).

Meskipun demikian, kajian tersebut masih menyisakan ruang penelitian. Pertama, secara konseptual, sebagian penelitian lebih banyak mengkaji manfaat WBL, bentuk kerja sama sekolah–industri, atau kontribusi kemitraan terhadap kompetensi dan kesiapan kerja peserta didik, sementara kajian yang secara khusus menempatkan manajemen kemitraan PKL sebagai suatu proses yang utuh perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut masih terbatas. Tinjauan WIL menunjukkan bahwa kerangka kolaborasi industri–akademik memang telah berkembang, tetapi masih diperlukan penguatan mengenai bagaimana kerangka tersebut diterapkan secara kontekstual (Putra dkk., 2025b). Kedua, secara empiris, penelitian mengenai kemitraan SMK–DUDI di Indonesia cenderung berlokasi pada wilayah dengan karakteristik industri yang lebih berkembang, sementara konteks daerah dengan struktur industri yang didominasi usaha mikro dan kecil belum banyak mendapatkan perhatian. Ketiga, secara kontekstual, penelitian terdahulu belum banyak menjelaskan bagaimana sekolah mengelola keberagaman kapasitas mitra industri, perbedaan kepentingan antara sekolah dan DUDI, serta keterbatasan monitoring untuk menghasilkan pengalaman PKL yang tetap relevan bagi peserta didik. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan antara konsep kemitraan yang ideal dengan praktik pengelolaannya pada konteks daerah tertentu.

Kabupaten Belitung merupakan konteks yang menarik untuk mengisi kesenjangan tersebut. Struktur industri daerah menyediakan peluang bagi SMK untuk membangun jejaring kemitraan dengan berbagai skala usaha. Publikasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Belitung menunjukkan bahwa sektor industri mikro dan kecil merupakan bagian penting dari struktur industri daerah, sementara direktori industri besar dan sedang juga menunjukkan keberadaan perusahaan yang dapat menjadi bagian dari ekosistem kerja sama pendidikan (Badan Pusat Statistik Kabupaten Belitung, 2023). Kondisi tersebut menciptakan peluang sekaligus tantangan. Di satu sisi, keberagaman industri dapat memperluas pilihan tempat PKL dan memperkaya pengalaman kerja peserta didik. Di sisi lain, perbedaan kapasitas fasilitas, sumber daya manusia, standar kerja, dan kemampuan pembimbingan antarmitra berpotensi menghasilkan kualitas pengalaman PKL yang tidak seragam. Oleh karena itu, keberadaan banyak calon mitra tidak secara otomatis menunjukkan bahwa sistem kemitraan telah berjalan efektif.

Persoalan tersebut semakin relevan dengan kondisi pendidikan vokasional di Kabupaten Belitung. Data Rapor Pendidikan Tahun 2024 yang menjadi dasar observasi awal penelitian menunjukkan bahwa tingkat keselarasan bidang kerja lulusan SMK negeri di Kabupaten Belitung masih berada pada rentang 27,42%–45,45%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi yang dikembangkan di sekolah dengan bidang pekerjaan lulusan masih perlu diperkuat. Selain itu, capaian kompetensi lulusan yang dilaporkan sebesar 24,77% menunjukkan perlunya penguatan pengalaman belajar yang lebih kontekstual dan terhubung dengan tuntutan dunia kerja. Dengan demikian, persoalan yang dihadapi bukan semata-mata

ketersediaan tempat PKL, tetapi bagaimana kemitraan tersebut mampu menghasilkan pengalaman kerja yang benar-benar relevan dengan kompetensi keahlian peserta didik.

Konteks tersebut terlihat pula pada SMK di Kecamatan Tanjungpandan, khususnya SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan, yang memiliki kebutuhan besar terhadap jejaring mitra DUDI. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kedua sekolah telah membangun kerja sama dengan berbagai DUDI, tetapi terdapat variasi dalam jumlah dan karakteristik mitra, mekanisme pelaksanaan kerja sama, komunikasi antara sekolah dan industri, serta monitoring peserta didik selama PKL. Permasalahan yang ditemukan antara lain kedisiplinan peserta didik, perbedaan ekspektasi antara sekolah dan industri, belum optimalnya implementasi perjanjian kerja sama, keterbatasan monitoring, serta kemampuan komunikasi peserta didik yang belum sepenuhnya memenuhi harapan industri. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa keterbatasan mitra, perbedaan orientasi, kendala teknis, dan lemahnya evaluasi dapat menghambat keberlanjutan kemitraan SMK–DUDI (Kasanah dkk., 2025).

Berdasarkan kondisi tersebut, *research gap* penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk menjelaskan bagaimana kemitraan PKL dikelola secara menyeluruh dalam konteks SMK yang berada pada lingkungan industri daerah dengan karakteristik dan kapasitas mitra yang beragam. Penelitian ini tidak hanya melihat PKL sebagai kegiatan praktik peserta didik, tetapi menganalisis manajemen kemitraan sebagai proses kelembagaan yang menghubungkan kebutuhan sekolah, kompetensi peserta didik, karakteristik DUDI, serta tuntutan dunia kerja. Posisi tersebut berbeda dari penelitian yang lebih menitikberatkan pada dampak WBL terhadap kompetensi peserta didik atau mendeskripsikan bentuk kerja sama sekolah–industri secara umum. Kajian terbaru bahkan menunjukkan bahwa strategi integrasi industri dalam pendidikan vokasional meliputi pengembangan kurikulum berbasis industri, *industry-based project learning*, kemitraan strategis, program magang terstruktur, sistem pendidikan dual, peningkatan kapasitas pendidik, sertifikasi berbasis standar industri, dan rotasi pembelajaran berbasis tempat kerja. Namun, bagaimana berbagai unsur tersebut dikelola sebagai satu sistem kemitraan PKL pada konteks daerah seperti Tanjungpandan masih belum banyak dijelaskan.

Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan pemahaman mengenai manajemen kemitraan PKL yang mengintegrasikan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi, monitoring, dan evaluasi dengan prinsip *link and match* serta *work-based learning*. Kebaruan lainnya terletak pada analisis kemitraan berdasarkan hubungan timbal balik antara sekolah dan DUDI, bukan hanya dari perspektif sekolah atau peserta didik. Pendekatan ini memungkinkan penelitian mengidentifikasi bukan hanya faktor pendukung dan penghambat, tetapi juga mekanisme pengelolaan yang dapat digunakan untuk memperkuat keberlanjutan, relevansi, dan kualitas kemitraan. Dengan demikian, penelitian diharapkan dapat menghasilkan gambaran empiris sekaligus konstruksi model pengelolaan kemitraan yang lebih adaptif terhadap karakteristik DUDI lokal.

Urgensi akademik penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memperluas kajian manajemen pendidikan vokasional dari perspektif hasil PKL menuju mekanisme kelembagaan yang menghasilkan kualitas PKL. Secara praktis, penelitian ini penting karena kesenjangan antara kompetensi lulusan dan kebutuhan pekerjaan tidak dapat diselesaikan hanya melalui perubahan pembelajaran di kelas, tetapi memerlukan penguatan ekosistem kerja sama sekolah–industri. Bagi sekolah, hasil penelitian dapat menjadi dasar penguatan perencanaan dan evaluasi kemitraan; bagi DUDI, dapat menjadi dasar penyusunan pola pembinaan peserta didik yang lebih jelas; sedangkan bagi pemangku kebijakan, temuan penelitian dapat memberikan masukan untuk pengembangan kebijakan pendidikan vokasional berbasis karakteristik

ekonomi dan industri daerah. Atas dasar argumentasi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen kemitraan dalam pelaksanaan Praktik Kerja Lapangan pada SMK Negeri 1 dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan Kabupaten Belitung, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta merumuskan model pengelolaan kemitraan yang dapat memperkuat kualitas PKL dan kesesuaian kompetensi peserta didik dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri.

Studi Literatur

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan satuan pendidikan menengah yang diarahkan untuk mempersiapkan peserta didik memasuki dunia kerja melalui penguasaan kompetensi sesuai bidang keahlian. Orientasi tersebut menjadikan relevansi antara pembelajaran di sekolah dan kebutuhan dunia kerja sebagai salah satu indikator penting keberhasilan pendidikan vokasional. (Soleh dkk., 2023) menempatkan keseimbangan antara penguasaan pengetahuan konseptual dan keterampilan praktis sebagai karakteristik utama pendidikan vokasional. Dengan demikian, SMK tidak dapat hanya dipandang sebagai institusi yang mentransmisikan pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga sebagai institusi yang harus membangun hubungan sistematis dengan lingkungan kerja agar kompetensi yang dikembangkan tetap relevan.

Perspektif tersebut diperkuat oleh (OECD, 2023) yang menunjukkan bahwa pendidikan vokasional yang responsif membutuhkan keterlibatan pemberi kerja dalam pembelajaran berbasis kerja, penjaminan mutu, penyediaan peralatan dan tenaga pengajar, asesmen, serta pemberian umpan balik untuk pengembangan kurikulum. Dengan demikian, relevansi SMK tidak hanya ditentukan oleh kualitas internal sekolah, tetapi juga oleh intensitas dan kualitas hubungan dengan dunia kerja.

Temuan penelitian mutakhir menunjukkan bahwa hubungan tersebut semakin berkembang menuju berbagai model integrasi pendidikan dan industri. (Putra dkk., 2025a) dalam *systematic literature review* terhadap 42 artikel periode 2021–2025 mengidentifikasi 13 model integrasi, antara lain *work-based learning*, *work-integrated learning*, *teaching factory*, *teaching industry*, *cooperative education*, dan *school-industry partnership*. Temuan ini menunjukkan bahwa persoalan utama pendidikan vokasional bukan lagi sekadar apakah sekolah memiliki hubungan dengan industri, melainkan bagaimana hubungan tersebut diorganisasikan menjadi pengalaman pembelajaran yang terstruktur dan relevan.

Praktik Kerja Lapangan (PKL)

Praktik Kerja Lapangan (PKL) merupakan bentuk pembelajaran yang menghubungkan pengalaman belajar di sekolah dengan pengalaman kerja di dunia usaha dan dunia industri (DUDI). (Rati dkk., 2024) menjelaskan bahwa pengalaman praktik memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan *hard skills* dan *soft skills* melalui keterlibatan langsung dalam lingkungan kerja. (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2020 tentang Praktik Kerja Lapangan bagi Peserta Didik, 2020) juga menempatkan PKL sebagai bagian dari proses pembelajaran yang dilaksanakan di dunia kerja sesuai dengan kompetensi peserta didik.

Namun, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberadaan PKL tidak secara otomatis menghasilkan pengalaman belajar yang berkualitas. (OECD, 2023) menegaskan bahwa manfaat *work-based learning* sangat dipengaruhi oleh kualitas dan durasi pengalaman kerja. WBL dapat menyelaraskan isi pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja, mengembangkan keterampilan teknis dan *employability skills*, serta mempertemukan peserta didik dengan calon pemberi kerja. Dengan demikian, efektivitas PKL tidak cukup diukur dari jumlah peserta didik yang ditempatkan di industri, tetapi perlu dilihat dari kualitas aktivitas

kerja, kesesuaian tugas dengan kompetensi, pembimbingan, asesmen, dan keterhubungan pengalaman kerja dengan pembelajaran di sekolah.

Kajian mutakhir mengenai *work-integrated learning* memperkuat argumen tersebut. Tinjauan sistematis terhadap 61 artikel periode 2019–2024 menemukan lima kerangka utama, yaitu *competency-based framework*, *integrated evaluation framework*, *industry-academic collaborative framework*, *technology-enhanced WIL framework*, dan *field-specific pedagogical framework* (Putra dkk., 2025a). Temuan tersebut memperlihatkan adanya pergeseran perspektif dari PKL sebagai kegiatan praktik menuju PKL sebagai bagian dari sistem pembelajaran yang memerlukan kolaborasi kelembagaan, evaluasi terintegrasi, dan kesesuaian kompetensi. Oleh sebab itu, kualitas PKL sangat bergantung pada kualitas kemitraan yang mengelolanya.

Kemitraan Sekolah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri

Kemitraan sekolah dengan DUDI merupakan hubungan kolaboratif yang memungkinkan sekolah dan industri mengintegrasikan sumber daya, keahlian, dan kepentingan untuk mencapai tujuan pendidikan dan ketenagakerjaan. (Radic & Kuswandi, 2021) menjelaskan kemitraan sebagai hubungan yang dibangun atas prinsip saling membutuhkan, menguntungkan, dan memperkuat. Dalam pendidikan vokasional, kemitraan dapat diwujudkan melalui sinkronisasi kurikulum, PKL, pelatihan guru, asesmen kompetensi, penyediaan fasilitas, hingga rekrutmen lulusan. (Prasetyo & Hariyati, 2021) menekankan pentingnya visi bersama, komunikasi, komitmen, dan kepercayaan sebagai unsur yang menentukan keberhasilan hubungan sekolah–industri.

Jika dibandingkan dengan kajian mengenai PKL, kemitraan memiliki cakupan yang lebih luas. PKL merupakan bentuk atau aktivitas pembelajaran, sedangkan kemitraan merupakan relasi kelembagaan yang memungkinkan aktivitas tersebut berlangsung secara berkelanjutan. Perbedaan ini penting karena kegagalan PKL tidak selalu disebabkan oleh proses pembelajaran peserta didik, tetapi dapat bersumber dari lemahnya komunikasi, ketidakjelasan pembagian tanggung jawab, ketidaksesuaian ekspektasi, atau tidak adanya mekanisme evaluasi antara sekolah dan industri.

Temuan (OECD, 2023) mendukung perspektif tersebut dengan menunjukkan bahwa keterlibatan industri tidak berhenti pada penyediaan tempat WBL. Industri juga dapat terlibat dalam penjaminan mutu, penyediaan peralatan dan tenaga pengajar, evaluasi peserta didik, serta pemberian informasi mengenai perubahan kebutuhan keterampilan untuk digunakan dalam pengembangan kurikulum. Artinya, kemitraan yang efektif bersifat siklik dan timbal balik: sekolah menyediakan peserta didik dan tujuan pembelajaran, industri menyediakan lingkungan serta pengalaman kerja, sementara kedua pihak bersama-sama mengevaluasi hasil dan memperbaiki program.

Penelitian terbaru mengenai manajemen kolaborasi SMK–DUDI juga menemukan bahwa kemitraan perlu dikelola melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Namun, masih ditemukan persoalan berupa keterbatasan mitra, perbedaan orientasi, kendala teknis, dan kebutuhan terhadap evaluasi berkelanjutan. Temuan ini memperlihatkan bahwa jumlah kerja sama atau keberadaan MoU belum dapat dijadikan indikator tunggal keberhasilan kemitraan. Yang lebih menentukan adalah kualitas proses pengelolaan hubungan tersebut.

Manajemen Kemitraan

Manajemen kemitraan dalam penelitian ini dipahami sebagai proses sistematis untuk mengelola hubungan sekolah dan DUDI sejak tahap perencanaan hingga evaluasi dan tindak lanjut. (Terry, 2021) melalui konsep

POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) memberikan kerangka dasar untuk memahami bagaimana suatu organisasi mengarahkan sumber daya dan aktivitas agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien (Tumanggor dkk., 2021). Dalam konteks kemitraan PKL, fungsi tersebut dapat diterjemahkan ke dalam pemetaan kebutuhan mitra, pemilihan dan penetapan DUDI, pembagian peran, penyusunan program, penempatan peserta didik, pembimbingan, koordinasi, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut. (Kristiawan dkk., 2017) menunjukkan bahwa fungsi manajemen menjadi instrumen penting dalam memastikan kegiatan pendidikan berlangsung secara terarah. Namun, penerapan POAC pada kemitraan sekolah-industri memiliki karakteristik yang berbeda dari pengelolaan organisasi internal karena melibatkan dua institusi dengan kepentingan, budaya kerja, sumber daya, dan indikator keberhasilan yang berbeda. Oleh karena itu, manajemen kemitraan tidak cukup dipahami sebagai fungsi administratif sekolah, tetapi perlu dipahami sebagai mekanisme koordinasi antarorganisasi.

Temuan penelitian terbaru mengenai kemitraan SMK–DUDI memperlihatkan bahwa aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi memang telah menjadi perhatian penelitian (Kasanah dkk., 2025). Akan tetapi, kajian tersebut juga memperlihatkan adanya persoalan keberlanjutan, evaluasi, dan variasi kualitas hubungan dengan mitra. Dengan demikian, penelitian ini menempatkan manajemen kemitraan bukan hanya sebagai tahapan POAC, tetapi sebagai proses integratif yang menghubungkan kebutuhan sekolah, pengalaman peserta didik, kapasitas DUDI, dan tuntutan kompetensi dunia kerja.

Teori *Work-Based Learning* (WBL)

Work-Based Learning (WBL) memberikan landasan teoritis untuk menjelaskan mengapa hubungan sekolah dan industri diperlukan dalam pendidikan vokasional. WBL memandang tempat kerja bukan sekadar lokasi praktik, tetapi sebagai lingkungan pembelajaran tempat peserta didik memperoleh pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan identitas profesional melalui keterlibatan dalam aktivitas kerja. (Khoiriyah dkk., 2025) menekankan pentingnya pengalaman langsung dalam pembentukan kompetensi profesional, sedangkan (Samad dkk., 2024) menempatkan kualitas kesempatan belajar di tempat kerja dan dukungan dari pihak sekolah maupun pekerja berpengalaman sebagai unsur penting dalam keberhasilan pembelajaran berbasis kerja.

Perspektif tersebut memiliki implikasi penting terhadap pengelolaan PKL. Apabila WBL hanya dipahami sebagai penempatan peserta didik di tempat kerja tanpa desain tugas, pendampingan, refleksi, dan evaluasi, maka pengalaman kerja belum tentu berkembang menjadi pengalaman belajar. Sebaliknya, ketika sekolah dan industri merancang pengalaman kerja secara bersama, aktivitas yang dilakukan peserta didik dapat menjadi bagian integral dari proses pembentukan kompetensi.

Kajian (OECD, 2023) menunjukkan bahwa WBL merupakan sarana penting untuk menyelaraskan isi program pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja sekaligus mengembangkan keterampilan teknis dan *employability skills*. Namun, manfaat tersebut bergantung pada kualitas pengalaman kerja dan keterlibatan pemberi kerja. Hal ini sejalan dengan *systematic review* terbaru yang menunjukkan bahwa kerangka WIL berkembang menuju model yang menekankan kompetensi, evaluasi terintegrasi, dan kolaborasi industri–akademik. Dengan demikian, teori WBL tidak hanya menjelaskan apa yang dipelajari peserta didik di industri, tetapi juga membantu menjelaskan mengapa kemitraan sekolah–DUDI harus dikelola secara sistematis.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai manajemen kemitraan dalam pelaksanaan Praktik Kerja Lapangan (PKL)

di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada proses, pengalaman, interaksi, dan makna yang terbentuk dalam pengelolaan kemitraan antara sekolah dan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), sedangkan desain studi kasus digunakan karena fenomena penelitian dibatasi oleh konteks, lokasi, dan karakteristik tertentu, yaitu pengelolaan kemitraan PKL pada SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan. Kedua sekolah dipilih secara *purposive* karena memiliki posisi strategis dalam penyelenggaraan pendidikan vokasional, jaringan kemitraan DUDI yang relatif luas, serta karakteristik pengelolaan PKL yang memungkinkan dilakukan perbandingan antarkasus dalam konteks wilayah yang sama. Pemilihan lokasi secara purposif ditujukan untuk memperoleh informasi yang kaya dari pihak-pihak yang memiliki keterlibatan dan pengetahuan langsung mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian kemitraan PKL.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pelaksanaan PKL serta penguasaan terhadap proses kemitraan antara sekolah dan DUDI. Informan mencakup kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang hubungan industri/humas, ketua program keahlian, guru pembimbing PKL, dan perwakilan DUDI pada kedua sekolah. Komposisi tersebut memungkinkan penelitian memperoleh perspektif yang beragam, mulai dari pihak yang berperan dalam pengambilan kebijakan, pengelola program, pelaksana pembimbingan, hingga pihak industri sebagai mitra sekolah. Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap dokumen yang berkaitan dengan kemitraan dan pelaksanaan PKL, seperti MoU, PKS, jadwal kegiatan, daftar DUDI, daftar pembimbing, dokumen monitoring, dan penilaian peserta didik. Selain wawancara dan dokumentasi, observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai pelaksanaan kegiatan dan interaksi antara sekolah, peserta didik, dan DUDI. Penggunaan ketiga teknik tersebut memungkinkan peneliti membandingkan informasi dari berbagai sumber dan bentuk data.

Proses analisis data dilakukan secara interaktif dengan memanfaatkan perangkat lunak NVivo. Analisis diawali dengan membaca dan menelaah secara berulang hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen untuk memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap data. Selanjutnya, data diberi kode berdasarkan fokus penelitian yang meliputi *planning, organizing, actuating, controlling*, faktor pendukung, dan faktor penghambat. Kode-kode yang memiliki keterkaitan dikelompokkan ke dalam kategori dan *node*, kemudian dikembangkan menjadi tema yang merepresentasikan pola pengelolaan kemitraan PKL. Setelah proses pengodean dan kategorisasi, data dari SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan dianalisis secara terpisah untuk memahami karakteristik masing-masing kasus, kemudian dibandingkan melalui analisis antarkasus untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan pola pengelolaan kemitraan yang berkembang pada kedua sekolah. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk narasi, matriks, tabel, dan visualisasi NVivo. Proses analisis berlangsung secara interaktif sehingga peneliti dapat melakukan peninjauan kembali terhadap kode, kategori, dan tema apabila ditemukan informasi baru atau ketidaksesuaian antarsumber data.

Keabsahan data dijamin melalui prinsip *trustworthiness* yang mencakup *credibility, transferability, dependability*, dan *confirmability*. *Credibility* diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua program keahlian, guru pembimbing, dan DUDI serta membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi. Hasil triangulasi menunjukkan adanya kesesuaian informasi antarsumber, khususnya mengenai tujuan kemitraan, relevansi kompetensi, kesiapan peserta didik, dan bentuk kerja sama sekolah dengan DUDI. *Transferability* diperkuat melalui penyajian deskripsi kontekstual mengenai karakteristik sekolah, kemitraan, informan, dan pelaksanaan PKL sehingga pembaca dapat menilai keterterapan temuan pada konteks yang memiliki

karakteristik serupa. *Dependability* dijaga melalui dokumentasi proses penelitian secara sistematis, mulai dari pemilihan lokasi dan informan, pengumpulan data, transkripsi, pengodean, pengembangan tema, triangulasi, hingga penarikan kesimpulan. Sementara itu, *confirmability* dilakukan dengan memastikan bahwa interpretasi dan tema yang dihasilkan memiliki keterlacakan pada data empiris dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan NVivo juga membantu mendokumentasikan hubungan antara data, kode, kategori, dan tema serta menghasilkan visualisasi pada aspek *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

Penelitian dilaksanakan setelah memperoleh izin dari institusi terkait dan sekolah lokasi penelitian. Dokumen penelitian menunjukkan adanya izin penelitian dari Universitas Negeri Yogyakarta dan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah V serta surat keterangan penelitian dari SMK Negeri 1 dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan. Sebelum wawancara dilakukan, informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, fokus informasi yang dibutuhkan, serta penggunaan data untuk kepentingan akademik. Partisipasi informan dilakukan secara sukarela, sedangkan identitas dan informasi yang bersifat sensitif dijaga kerahasiaannya. Penggunaan dokumen kelembagaan dan dokumentasi penelitian juga dilakukan dengan memperhatikan izin dari pihak terkait.

Hasil

Pelaksanaan Manajemen Kemitraan dalam Praktik Kerja Lapangan di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kemitraan dalam pelaksanaan PKL di SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan dilaksanakan melalui empat fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Keempat fungsi tersebut menunjukkan pola yang relatif sama, tetapi terdapat perbedaan pada mekanisme pengelolaan dan tingkat formalitas administrasi di masing-masing sekolah.

Pada aspek perencanaan (*planning*), kedua sekolah melakukan pemetaan dan seleksi DUDI berdasarkan kesesuaian kompetensi keahlian, kebutuhan industri, kapasitas penerimaan peserta didik, dan kesediaan pembimbing industri. Perencanaan juga mencakup sinkronisasi kurikulum, penyusunan MoU, penetapan kuota dan lokasi PKL, serta pembekalan peserta didik. Di SMK Negeri 1 Tanjungpandan, guru pembimbing dilibatkan dalam mengevaluasi keberlanjutan lokasi PKL berdasarkan pengalaman tahun sebelumnya, sedangkan SMK Negeri 3 Tanjungpandan lebih menekankan *mix and match* antara karakteristik peserta didik dan bidang industri. Pihak DUDI pada kedua sekolah terlibat dalam penyesuaian kompetensi, tugas, waktu, dan aturan kerja. Kendala utama yang ditemukan ialah keterbatasan DUDI yang relevan, keterbatasan sumber daya pengelola, perbedaan kalender akademik dengan kebutuhan industri, serta kesiapan mental sebagian peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan telah mengarah pada prinsip *link and match*, tetapi masih dipengaruhi oleh kapasitas mitra dan kesiapan internal sekolah.

Pada aspek pengorganisasian (*organizing*), SMK Negeri 3 Tanjungpandan membentuk kepanitiaan dengan kepala sekolah sebagai penanggung jawab, wakil kepala sekolah bidang hubungan industri sebagai koordinator, ketua program keahlian, bendahara, dan guru pembimbing. Pembagian tugas diperkuat melalui Surat Keputusan (SK) dan penetapan pembimbing berdasarkan bidang keahlian. Di SMK Negeri 1 Tanjungpandan, pengorganisasian lebih banyak dilakukan melalui koordinasi wakil kepala sekolah bidang humas, ketua program keahlian, dan guru pembimbing dalam penentuan lokasi serta penempatan peserta didik. Pada kedua sekolah, DUDI berperan memberikan pembimbingan teknis, pengawasan, dan penilaian, sedangkan sekolah bertanggung jawab atas persiapan dan monitoring peserta didik. Hambatan yang

ditemukan meliputi keterbatasan tenaga pengelola dan guru pembimbing, ketidaksesuaian kompetensi pengelola, serta lokasi mitra yang tersebar. Dengan demikian, pengorganisasian telah membentuk pembagian peran antara sekolah dan DUDI, tetapi kapasitas sumber daya manusia masih menjadi faktor pembatas.

Pada aspek pelaksanaan (*actuating*), peserta didik ditempatkan pada DUDI berdasarkan kesesuaian kompetensi keahlian. Sebelum keberangkatan, kedua sekolah memberikan pembekalan mengenai kompetensi teknis, budaya dan etika kerja, administrasi, keselamatan dan kesehatan kerja, komunikasi, serta kesiapan mental. Selama PKL, guru pembimbing dan instruktur industri memberikan pendampingan, sedangkan komunikasi antara sekolah dan DUDI dilakukan melalui kunjungan, laporan berkala, dan media digital. SMK Negeri 3 Tanjungpandan menerapkan penempatan yang mempertimbangkan kompetensi, karakter, minat, dan kemampuan peserta didik, termasuk pada sektor pariwisata, perhotelan, layanan bandara, dan MICE. Kendala pelaksanaan terutama berupa keterbatasan tempat yang relevan, kesiapan mental peserta didik, dan keterbatasan monitoring akibat jarak lokasi industri. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan PKL telah mengintegrasikan kompetensi teknis dengan keterampilan nonteknis seperti disiplin, komunikasi, tanggung jawab, dan etika kerja.

Pada aspek pengendalian (*controlling*), kedua sekolah melakukan monitoring, evaluasi, supervisi, komunikasi dengan DUDI, penilaian kinerja peserta didik, dan tindak lanjut. SMK Negeri 3 Tanjungpandan menggunakan komunikasi langsung dan media digital untuk memantau peserta didik serta menyelesaikan permasalahan selama PKL. SMK Negeri 1 Tanjungpandan menggunakan hasil evaluasi periode sebelumnya sebagai dasar untuk menentukan kelayakan dan keberlanjutan mitra. Dari sisi DUDI, pengendalian dilakukan melalui pengawasan terhadap tugas, kedisiplinan, kemampuan beradaptasi, komunikasi, dan etika kerja peserta didik. Hasil evaluasi juga digunakan untuk menilai kesesuaian pembelajaran sekolah dengan kebutuhan industri. Hambatan pengendalian meliputi keterbatasan guru pembimbing, jarak lokasi industri, dan perbedaan kebutuhan industri dengan kondisi sekolah. Sebagai alternatif, sekolah dan DUDI memanfaatkan WhatsApp, telepon, serta laporan berkala sebagai instrumen monitoring.

Secara keseluruhan, temuan empiris menunjukkan bahwa manajemen kemitraan PKL pada kedua sekolah telah berjalan melalui siklus perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang melibatkan sekolah dan DUDI. Persamaan utama terletak pada pemetaan mitra, pembagian peran, penempatan berdasarkan kompetensi, pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Perbedaannya terletak pada penekanan pengelolaan: SMK Negeri 1 Tanjungpandan relatif menonjolkan aspek pemetaan dan evaluasi administratif mitra, sedangkan SMK Negeri 3 Tanjungpandan lebih menekankan kesesuaian karakter peserta didik dengan karakteristik industri serta formalitas struktur pelaksana. Temuan ini memperlihatkan bahwa kemitraan telah bersifat kolaboratif, tetapi masih menghadapi persoalan keterbatasan mitra yang relevan, sumber daya pembimbing, jarak lokasi PKL, dan kesiapan peserta didik.

Faktor yang Mendorong dan Menghambat Pelaksanaan Manajemen Kemitraan dalam Kegiatan PKL di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen kemitraan PKL di SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan dipengaruhi oleh faktor internal sekolah, peserta didik, dan DUDI. Faktor pendukung utama meliputi sinkronisasi kurikulum, hubungan kerja sama yang baik dengan DUDI, dukungan industri, pembekalan peserta didik, komunikasi antarpihak, dan kesesuaian kompetensi dengan lokasi PKL. Sinkronisasi kurikulum digunakan sebagai dasar penyesuaian kompetensi pembelajaran dengan kebutuhan industri, sedangkan keterlibatan DUDI mencakup penyediaan tempat

PKL, sinkronisasi kompetensi, pembimbingan, dan evaluasi. Pembekalan sebelum PKL mencakup kompetensi teknis, etika dan budaya kerja, komunikasi profesional, serta kesiapan mental. Pada SMK Negeri 3 Tanjungpandan, proses *mix and match* antara program keahlian dan karakteristik DUDI juga mendukung ketepatan penempatan peserta didik.

Sebaliknya, faktor penghambat utama adalah keterbatasan DUDI yang relevan, kesiapan mental dan budaya kerja peserta didik, keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan monitoring, jarak lokasi industri, serta perbedaan kalender akademik dengan kebutuhan operasional industri. Keterbatasan DUDI menyebabkan sebagian peserta didik ditempatkan pada instansi yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kompetensi keahliannya. Pada bidang usaha perjalanan wisata, perubahan pola bisnis dan perkembangan teknologi digital juga memengaruhi ketersediaan tempat PKL. Dari sisi peserta didik, variasi kesiapan mental, disiplin, kemampuan beradaptasi, dan profesionalisme menjadi kendala dalam proses pelaksanaan. Sementara itu, keterbatasan jumlah guru pembimbing dan jauhnya lokasi mitra membatasi intensitas monitoring lapangan. Perbedaan waktu pelaksanaan yang dibutuhkan industri dengan kalender akademik sekolah turut menjadi kendala koordinasi.

Hasil analisis NVivo menunjukkan bahwa sinkronisasi kurikulum, hubungan kerja sama dengan DUDI, dan dukungan industri merupakan tema pendukung yang paling dominan, sedangkan keterbatasan DUDI yang relevan dan kesiapan mental peserta didik merupakan tema penghambat yang paling sering muncul. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas kemitraan tidak hanya ditentukan oleh jumlah mitra, tetapi terutama oleh kesesuaian kompetensi, kualitas hubungan sekolah–DUDI, kesiapan peserta didik, dan kapasitas sekolah dalam melakukan pembimbingan serta monitoring.

Secara keseluruhan, faktor pendukung dan penghambat tersebut menunjukkan bahwa manajemen kemitraan PKL bersifat saling berkaitan. Sinkronisasi kurikulum dan komunikasi yang baik dapat memperkuat kesesuaian antara sekolah dan DUDI, sedangkan keterbatasan mitra, sumber daya pembimbing, dan jarak geografis dapat mengurangi kualitas pelaksanaan PKL. Oleh karena itu, penguatan kemitraan perlu diarahkan pada perluasan jejaring DUDI yang relevan, peningkatan kesiapan peserta didik, penguatan kapasitas guru pembimbing, serta pemanfaatan komunikasi digital untuk mengatasi keterbatasan monitoring. Temuan empiris penelitian memang menunjukkan bahwa kedua sekolah telah menggunakan komunikasi digital, laporan berkala, monitoring, dan evaluasi sebagai bagian dari pengendalian kemitraan.

Model Manajemen Kemitraan PKL yang Efektif dan Sesuai untuk Diterapkan di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model manajemen kemitraan PKL yang sesuai untuk SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung berbentuk model kemitraan kolaboratif berbasis *link and match* yang melibatkan sekolah dan DUDI pada seluruh siklus pengelolaan PKL. Model tersebut dibangun berdasarkan temuan pada aspek *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, serta faktor pendukung dan penghambat yang ditemukan pada kedua sekolah. Dalam praktiknya, sekolah dan DUDI tidak hanya berperan sebagai pihak administratif dan penyedia tempat PKL, tetapi terlibat dalam penentuan kebutuhan kompetensi, penempatan peserta didik, pembimbingan, monitoring, penilaian, dan evaluasi program. Pola kolaboratif tersebut juga sejalan dengan temuan bahwa kedua sekolah telah melibatkan unsur sekolah dan DUDI dalam perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian PKL.

Model yang dihasilkan terdiri atas lima tahapan utama, yaitu (1) identifikasi kebutuhan dan pemetaan DUDI, (2) perencanaan dan sinkronisasi kurikulum, (3) pelaksanaan PKL berbasis kompetensi, (4) monitoring dan evaluasi bersama, serta (5) tindak lanjut dan pengembangan kemitraan. Tahap pertama

dilakukan melalui identifikasi kebutuhan kompetensi dan pemetaan DUDI berdasarkan kesesuaian bidang usaha, kompetensi keahlian, kapasitas penerimaan, dan kesiapan pembimbing. Tahap kedua mencakup sinkronisasi kurikulum, penyusunan kesepakatan kerja sama, penetapan kuota dan lokasi PKL, serta pembekalan peserta didik. Tahap ketiga dilaksanakan melalui penempatan peserta didik sesuai kompetensi dan karakteristik tempat kerja dengan pendampingan guru pembimbing dan instruktur industri. Tahap keempat dilakukan melalui monitoring, komunikasi, penilaian, dan evaluasi bersama. Tahap kelima menggunakan hasil evaluasi untuk menentukan keberlanjutan mitra, memperbaiki pembekalan, dan menyesuaikan program pembelajaran dengan kebutuhan industri. Pola evaluasi dan tindak lanjut tersebut telah terlihat pada kedua sekolah, termasuk penggunaan hasil evaluasi periode sebelumnya untuk menentukan kelayakan dan keberlanjutan mitra.

Secara empiris, komponen yang menghubungkan kelima tahapan tersebut adalah sinkronisasi kompetensi, pembagian peran, komunikasi, dan evaluasi. Sinkronisasi memastikan kesesuaian antara kompetensi peserta didik dan kebutuhan DUDI; pembagian peran menentukan tanggung jawab sekolah dan industri; komunikasi mendukung koordinasi dan penyelesaian masalah; sedangkan evaluasi menjadi dasar perbaikan pada siklus berikutnya. Dengan demikian, model tidak berhenti pada penempatan peserta didik di DUDI, tetapi membentuk siklus pengelolaan yang menghubungkan perencanaan dengan pengalaman kerja dan hasil evaluasi.

Pembahasan

Pelaksanaan Manajemen Kemitraan antara SMK dan DUDI dalam Kegiatan PKL di SMK Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen kemitraan PKL di SMK Negeri 1 Tanjungpandan dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan telah bergerak dari pola kerja sama administratif menuju kolaborasi yang relatif terintegrasi melalui fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Namun, temuan ini tidak cukup dipahami hanya sebagai keberhasilan penerapan fungsi POAC. Hal yang lebih penting adalah bahwa keempat fungsi tersebut membentuk siklus hubungan sekolah-industri yang menentukan kualitas pengalaman kerja peserta didik. Dengan demikian, keberhasilan kemitraan tidak terutama ditentukan oleh keberadaan MoU atau jumlah DUDI, tetapi oleh kemampuan sekolah dan industri menerjemahkan kesepakatan formal menjadi proses pembelajaran dan pengelolaan yang berkelanjutan.

Pada tahap *planning*, sinkronisasi kurikulum dan pemetaan DUDI menunjukkan bahwa sekolah mulai menggunakan kebutuhan industri sebagai dasar dalam menentukan pengalaman belajar peserta didik. Secara teoritis, kondisi ini sesuai dengan prinsip perencanaan Terry yang menempatkan penetapan tujuan dan pemilihan strategi sebagai dasar pencapaian tujuan organisasi. Namun, temuan penelitian memberikan makna yang lebih spesifik dalam konteks pendidikan vokasional: perencanaan kemitraan berfungsi sebagai mekanisme penyalarsan antara dua sistem yang berbeda, yaitu sistem akademik sekolah dan sistem kerja industri. Hal ini penting karena kalender akademik, struktur kompetensi, karakteristik peserta didik, dan kebutuhan operasional industri tidak selalu berjalan dalam ritme yang sama.

Keterlibatan DUDI dalam sinkronisasi kompetensi juga memperkuat konsep *link and match*, tetapi temuan penelitian menunjukkan bahwa *link and match* seharusnya tidak dimaknai sebatas kesesuaian jurusan dengan tempat PKL. Keselarasan yang lebih substantif mencakup kesesuaian kompetensi, jenis pekerjaan, pembimbingan, dan pengalaman kerja yang benar-benar diperoleh peserta didik. Perspektif (OECD, 2023) mengenai keterlibatan industri dalam pendidikan vokasional mendukung pemahaman tersebut karena industri tidak hanya berperan sebagai penyedia tempat praktik, tetapi juga dapat berkontribusi dalam pengembangan kurikulum, asesmen, penjaminan mutu, dan pemberian informasi mengenai perubahan

kebutuhan keterampilan. Dengan demikian, temuan penelitian memperluas makna *link and match* dari hubungan administratif menjadi mekanisme *alignment* yang menghubungkan kurikulum, pengalaman kerja, dan kebutuhan kompetensi.

Temuan pada tahap *organizing* memperlihatkan bahwa pembagian peran antara sekolah dan DUDI telah terbentuk, tetapi karakteristiknya berbeda antarsekolah. SMK Negeri 3 Tanjungpandan menunjukkan struktur pelaksana yang lebih formal melalui kepanitiaan dan SK, sedangkan SMK Negeri 1 Tanjungpandan lebih menonjolkan koordinasi antarpengelola program dan guru pembimbing. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas organisasi kemitraan tidak selalu mensyaratkan bentuk struktur yang identik. Yang lebih menentukan adalah kejelasan siapa yang bertanggung jawab atas penempatan, pembimbingan, monitoring, dan penyelesaian masalah. Temuan ini sejalan dengan perspektif kemitraan yang menempatkan kejelasan peran, komunikasi, dan komitmen sebagai fondasi hubungan antarorganisasi, tetapi sekaligus menunjukkan bahwa bentuk kelembagaan dapat menyesuaikan karakteristik masing-masing sekolah.

Persoalan yang lebih kritis muncul ketika pembagian peran tersebut berhadapan dengan keterbatasan sumber daya. Jarak lokasi industri dan jumlah guru pembimbing yang terbatas menyebabkan fungsi koordinasi tidak selalu dapat diikuti dengan intensitas monitoring yang sama. Artinya, struktur organisasi yang jelas belum otomatis menghasilkan kapasitas pengelolaan yang memadai. Temuan ini penting karena menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kelembagaan dan kapasitas implementasi. Dalam konteks Tanjungpandan, pemanfaatan komunikasi digital menjadi strategi adaptif untuk mempertahankan hubungan sekolah–DUDI ketika monitoring tatap muka terkendala jarak. Dengan demikian, digitalisasi dalam kemitraan tidak semata-mata berfungsi sebagai media komunikasi, tetapi sebagai mekanisme kompensasi terhadap keterbatasan geografis dan sumber daya.

Pada tahap *actuating*, temuan menunjukkan bahwa DUDI telah berfungsi sebagai lingkungan pembelajaran, bukan hanya lokasi penempatan peserta didik. Peserta didik memperoleh pengalaman kerja, pembimbingan teknis, serta pembelajaran mengenai disiplin, komunikasi, etika, dan budaya kerja. Kondisi tersebut memperkuat perspektif *Work-Based Learning* (WBL) yang memandang pengalaman kerja sebagai bagian integral dari proses pembentukan kompetensi. Namun, temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa kualitas WBL sangat bergantung pada kualitas pengalaman yang dirancang dan diberikan oleh mitra. Penempatan peserta didik pada DUDI yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kompetensinya berpotensi mengurangi nilai pedagogis PKL, meskipun secara administratif kegiatan tersebut tetap memenuhi status sebagai PKL.

Temuan tersebut memberikan implikasi penting terhadap konsep *link and match*. Keselarasan tidak berhenti pada tahap pemilihan tempat PKL, tetapi harus dilanjutkan sampai pada kesesuaian tugas yang diberikan kepada peserta didik selama berada di industri. Jika peserta didik ditempatkan pada lingkungan kerja yang relevan tetapi memperoleh tugas yang terbatas atau tidak berkaitan dengan kompetensi keahlian, maka hubungan sekolah–industri belum sepenuhnya menghasilkan pembelajaran berbasis kerja yang optimal. Dengan demikian, kualitas PKL lebih tepat dilihat dari *learning opportunities* yang tersedia daripada sekadar jumlah mitra atau jumlah peserta didik yang berhasil ditempatkan.

Pada tahap *controlling*, monitoring dan evaluasi tidak hanya berfungsi untuk mengawasi kepatuhan peserta didik terhadap aturan PKL, tetapi juga menjadi mekanisme pembelajaran organisasi bagi sekolah dan DUDI. Hasil evaluasi terhadap peserta didik, lokasi PKL, dan kualitas mitra digunakan untuk menentukan keberlanjutan kerja sama serta memperbaiki pembekalan dan program pada periode berikutnya. Temuan ini memperlihatkan bahwa fungsi pengendalian telah berkembang dari *control* yang bersifat korektif

menuju *continuous improvement*. Hal tersebut diperkuat oleh adanya evaluasi terhadap kesesuaian pembelajaran sekolah dengan kebutuhan industri. Dalam tesis, kedua sekolah juga menunjukkan pola monitoring, evaluasi peserta didik, evaluasi mitra, dan komunikasi berkala sebagai bagian dari fungsi pengendalian.

Namun demikian, pengendalian masih menghadapi paradoks. Di satu sisi, sekolah membutuhkan monitoring lapangan untuk memastikan kualitas pengalaman peserta didik; di sisi lain, keterbatasan guru pembimbing dan jarak DUDI membatasi frekuensi kunjungan. Karena itu, penggunaan WhatsApp, telepon, dan laporan berkala memang membantu mempertahankan koordinasi, tetapi tidak sepenuhnya menggantikan observasi langsung terhadap kualitas pengalaman belajar peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi dapat menjadi solusi koordinasi, tetapi bukan substitusi penuh bagi supervisi lapangan. Dengan kata lain, pengendalian yang efektif membutuhkan kombinasi antara monitoring langsung dan monitoring berbasis teknologi.

Jika keempat fungsi tersebut dibaca secara terpadu, penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan utama kemitraan PKL terletak pada kesinambungan antarfungsi manajemen. Perencanaan menentukan relevansi mitra; pengorganisasian menentukan pembagian tanggung jawab; pelaksanaan mengubah kesepakatan menjadi pengalaman kerja; sedangkan pengendalian menghasilkan informasi untuk memperbaiki siklus berikutnya. Kelemahan pada satu fungsi dapat memengaruhi fungsi lainnya. Misalnya, keterbatasan DUDI pada tahap perencanaan dapat menghasilkan penempatan yang kurang sesuai pada tahap pelaksanaan, yang selanjutnya meningkatkan beban monitoring dan evaluasi.

Dengan demikian, temuan penelitian tidak sekadar mengonfirmasi teori POAC dan WBL, tetapi menghubungkan keduanya dalam konteks manajemen kemitraan SMK–DUDI. POAC menjelaskan bagaimana kemitraan dikelola sebagai proses manajerial, sedangkan WBL menjelaskan tujuan pedagogis dari hubungan tersebut, yaitu mengubah pengalaman kerja menjadi pengalaman pembelajaran. Posisi ini memperlihatkan bahwa kemitraan yang efektif harus memenuhi dua dimensi sekaligus: dimensi manajerial, berupa koordinasi, pembagian peran, monitoring, dan evaluasi; serta dimensi pedagogis, berupa kesesuaian kompetensi, kualitas tugas kerja, pembimbingan, dan kesempatan belajar.

Temuan tersebut juga memperkuat kajian mutakhir yang menunjukkan bahwa integrasi pendidikan dan industri semakin menekankan kolaborasi, evaluasi terintegrasi, dan kesesuaian kompetensi, bukan sekadar penyediaan tempat praktik. Dalam konteks Tanjungpandan, kontribusi penelitian ini terletak pada penunjukan bahwa kemitraan PKL yang efektif bukanlah hubungan linear dari sekolah menuju industri, melainkan siklus kolaboratif yang memungkinkan kebutuhan industri memengaruhi pembelajaran, pengalaman PKL menghasilkan umpan balik bagi sekolah, dan hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki kemitraan berikutnya.

Faktor yang Mendorong dan Menghambat Pelaksanaan Manajemen Kemitraan dalam Kegiatan PKL di SMK Kabupaten Belitung

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa keberhasilan manajemen kemitraan PKL tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi oleh interaksi antara kesesuaian kurikulum, kualitas hubungan sekolah–DUDI, kesiapan peserta didik, kapasitas sumber daya manusia, dan karakteristik lingkungan industri. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa kemitraan yang secara administratif telah terbentuk belum tentu menghasilkan PKL yang berkualitas apabila salah satu unsur pendukung tersebut lemah. Dengan demikian, efektivitas kemitraan lebih tepat dipahami sebagai hasil dari kesesuaian antara kapasitas internal sekolah dan peluang belajar yang tersedia di lingkungan industri.

Sinkronisasi kurikulum menjadi salah satu faktor pendukung paling penting karena berfungsi sebagai penghubung antara kompetensi yang dikembangkan sekolah dan kebutuhan pekerjaan di industri. Dalam perspektif pendidikan vokasional, keterlibatan industri dalam pengembangan kurikulum memungkinkan sekolah memperoleh informasi mengenai perubahan kompetensi yang dibutuhkan dunia kerja. Hal ini sejalan dengan (OECD, 2023) yang menempatkan keterlibatan pemberi kerja dalam pengembangan kurikulum, asesmen, dan penjaminan mutu sebagai karakteristik penting pendidikan vokasional yang responsif. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa sinkronisasi kurikulum saja belum cukup. Ketika jumlah DUDI yang sesuai terbatas, kesesuaian kurikulum belum selalu dapat diterjemahkan menjadi pengalaman kerja yang sepenuhnya relevan. Artinya, terdapat kesenjangan antara *curriculum alignment* dan *workplace availability* yang perlu dikelola melalui diversifikasi jejaring industri.

Kualitas komunikasi dan hubungan kerja sama dengan DUDI juga menjadi faktor penting. Temuan menunjukkan bahwa komunikasi digunakan bukan hanya untuk menyampaikan informasi, tetapi untuk menentukan lokasi PKL, menyelesaikan masalah, melakukan monitoring, dan mengevaluasi peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi berfungsi sebagai infrastruktur koordinasi kemitraan. Perspektif tersebut memperluas pemahaman mengenai kemitraan: keberadaan MoU tidak dengan sendirinya menjamin hubungan yang efektif. Kemitraan menjadi produktif ketika komunikasi menghasilkan koordinasi nyata dan kedua pihak memiliki komitmen terhadap tujuan yang sama. Dalam konteks penelitian ini, kualitas relasi tersebut menjadi semakin penting karena keterbatasan geografis membuat sebagian koordinasi harus dilakukan melalui media digital.

Pembekalan peserta didik merupakan faktor pendukung lain yang menunjukkan bahwa keberhasilan PKL tidak sepenuhnya dapat dibebankan kepada DUDI. Sekolah tetap memiliki tanggung jawab untuk memastikan peserta didik memiliki kesiapan teknis, etika, komunikasi, dan budaya kerja sebelum memasuki lingkungan industri. Temuan ini sekaligus menjelaskan mengapa *soft skills* menjadi salah satu isu yang muncul sebagai faktor penghambat. Terdapat semacam kesenjangan kesiapan antara tuntutan lingkungan kerja dengan kesiapan sebagian peserta didik. Dalam perspektif *Work-Based Learning* (WBL), pengalaman kerja hanya dapat menghasilkan pembelajaran yang optimal apabila peserta didik memperoleh kesempatan belajar dan dukungan yang memadai di tempat kerja. Karena itu, pembekalan sekolah dan pembimbingan industri perlu dipandang sebagai dua komponen yang saling melengkapi, bukan sebagai tahapan yang berdiri sendiri.

Keterbatasan DUDI yang relevan merupakan hambatan struktural yang lebih sulit diselesaikan melalui perbaikan internal sekolah. Ketika jumlah atau variasi industri yang sesuai dengan program keahlian terbatas, sekolah menghadapi dilema antara mempertahankan kesesuaian kompetensi atau memastikan seluruh peserta didik memperoleh tempat PKL. Penempatan pada instansi alternatif dapat menyelesaikan persoalan administratif, tetapi berpotensi mengurangi kualitas *learning opportunities* apabila tugas yang diberikan tidak sepenuhnya sesuai dengan kompetensi peserta didik. Persoalan ini menunjukkan bahwa indikator keberhasilan kemitraan tidak seharusnya hanya berupa persentase peserta didik yang berhasil ditempatkan, tetapi juga perlu mempertimbangkan tingkat kesesuaian antara kompetensi, tugas kerja, dan pengalaman belajar.

Kondisi tersebut terlihat lebih jelas pada program keahlian Usaha Layanan Wisata yang menghadapi perubahan pola bisnis dan perkembangan teknologi digital. Temuan ini menunjukkan bahwa kebutuhan industri dapat berubah lebih cepat daripada struktur program dan jejaring kemitraan sekolah. Oleh karena itu, kemitraan SMK–DUDI perlu bersifat adaptif, bukan hanya mempertahankan mitra lama. Sekolah perlu secara berkala memetakan perubahan sektor industri dan mengidentifikasi mitra baru yang mampu

menyediakan pengalaman kerja sesuai perkembangan kompetensi. Dengan demikian, *link and match* seharusnya dipahami sebagai proses penyesuaian yang berkelanjutan, bukan kondisi kesesuaian yang dicapai sekali kemudian dipertahankan.

Kesiapan mental dan *soft skills* peserta didik juga menunjukkan bahwa persoalan relevansi pendidikan vokasional tidak hanya berada pada sisi kurikulum. Peserta didik dapat memiliki kompetensi teknis yang sesuai, tetapi tetap mengalami kesulitan ketika berhadapan dengan disiplin, komunikasi profesional, tanggung jawab, dan ritme kerja yang berbeda dari lingkungan sekolah. Temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kompetensi sekolah dan tuntutan perilaku kerja. Oleh karena itu, pembekalan PKL perlu bergerak dari orientasi administratif menuju simulasi situasi kerja yang lebih autentik, termasuk latihan komunikasi profesional, pemecahan masalah, disiplin waktu, dan adaptasi terhadap budaya organisasi.

Keterbatasan jumlah dan kompetensi guru pembimbing memperlihatkan persoalan lain, yaitu kapasitas manajemen internal sekolah. Kemitraan dapat memiliki DUDI yang baik, tetapi manfaatnya akan berkurang apabila sekolah tidak memiliki kapasitas untuk melakukan koordinasi, pembimbingan, dan evaluasi secara memadai. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan kemitraan tidak cukup dilakukan dengan menambah jumlah mitra, tetapi juga membutuhkan investasi pada kapasitas pengelola PKL dan guru pembimbing. Dengan kata lain, kualitas kemitraan merupakan hasil interaksi antara *external partnership capacity* dan *internal management capacity*.

Faktor geografis memperkuat persoalan tersebut. Jarak lokasi DUDI membatasi frekuensi kunjungan langsung sehingga sekolah menggunakan WhatsApp, telepon, dan laporan berkala sebagai alternatif monitoring. Strategi ini menunjukkan kemampuan adaptasi organisasi, tetapi sekaligus memiliki keterbatasan. Komunikasi digital dapat mempertahankan koordinasi, tetapi tidak sepenuhnya menggantikan observasi langsung terhadap kondisi kerja dan pengalaman belajar peserta didik. Oleh sebab itu, sistem monitoring yang sesuai dengan konteks Kabupaten Belitung perlu menggunakan model hibrida, yaitu menggabungkan kunjungan lapangan berbasis prioritas dengan monitoring digital dan pelaporan terstruktur.

Perbedaan kalender akademik sekolah dengan kebutuhan operasional industri juga menunjukkan adanya persoalan koordinasi struktural antara dua sistem kelembagaan. Sekolah bekerja berdasarkan kalender akademik dan tujuan pembelajaran, sedangkan industri beroperasi berdasarkan fluktuasi kebutuhan produksi dan pelayanan. Perbedaan tersebut tidak selalu dapat dihilangkan, sehingga solusi yang lebih realistis adalah membangun mekanisme perencanaan bersama sejak awal, termasuk menyepakati periode PKL, kapasitas penerimaan, jenis pekerjaan, dan kemungkinan penyesuaian jadwal. Dengan demikian, fleksibilitas kemitraan menjadi bagian penting dari *link and match*.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung dan penghambat tidak berdiri secara terpisah, tetapi membentuk suatu sistem yang saling memengaruhi. Sinkronisasi kurikulum membutuhkan DUDI yang relevan; DUDI yang relevan membutuhkan jejaring kemitraan yang luas; jejaring yang luas membutuhkan kapasitas pengelolaan; sementara kualitas pengalaman PKL membutuhkan peserta didik yang siap dan sistem monitoring yang memadai. Karena itu, strategi penguatan kemitraan tidak dapat hanya diarahkan pada satu persoalan, tetapi perlu dilakukan secara simultan melalui perluasan jejaring DUDI, peningkatan kesiapan peserta didik, penguatan kapasitas guru pembimbing, monitoring berbasis teknologi dan kunjungan lapangan, serta evaluasi berkala terhadap relevansi mitra.

Temuan ini memberikan kontribusi penting terhadap kajian manajemen kemitraan PKL karena menunjukkan bahwa persoalan utama bukan semata-mata “ada atau tidaknya kerja sama”, melainkan kemampuan sistem sekolah–DUDI dalam mempertahankan kesesuaian antara kompetensi, peluang belajar, dan perubahan kebutuhan industri. Dengan demikian, kemitraan yang efektif perlu dibangun sebagai hubungan yang adaptif dan berkelanjutan, bukan sekadar hubungan formal berdasarkan MoU. Temuan mengenai perlunya pemetaan kebutuhan, kesesuaian kompetensi, keterlibatan DUDI, monitoring, dan evaluasi juga konsisten dengan bukti empiris penelitian bahwa kedua sekolah menggunakan evaluasi dan komunikasi sebagai dasar pengendalian serta perbaikan kemitraan.

Model Manajemen Kemitraan PKL yang Efektif dan Sesuai untuk Diterapkan di SMK Kabupaten Belitung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa model manajemen kemitraan PKL yang sesuai untuk SMK di Kecamatan Tanjungpandan Kabupaten Belitung bukan sekadar penerapan fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC), tetapi merupakan model kemitraan kolaboratif berbasis *link and match* yang mengintegrasikan fungsi manajemen dengan prinsip *Work-Based Learning* (WBL). Sintesis ini penting karena POAC menjelaskan bagaimana kemitraan dikelola, sedangkan WBL menjelaskan bagaimana hubungan tersebut menghasilkan pengalaman belajar di tempat kerja. Dengan demikian, efektivitas model tidak hanya ditentukan oleh tertibnya administrasi kemitraan, tetapi oleh kemampuan sekolah dan DUDI mengubah hubungan kelembagaan menjadi pengalaman kerja yang relevan bagi peserta didik.

Pada tahap *planning*, temuan penelitian menunjukkan bahwa sinkronisasi kurikulum, pemetaan DUDI, penentuan lokasi dan kuota PKL, serta pembekalan peserta didik menjadi titik awal model. Secara kritis, temuan ini menunjukkan bahwa fungsi perencanaan memiliki fungsi strategis sebagai mekanisme *alignment* antara kompetensi sekolah dan kebutuhan industri. Keterlibatan DUDI sejak tahap awal memperkecil kemungkinan PKL hanya menjadi kegiatan penempatan peserta didik tanpa tujuan pembelajaran yang jelas. Hal ini sejalan dengan pandangan (OECD, 2023) bahwa keterlibatan industri dalam pendidikan vokasional perlu mencakup pengembangan kurikulum, asesmen, penjaminan mutu, dan penyediaan informasi mengenai perubahan kebutuhan keterampilan. Dengan demikian, *link and match* dalam model ini tidak dimaknai sebatas kesesuaian program keahlian dengan nama industri, tetapi sebagai kesesuaian antara kompetensi, tugas kerja, pengalaman belajar, dan kebutuhan industri.

Pada tahap *organizing*, model menempatkan sekolah dan DUDI sebagai aktor dengan fungsi yang saling melengkapi. Sekolah bertanggung jawab terhadap pengelolaan program, administrasi, pembekalan, dan monitoring, sedangkan DUDI menyediakan lingkungan kerja, pembimbing industri, pengalaman kerja, dan penilaian. Temuan ini menunjukkan bahwa pembagian peran merupakan mekanisme penting untuk menghindari ketidakjelasan tanggung jawab dalam kemitraan. Namun, penelitian juga memperlihatkan bahwa struktur formal saja tidak menjamin efektivitas apabila tidak disertai kapasitas sumber daya manusia dan komunikasi yang memadai. Oleh karena itu, karakter utama model bukan terletak pada bentuk organisasi yang beragam, tetapi pada kejelasan peran, koordinasi, dan akuntabilitas antarpihak.

Tahap *actuating* menjadi bagian yang membedakan model ini dari kemitraan yang hanya berorientasi administratif. Peserta didik tidak sekadar ditempatkan di DUDI, tetapi diarahkan untuk memperoleh pengalaman kerja yang sesuai dengan kompetensi, didukung pembimbing sekolah dan instruktur industri. Perspektif WBL membantu menjelaskan bahwa nilai pendidikan dari PKL muncul ketika aktivitas kerja memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional. Dengan demikian, keberhasilan tahap pelaksanaan tidak cukup diukur dari

terselenggaranya PKL, tetapi dari kualitas *learning opportunities* yang tersedia di tempat kerja. Hal ini sekaligus menjelaskan pentingnya proses *mix and match* antara kompetensi peserta didik dan karakteristik DUDI yang ditemukan dalam penelitian.

Tahap *controlling* kemudian berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan pengalaman PKL dengan perbaikan program. Monitoring, evaluasi peserta didik, evaluasi mitra, dan komunikasi antara sekolah dan DUDI digunakan untuk menentukan keberlanjutan kerja sama serta memperbaiki penempatan dan pembekalan pada periode berikutnya. Dalam perspektif manajemen, fungsi ini merupakan *controlling*, tetapi dalam perspektif pendidikan vokasional fungsi tersebut sekaligus menghasilkan umpan balik pembelajaran dan umpan balik kelembagaan. Artinya, evaluasi tidak hanya digunakan untuk menilai peserta didik, tetapi juga untuk menilai apakah mitra, kurikulum, pembimbingan, dan desain PKL masih relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

Sintesis keempat fungsi tersebut menghasilkan model yang bersifat siklik, bukan linear. Alur model dapat dirumuskan sebagai Identifikasi kebutuhan industri dan pemetaan DUDI → sinkronisasi kurikulum dan perencanaan PKL → pembagian peran dan penempatan peserta didik → PKL berbasis kompetensi dan WBL → monitoring dan evaluasi bersama → tindak lanjut dan pengembangan kemitraan → pemetaan kebutuhan berikutnya.

Sifat siklik tersebut merupakan aspek penting dari model karena hasil evaluasi tidak berhenti sebagai laporan akhir, tetapi digunakan sebagai masukan untuk perencanaan berikutnya. Dengan demikian, *continuous improvement* menjadi mekanisme yang menghubungkan satu periode PKL dengan periode berikutnya. Model ini juga menjawab temuan mengenai keterbatasan DUDI yang relevan, kesiapan peserta didik, keterbatasan guru pembimbing, jarak geografis, dan perubahan kebutuhan industri. Setiap persoalan tersebut tidak diperlakukan sebagai hambatan yang berdiri sendiri, tetapi sebagai informasi yang harus dimasukkan kembali ke dalam proses pemetaan, perencanaan, dan evaluasi kemitraan.

Konteks Kabupaten Belitung memberikan dimensi khusus terhadap model tersebut. Keterbatasan jumlah DUDI yang sesuai dengan kompetensi tertentu dan kondisi geografis wilayah menunjukkan bahwa model kemitraan tidak dapat sepenuhnya menggunakan pola yang seragam dengan daerah yang memiliki konsentrasi industri lebih tinggi. Sekolah membutuhkan jejaring mitra yang lebih fleksibel dan adaptif, termasuk pemetaan berkala terhadap perubahan sektor industri dan pemanfaatan teknologi untuk mempertahankan komunikasi serta monitoring. Dengan demikian, kontribusi model ini bukan hanya mengintegrasikan POAC dan WBL, tetapi juga menambahkan prinsip adaptasi kontekstual sebagai respons terhadap karakteristik lingkungan industri dan geografis daerah.

Dari perspektif teoretis, model ini mempertemukan tiga dimensi yang sebelumnya cenderung dibahas secara terpisah. POAC memberikan struktur manajerial; WBL memberikan dasar pedagogis; sedangkan *link and match* memberikan orientasi relevansi antara kompetensi pendidikan dan kebutuhan dunia kerja. Ketiganya membentuk hubungan yang saling melengkapi: POAC memastikan kemitraan terkelola, WBL memastikan pengalaman kerja memiliki nilai pembelajaran, dan *link and match* memastikan pengalaman tersebut relevan dengan kebutuhan industri.

Dengan demikian, kebaruan model yang dihasilkan penelitian ini tidak terletak pada penciptaan fungsi manajemen baru, melainkan pada integrasi fungsi manajemen, pembelajaran berbasis kerja, dan penyelarasan kompetensi dalam satu siklus kemitraan yang adaptif terhadap konteks lokal. Model tersebut dapat dirumuskan dalam lima komponen utama: (1) identifikasi kebutuhan dan pemetaan DUDI, (2) perencanaan dan sinkronisasi kurikulum, (3) pelaksanaan PKL berbasis kompetensi dan WBL, (4)

monitoring dan evaluasi bersama, serta (5) tindak lanjut dan pengembangan kemitraan. Kelima komponen tersebut membentuk siklus yang memungkinkan sekolah dan DUDI terus menyesuaikan program PKL terhadap perubahan kebutuhan kompetensi dan karakteristik industri.

Dengan posisi tersebut, model yang dihasilkan tidak hanya menjelaskan bagaimana PKL dikelola, tetapi juga bagaimana kemitraan menghasilkan pengalaman belajar yang relevan dan bagaimana pengalaman tersebut digunakan untuk memperbaiki hubungan sekolah–DUDI. Inilah yang membedakan model yang dihasilkan penelitian dari pendekatan kemitraan yang berhenti pada kerja sama formal atau penempatan peserta didik.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kemitraan PKL di SMK Negeri 1 dan SMK Negeri 3 Tanjungpandan telah berkembang menjadi kemitraan kolaboratif antara sekolah dan DUDI melalui fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Efektivitasnya didukung oleh sinkronisasi kurikulum, komunikasi, keterlibatan industri, pembekalan peserta didik, dan kesesuaian kompetensi, tetapi masih menghadapi keterbatasan DUDI yang relevan, sumber daya manusia, kesiapan *soft skills*, jarak geografis, dan perbedaan kalender akademik. Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada integrasi POAC, *Work-Based Learning* (WBL), dan *link and match* dalam model kemitraan PKL yang bersifat siklik dan adaptif. Model tersebut terdiri atas pemetaan DUDI, sinkronisasi kurikulum, pelaksanaan PKL berbasis kompetensi, monitoring dan evaluasi, serta tindak lanjut kemitraan. Secara teoretis, penelitian memperluas konsep *link and match* dari sekadar kesesuaian program keahlian menjadi kesesuaian kompetensi, pengalaman kerja, dan kebutuhan industri. Secara praktis, model dapat menjadi acuan sekolah dan DUDI dalam memperkuat pengelolaan PKL. Keterbatasan penelitian terletak pada cakupan dua SMK dan pendekatan kualitatif sehingga model belum diuji secara kuantitatif. Penelitian selanjutnya disarankan menguji model secara lebih luas dan longitudinal, termasuk pengaruhnya terhadap kompetensi, kesiapan kerja, dan keberlanjutan kemitraan.

Referensi

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Belitung. (2023). *Profil Industri Mikro dan Kecil Kabupaten Belitung 2023*. <https://belitungkab.bps.go.id/id/publication/2024/12/30/b41e2e429635f4f9b62bdca/profile-of-micro-and-small-industries-belitung-regency-2023.html>
- Budiyanto, B., Wrahatnolo, T., Arizal, H., & Agung, A. I. (2026). Theoretical Foundations of Work-Based Learning in Vocational Education: A Narrative Literature Review (2021–2025). *JIPTEK: Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Dan Kejuruan*, 19(2), 150–163. <https://doi.org/10.20961/jiptek.v19i2.121451>
- Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia, Legis. No. 9 (2016).
- Kasanah, H. U., Sari, M. N., Tarso, T., & Purwanto, E. (2025). School–industry collaboration in vocational education: Partnership management at SMKN Windusari. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2), 1229–1240. <https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.88563>
- Khoiriyah, N., Arisanti, K., & Inzah, M. (2025). Peran Praktik Pengalaman Lapangan Kependidikan Terhadap Kesiapan Menjadi Guru Pada Mahasiswa Pendidikan Agama Islam. *Edukasiana: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 4(3), 550–558. <https://doi.org/10.56916/ejip.v4i3.1384>

- Kristiawan, M., Safitri, D., Lestari, R., & Ahmad, editor, H. Syarwani. (2017). *Manajemen pendidikan*. Deepublish.
- Lestari, B., & Pardimin, P. (2019). Manajemen Kemitraan Sekolah Dengan Dunia Usaha dan Industri untuk Meningkatkan Kompetensi Lulusan SMK. *Media Manajemen Pendidikan*, 2(1), 113–113. <https://doi.org/10.30738/mmp.v2i1.3652>
- OECD. (2023, Juli 30). *Creating responsive vocational education and training systems: Building Future-Ready Vocational Education and Training Systems*. OECD. https://www.oecd.org/en/publications/building-future-ready-vocational-education-and-training-systems_28551a79-en/full-report/component-5.html
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2020 tentang Praktik Kerja Lapangan bagi Peserta Didik, Legis. No. 50 (2020).
- Prasetyo, A. S., & Hariyati, N. (2021). Strategi Kepala Sekolah Membangun Kemitraan dengan Dunia Usaha / Dunia Industri dalam Peningkatan Keterampilan Lulusan Siswa SMK. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 475–488.
- Putra, R. C., Barliana, M. S., Komaro, M., & Hamdani, A. (2025a). A Systematic Literature Review of Integrated Learning Models for Skills Development in Industry-Academia Partnerships: Preparing Workforce for Industry 4.0. *VANOS Journal of Mechanical Engineering Education*, 10(1), 45–61. <https://doi.org/10.30870/vanos.v10i1.31918>
- Putra, R. C., Barliana, M. S., Komaro, M., & Hamdani, A. (2025b). Bridging Theory and Practice: A Systematic Review of Work-Integrated Learning Frameworks in Vocational Education. *Journal of Vocational Education Studies*, 8(2), 368–386. <https://doi.org/10.12928/joves.v8i2.12766>
- Radic, U. S., & Kuswandi, A. (2021). *Hubungan Kemitraan Pemerintah Daerah Dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Dalam Penyusunan Apbd Di Kabupaten Indramayu*. <https://jurnal.unismabekasi.ac.id/index.php/governance/article/view/3167>
- Ramadhan, N. G., Purnomo, Widiyanti, Suhartadi, S., & Purnawirawan, O. (2025). Model of Education System in Indonesia Vocational High Schools Based on the Aspects School Cooperation with Industry Through Work-Based Learning to Improve Sustainable Development Goals (SDGs). *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(3), e05013–e05013. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n03.pe05013>
- Rati, N. W., Wayan Eka Paramartha, Widiastini, N. W. E., & Agustika, G. N. S. (2024). *Mengasah Soft Skills dan Hard Skills Melalui Program MBKM: Strategi dan Implementasi*. Nilacakra.
- Samad, S., Asri, Marsudi, W., Iqbal, A., & Idzhar, A. (2024). *Transformasi Pendidikan Vokasi Sekolah Menengah Kejuruan—Jejak Pustaka*. Jejak Pustaka.
- Soleh, A. A., Triyanto, T., Parno, P., Suharno, S., & Estriyanto, Y. (2023). Tinjauan Pustaka Sistematis: Model Kemitraan antara SMK dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri. *JIPTEK: Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik dan Kejuruan*, 16(2), 126–136. <https://doi.org/10.20961/jiptek.v16i2.72697>
- Terry, G. R. (2021). *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Tumanggor, A., Tambunan, J. R., & Simatupang, P. (2021). *Manajemen Pendidikan*. Penerbit K-Media.

Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Legis. No. 20 (2003).

UNEVOC International Centre. (2025). *UNEVOC Network Coaction Initiative 2025*.
<https://www.unevoc.unesco.org/en/coaction>