

Date Received : December 2025
Date Revised : January 2026
Date Accepted : January 2026
Date Published : January 2026

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS KEMITRAAN INDUSTRI DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN SMK MA'ARIF AL MIZAN JATIWANGI

Dwi Ajeng Maulidya Makalao

STAI Al Badar Cipulus Purwakarta, Indonesia (ajeng@albadar.ac.id)

Dienha Habibie

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia (abiemanyoe19@gmail.com)

Asy'ari

Mazro'atul Ulum Citiis, Indonesia (asyari1881@gmail.com)

Ilham Agustian Widia Yusuf

STAI Darussalam Kunir Subang, Indonesia (widyayusuf89@gmail.com)

Uus Ruswandi

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Bambang Samsul Arifin

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Kata Kunci:

kepemimpinan kepala sekolah; mutu lulusan; pendidikan kejuruan; kemitraan industri; manajemen mutu pendidikan

ABSTRACT

Pendidikan kejuruan pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) masih menghadapi kesenjangan antara kompetensi lulusan dan kebutuhan dunia industri, sehingga kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor strategis dalam peningkatan mutu lulusan. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan berbasis kebutuhan industri di SMK Ma'arif Al Mizan Jatiwangi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah, guru, pengelola program keahlian, serta mitra industri. Analisis data dilakukan secara tematik dengan model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin strategis dalam penguatan mutu pembelajaran, pengelolaan kemitraan industri, serta penerapan manajemen mutu berkelanjutan melalui siklus Plan-Do-Check-Act. Kepemimpinan yang adaptif dan sistematis berkontribusi pada peningkatan relevansi kompetensi dan kesiapan kerja lulusan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretik berupa model kepemimpinan kepala sekolah berbasis kemitraan industri yang mengintegrasikan kepemimpinan strategis, manajemen mutu, dan budaya kerja industri.

Keywords:

principal leadership; graduate quality; vocational education; industry partnership; education quality management

ABSTRACTS

Vocational education at the secondary level continues to face a persistent mismatch between graduates' competencies and industry demands, positioning school principal leadership as a critical determinant of graduate quality. This study examines the roles and leadership strategies of principals in enhancing industry-oriented graduate quality at SMK Ma'arif Al Mizan Jatiwangi. Employing a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving the principal, teachers, vocational program coordinators, and industry partners. Data were analyzed thematically using an interactive analysis model. The findings reveal that the principal functions as a strategic leader by strengthening instructional quality, institutionalizing industry partnerships, and consistently applying continuous quality management through the Plan-Do-Check-Act cycle. Adaptive and systematic leadership practices contribute significantly to improving competency relevance and graduates' work readiness. This study contributes theoretically by proposing an industry partnership-based principal leadership model that integrates strategic leadership, quality management, and the internalization of industrial work culture within vocational education settings.

A. PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki peran strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan siap memasuki dunia kerja sesuai kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Dalam konteks globalisasi, revolusi industri 4.0, dan pergeseran menuju ekonomi berbasis pengetahuan, SMK dituntut tidak hanya menghasilkan lulusan dengan keterampilan teknis, tetapi juga kompetensi adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pasar kerja aktual (Pavlova, 2020; Widodo et al., 2021). Oleh karena itu, mutu lulusan menjadi indikator utama keberhasilan pendidikan kejuruan yang berkelanjutan.

Namun demikian, mutu lulusan SMK di Indonesia masih menghadapi tantangan serius, khususnya terkait kesenjangan antara kompetensi lulusan dan kebutuhan industri. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa tingkat pengangguran terbuka lulusan SMK secara konsisten berada pada posisi tertinggi dibandingkan jenjang pendidikan lain, yang mengindikasikan belum optimalnya keselarasan antara kurikulum, pembelajaran, dan kebutuhan dunia kerja (BPS, 2023; Wibowo & Santoso, 2022). Kondisi ini menegaskan perlunya penguatan tata kelola SMK secara sistemik.

Dalam kerangka tata kelola tersebut, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci yang menentukan arah kebijakan, budaya organisasi, dan efektivitas program peningkatan mutu pendidikan. Berbagai kajian menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang visioner, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja sekolah dan kualitas lulusan (Leithwood et al., 2020; Hallinger, 2021). Pada konteks SMK, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada pengelolaan internal, tetapi juga pada kemampuan membangun kemitraan strategis dengan dunia industri.

Kepemimpinan kepala SMK yang berbasis kebutuhan industri menempatkan kepala sekolah sebagai aktor sentral dalam menyelaraskan kepentingan pendidikan dan pasar kerja. Kepala sekolah dituntut memiliki literasi industri, kemampuan membaca tren ketenagakerjaan, serta kecakapan dalam mengintegrasikan kurikulum, praktik kerja industri, dan sertifikasi kompetensi dengan standar industri terkini (Raelin, 2021; Hidayat et al., 2022). Tanpa kepemimpinan yang adaptif dan proaktif, program link and match berpotensi berjalan secara administratif tanpa berdampak signifikan terhadap mutu lulusan.

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dalam membangun kemitraan industri berdampak positif terhadap kesiapan kerja lulusan SMK. Keterlibatan kepala sekolah dalam pengembangan teaching factory, penguatan praktik kerja industri, dan evaluasi berbasis umpan balik industri terbukti meningkatkan relevansi kompetensi lulusan (Sari et al., 2021; Mulyadi et al., 2023). Selain itu, pemanfaatan data tracer study dan hasil sertifikasi kompetensi menjadi instrumen penting dalam pengambilan keputusan strategis berbasis bukti (Darling-Hammond et al., 2020; Susanto & Riyanto, 2022).

Meskipun demikian, kajian kepemimpinan kepala sekolah SMK masih didominasi oleh pendekatan kepemimpinan umum, seperti kepemimpinan transformasional dan instruksional, tanpa secara spesifik mengkaji kepemimpinan yang berorientasi langsung pada kebutuhan industri. Selain itu, sebagian besar penelitian lebih menekankan pada dampak kebijakan revitalisasi SMK atau kemitraan industri

secara parsial, belum secara mendalam mengkaji bagaimana praktik kepemimpinan kepala sekolah mengintegrasikan kebutuhan industri ke dalam strategi peningkatan mutu lulusan secara kontekstual dan berkelanjutan. Kesenjangan inilah yang menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dijawab melalui kajian empiris yang lebih fokus dan kontekstual.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan berbasis kebutuhan industri di Sekolah Menengah Kejuruan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan vokasi, sekaligus kontribusi praktis bagi penguatan strategi kepemimpinan kepala SMK dalam menjawab tuntutan dunia industri dan kebijakan pendidikan kejuruan yang berorientasi pada mutu lulusan berkelanjutan.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan berbasis kebutuhan industri di Sekolah Menengah Kejuruan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada proses, makna, strategi, dan praktik kepemimpinan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, melainkan dipahami melalui perspektif subjek penelitian dalam konteks alamiah (Creswell & Poth, 2018; Merriam & Tisdell, 2020). Studi kasus dipandang relevan karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena kepemimpinan secara komprehensif dan mendalam dalam batasan konteks institusional tertentu.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari dua orang informan kunci, yaitu kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan hubungan industri, yang dipandang memiliki otoritas strategis serta keterlibatan langsung dalam perencanaan dan implementasi program peningkatan mutu lulusan berbasis kebutuhan industri. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive sampling* dengan mempertimbangkan tingkat pengetahuan, pengalaman, dan peran sentral informan dalam kebijakan serta praktik kepemimpinan sekolah (Palinkas et al., 2015; Etikan et al., 2016). Data sekunder bersumber dari dokumen resmi sekolah, kebijakan pendidikan vokasi, laporan *tracer study* lulusan, nota kesepahaman kerja sama industri, serta arsip kurikulum dan program praktik kerja industri.

Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan, dengan fokus pada penggalian data secara intensif dan mendalam melalui interaksi langsung dengan informan serta penelaahan dokumen institusional. Rentang waktu tersebut dinilai memadai untuk memperoleh saturasi data karena penelitian berfokus pada aktor kunci dan konteks kasus yang spesifik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif terbatas, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pandangan, pengalaman, serta strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menyelaraskan mutu lulusan dengan kebutuhan industri. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya dan kontekstual terkait praktik kepemimpinan yang dijalankan (Guest et al., 2018). Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas manajerial, budaya kerja sekolah, serta implementasi program berbasis industri. Studi dokumentasi digunakan untuk memverifikasi dan melengkapi data hasil wawancara dan observasi.

Instrumen penelitian dalam pendekatan kualitatif adalah peneliti sendiri sebagai instrumen utama, dengan didukung pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar telaah dokumen. Pedoman wawancara disusun secara semi-terstruktur agar memberikan fleksibilitas dalam mengeksplorasi isu-isu yang berkembang selama proses pengumpulan data (Kallio et al., 2016). Validitas instrumen dijaga melalui expert judgment dan uji keterbacaan pertanyaan agar selaras dengan konteks kepemimpinan SMK dan kebutuhan dunia industri.

Analisis data dilakukan secara simultan dan berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan. Model analisis data yang digunakan merujuk pada konsep analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020). Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi relevan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, strategi peningkatan mutu lulusan, serta pola kemitraan dengan dunia industri. Penyajian data disusun dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan pemaknaan data secara holistik.

Pendekatan tematik digunakan dalam proses pengodean data untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses pengodean dilakukan secara terbuka, aksial, dan selektif untuk memastikan keterkaitan antar tema dapat dipahami secara sistematis (Braun & Clarke, 2021). Tema-tema yang dihasilkan kemudian diinterpretasikan dengan mengaitkan temuan lapangan dan kerangka teori kepemimpinan pendidikan serta pendidikan vokasi.

Penelitian ini tidak menggunakan uji korelasi statistik sebagaimana penelitian kuantitatif, namun analisis hubungan antarkonsep dilakukan secara kualitatif melalui penelusuran keterkaitan makna antara kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan berbasis industri, dan mutu lulusan. Pendekatan ini dikenal sebagai analytical correlation atau conceptual linkage, yang bertujuan menjelaskan hubungan logis dan kontekstual antar fenomena tanpa perhitungan numerik (Maxwell et al., 2018). Hubungan tersebut dianalisis melalui triangulasi sumber dan teknik untuk meningkatkan kredibilitas temuan.

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi, member checking, dan audit trail. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Member checking dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil temuan kepada informan untuk memastikan kesesuaian makna yang ditangkap peneliti (Lincoln & Guba, 1985; Nowell et al., 2017). Audit trail digunakan untuk mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis agar dapat ditelusuri secara ilmiah.

Etika penelitian dijaga dengan memastikan persetujuan informan, menjaga kerahasiaan identitas, serta menggunakan data penelitian semata-mata untuk kepentingan akademik. Prinsip etika ini menjadi aspek fundamental dalam penelitian kualitatif karena melibatkan interaksi langsung dengan subjek penelitian dan penggalian pengalaman personal terkait praktik kepemimpinan (Tracy, 2020). Dengan pendekatan metodologis ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan temuan yang valid, mendalam, dan relevan bagi pengembangan kepemimpinan SMK berbasis kebutuhan industri.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjamin Mutu Proses Pembelajaran

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah memposisikan diri sebagai pengarah strategis (strategic leader) sekaligus penjamin standar mutu pembelajaran. Kepala sekolah tidak terlibat langsung dalam proses pembelajaran di kelas, tetapi berperan sebagai “dirigen” yang memastikan seluruh komponen pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Fokus utama kepemimpinan diarahkan pada penyediaan sumber daya pembelajaran, khususnya alat peraga dan bahan praktik yang relevan dengan kebutuhan kompetensi kejuruan.

Selain itu, kepala sekolah menjalankan fungsi pengawasan akademik melalui supervisi administrasi mengajar dan supervisi kelas secara rutin. Supervisi ini tidak hanya menekankan kehadiran guru di kelas, tetapi lebih pada kualitas proses transfer keterampilan dan kesesuaian materi dengan kebutuhan dunia industri. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi langsung terhadap efektivitas proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan.

2. Strategi Kepemimpinan dalam Pengelolaan Kemitraan dengan Dunia Industri

Temuan wawancara memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat dominan dalam membangun dan mengelola kemitraan dengan dunia industri. Strategi yang diterapkan bersifat proaktif melalui pendekatan “jemput bola”, di mana sekolah secara aktif menawarkan kerja sama kepada industri, baik dalam bentuk program magang, praktik kerja industri, maupun teaching factory.

Peran kepemimpinan kepala sekolah tampak pada kemampuannya membuka akses komunikasi, melakukan lobi, serta meyakinkan mitra industri melalui penyusunan nota kesepahaman (MoU) yang saling menguntungkan. Kepala sekolah juga memastikan adanya sinkronisasi kurikulum secara berkala agar kompetensi yang diajarkan di sekolah selaras dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan aktual industri. Strategi ini berdampak langsung pada peningkatan relevansi pembelajaran dan mutu lulusan.

3. Implementasi Siklus Manajemen Mutu (Plan-Do-Check-Act)

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menerapkan siklus manajemen mutu pendidikan secara sederhana namun konsisten. Pada tahap perencanaan (Plan), sekolah menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) melalui rapat kerja awal tahun sebagai dasar pelaksanaan program pendidikan. Tahap pelaksanaan (Do) diwujudkan melalui kegiatan belajar mengajar dan praktik kerja industri yang terstruktur.

Tahap pemeriksaan (Check) dilakukan melalui rapat evaluasi bulanan, analisis hasil belajar siswa, serta pengumpulan umpan balik dari pihak industri tempat siswa melaksanakan magang. Selanjutnya, tahap tindakan perbaikan (Act) dilaksanakan dengan memberikan program remedial, pengayaan, atau penambahan serta penyesuaian alat praktik apabila ditemukan capaian kompetensi siswa yang belum optimal. Proses monitoring dan evaluasi ini memperlihatkan adanya kepemimpinan yang sistematis dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

4. Aspek Kepemimpinan yang Menentukan Keberhasilan Mutu Lulusan

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa aspek kepemimpinan yang paling menentukan keberhasilan peningkatan mutu lulusan adalah ketegasan dalam penerapan standar kompetensi. Kepala sekolah menekankan bahwa kelulusan siswa harus mencerminkan kompetensi teknis (hard skills) yang memadai serta karakter kerja berupa kedisiplinan dan etika kerja (soft skills).

Kepemimpinan yang konsisten dalam membangun budaya kerja industri di lingkungan sekolah dipandang sebagai faktor kunci agar siswa siap memasuki dunia kerja tanpa mengalami kesenjangan budaya dan tuntutan profesional. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada kesiapan kerja lulusan.

5. Tantangan Kepemimpinan dan Strategi Pemecahannya

Wawancara menunjukkan bahwa tantangan utama dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Ma'arif Al Mizan Jatiwangi adalah keterbatasan anggaran untuk pembaruan alat praktik serta resistensi sebagian guru terhadap perubahan teknologi. Kondisi ini berpotensi menghambat pencapaian standar kompetensi yang sesuai dengan perkembangan industri.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, kepala sekolah menerapkan beberapa strategi kepemimpinan, yaitu mengoptimalkan kemitraan dengan industri melalui pemanfaatan fasilitas eksternal, melaksanakan program magang bagi guru dan siswa, serta menerapkan pendekatan personal kepada guru senior melalui pelatihan sebaya. Selain itu, kepala sekolah menetapkan skala prioritas penggunaan dana BOS dengan fokus pada kebutuhan praktik yang paling krusial bagi kelulusan siswa. Strategi ini mencerminkan kepemimpinan yang adaptif dan solutif dalam menjaga mutu pendidikan.

Pembahasan

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjamin Mutu Proses Pembelajaran

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah memposisikan diri sebagai pengarah strategis yang bertanggung jawab terhadap mutu pembelajaran, meskipun tidak terlibat langsung dalam kegiatan kelas. Temuan tersebut mencerminkan konsep kepemimpinan pembelajaran (instructional leadership), di mana kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan, struktur, dan dukungan yang memungkinkan proses pembelajaran berjalan secara efektif. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam menyusun arah, mengoordinasikan sumber daya, serta memantau pelaksanaan pembelajaran merupakan determinan penting mutu pendidikan (Wulandari et al., 2025). Kepemimpinan yang efektif terbukti mampu meningkatkan kinerja pendidik dan menciptakan iklim kerja yang mendukung mutu pembelajaran secara berkelanjutan (Jurnal P4I).

Selain itu, peran kepala sekolah dalam penyediaan sumber daya pembelajaran dan alat praktik relevan menjadi strategi penting dalam pendidikan kejuruan. Penelitian empiris tentang manajemen kepemimpinan di SMK menunjukkan bahwa keterlibatan kepala sekolah dalam pengembangan fasilitas pembelajaran merupakan aspek penting untuk mencapai tujuan pendidikan vokasi yang relevan dengan kebutuhan industri Eduvest. Dengan demikian, kepala sekolah yang berperan sebagai strategic leader tidak

hanya mengarahkan secara normatif tetapi juga memfasilitasi kebutuhan operasional pembelajaran berbasis kompetensi.

2. Strategi Kepemimpinan dalam Pengelolaan Kemitraan dengan Dunia Industri

Analisis wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan proaktif melalui strategi “jemput bola” dalam membangun kemitraan dengan dunia industri. Strategi ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kolaborasi antara sekolah vokasi dan industri dapat meningkatkan relevansi kurikulum, mengoptimalkan sumber daya eksternal, serta meningkatkan kesiapan kerja peserta didik (Siti Mariah et al., 2024). Penelitian tersebut menegaskan bahwa kemitraan yang efektif dapat menutup kesenjangan antara keterampilan yang diajarkan dan kebutuhan pasar kerja, sekaligus menyediakan sumber daya tambahan untuk praktik kerja siswa ResearchGate.

Dari perspektif teori pendidikan vokasi, kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menjembatani kebutuhan industri dengan kebijakan kurikulum sekolah, sehingga hubungan timbal balik ini mampu meningkatkan kualitas lulusan dan relevansi pendidikan. Kemampuan kepala sekolah membuka ruang dialog, menyusun nota kesepahaman (MoU), dan menyinkronkan kurikulum merupakan bentuk kepemimpinan yang adaptif terhadap dinamika lingkungan eksternal. Pendekatan semacam ini sejalan dengan temuan penelitian bahwa sinergi dengan industri merupakan strategi yang kompleks namun krusial dalam pendidikan vokasi kontemporer.

3. Implementasi Siklus Manajemen Mutu (Plan-Do-Check-Act)

Wawancara mengungkapkan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) dalam manajemen mutu pendidikan. Siklus PDCA merupakan kerangka manajemen mutu berbasis perbaikan berkelanjutan yang terbukti efektif dalam konteks pendidikan untuk meningkatkan profesionalisme dan hasil proses belajar mengajar. Studi terbaru menunjukkan bahwa penerapan PDCA dalam supervisi akademik dapat meningkatkan kualitas perencanaan pelajaran, refleksi profesional, serta kolaborasi antar guru, yang semuanya mengarah pada peningkatan mutu pendidikan secara sistemik ResearchGate.

Pada tahap perencanaan (Plan), RKAS menjadi alat strategis yang mengarahkan alokasi sumber daya berdasarkan kebutuhan mutu pembelajaran. Pada tahap pelaksanaan (Do), struktur kegiatan belajar-mengajar serta praktik kerja industri dijalankan secara terkoordinasi. Tahap pemeriksaan (Check) diikuti dengan evaluasi bulanan dan analisis hasil belajar, sementara tahap tindakan perbaikan (Act) dijabarkan melalui program remedial dan pengayaan. Model PDCA ini sejalan dengan pendekatan total quality management (TQM) di sekolah yang menekankan pemberdayaan guru, evaluasi berkala, serta tindakan perbaikan berbasis data untuk menjamin mutu pembelajaran secara berkelanjutan Serambi.

4. Aspek Kepemimpinan yang Menentukan Keberhasilan Mutu Lulusan

Interpretasi hasil wawancara menunjukkan bahwa aspek penting yang menentukan mutu lulusan adalah ketegasan kepala sekolah dalam penerapan standar kompetensi dan penguatan budaya kerja industri di sekolah. Hal ini selaras dengan temuan penelitian bahwa kualitas lulusan SMK sangat dipengaruhi oleh kompetensi teknis (hard skills) dan karakter kerja (soft skills), yang keduanya harus dibentuk

melalui praktik pembelajaran dan budaya sekolah yang mendukung nilai profesionalisme.

Kepemimpinan yang konsisten dalam membangun budaya kerja industri dapat dipandang sebagai bentuk penguatan *organizational culture* yang mendukung mutu pendidikan dan kesiapan kerja. Meski literatur mutakhir lebih banyak menekankan hubungan organisasi-industri di level universitas, konsep *quality culture* tetap relevan bagi SMK dalam konteks membangun standar kompetensi yang diakui oleh mitra industri sebagai indikator kesiapan kerja peserta didik *Frontiers*.

Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai *change agent* yang tidak hanya memastikan pencapaian tujuan akademik, tetapi juga membentuk lulusan yang adaptif terhadap ekspektasi dunia kerja melalui penanaman nilai disiplin, etika kerja, dan karakter profesional.

5. Tantangan Kepemimpinan dan Strategi Pemecahannya

Data wawancara mengidentifikasi bahwa keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan teknologi menjadi tantangan utama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Temuan serupa dilaporkan dalam berbagai studi yang menyoroti bahwa keterbatasan sumber daya dan ketidakpastian dalam pengadopsian inovasi merupakan hambatan signifikan bagi pelaksanaan manajemen mutu pendidikan yang efektif.

Strategi kepala sekolah yang optimalisasi kemitraan industri, program magang bagi guru dan siswa, serta pelatihan sebaya menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif diperlukan untuk mengatasi hambatan struktural tersebut. Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan transformasional di mana pemimpin berusaha untuk memotivasi dan memberdayakan staf sekolah agar mampu beradaptasi dengan tantangan perubahan, termasuk integrasi teknologi dan praktik industri dalam pembelajaran.

Kepemimpinan yang responsif terhadap tantangan internal dan eksternal sejajar dengan penelitian pendidikan vokasi yang menekankan pentingnya inovasi manajemen sekolah dalam konteks perubahan lingkungan eksternal, termasuk teknologi dan dinamika pasar kerja. Kepemimpinan adaptif semacam ini memungkinkan sekolah tidak hanya bertahan dalam batas sumber daya yang terbatas, tetapi juga terus meningkatkan mutu pendidikan secara strategis.

Meskipun temuan penelitian menunjukkan praktik kepemimpinan kepala sekolah yang relatif efektif dalam menjaga mutu pembelajaran dan relevansi lulusan, hasil wawancara juga mengindikasikan bahwa tidak seluruh program berjalan optimal. Beberapa inisiatif penguatan teknologi pembelajaran dan pembaruan alat praktik mengalami keterlambatan implementasi akibat keterbatasan anggaran yang belum sepenuhnya dapat diatasi melalui kemitraan industri. Selain itu, resistensi sebagian guru khususnya guru senior terhadap perubahan pendekatan pembelajaran berbasis teknologi dan standar industri masih menjadi tantangan laten yang memerlukan waktu adaptasi lebih panjang. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah belum sepenuhnya mampu mengeliminasi hambatan kultural dan struktural secara menyeluruh, melainkan lebih bersifat mengelola dan mereduksi dampak keterbatasan tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan di SMK merupakan proses gradual yang dipengaruhi oleh dinamika sumber daya, budaya organisasi, dan kesiapan aktor pendidikan, sehingga kepemimpinan yang adaptif perlu terus dikembangkan secara berkelanjutan, bukan dipahami sebagai capaian yang telah final.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa mutu pendidikan di SMK Ma'arif Al Mizan Jatiwangi sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yang berperan sebagai pengarah strategis dalam pengelolaan pembelajaran, penguatan kemitraan dengan dunia industri, dan penerapan manajemen mutu berkelanjutan. Kepemimpinan yang terencana, konsisten, dan adaptif terbukti mampu menjaga kualitas pembelajaran berbasis kompetensi serta meningkatkan relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja. Implementasi siklus manajemen mutu Plan-Do-Check-Act (PDCA) menjadi mekanisme penting dalam memastikan perbaikan mutu yang sistematis dan berkelanjutan, sekaligus mencerminkan keterkaitan yang kuat antara kepemimpinan yang efektif dan keberhasilan pengelolaan mutu pendidikan kejuruan.

Secara teoretik, temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan kejuruan tidak hanya bersifat administratif, tetapi memiliki fungsi strategis dalam membangun sinergi antara sekolah dan dunia industri serta dalam menanamkan budaya kerja profesional di lingkungan pendidikan. Integrasi kepemimpinan strategis dengan manajemen mutu dan kemitraan industri memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan kejuruan yang berorientasi pada mutu lulusan dan kesiapan kerja. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya kepala sekolah mengedepankan ketegasan dalam penerapan standar kompetensi, konsistensi dalam pembinaan budaya kerja industri, serta optimalisasi kemitraan sebagai solusi atas keterbatasan sumber daya dan tantangan perubahan teknologi.

Meskipun demikian, penelitian ini masih terbatas pada satuan pendidikan dengan pendekatan kualitatif, sehingga generalisasi temuan masih bersifat kontekstual. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan pendekatan kuantitatif atau metode campuran serta melakukan studi komparatif dan longitudinal guna memperoleh bukti empiris yang lebih kuat mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kemitraan industri terhadap mutu dan keterserapan lulusan di dunia kerja.

Acknowledgments: Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Kepala Sekolah SMK Ma'arif Al Mizan Jatiwangi beserta seluruh informan yang telah memberikan waktu, informasi, dan kerja sama selama proses pengumpulan data penelitian. Apresiasi juga disampaikan kepada pihak sekolah dan tenaga kependidikan yang telah memberikan dukungan administratif dan teknis sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Ucapan terima kasih diberikan pula kepada rekan sejawat yang telah memberikan masukan dan telaah akademik selama proses penyusunan artikel ini.

Conflicts of Interest: Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan, baik secara pribadi maupun institusional, yang berpotensi memengaruhi proses penelitian, analisis data, interpretasi hasil, maupun penyusunan artikel ini.

Author contributions: Penulis berkontribusi secara penuh dalam perencanaan dan perancangan penelitian, pengumpulan data lapangan, analisis dan interpretasi data, serta penulisan dan penyempurnaan naskah artikel. Seluruh proses penelitian dan penulisan dilakukan sesuai dengan standar etika dan kaidah ilmiah yang berlaku.

Data availability: Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil wawancara dan dokumen pendukung. Data tersebut tersedia dari penulis atas permintaan yang wajar, dengan tetap memperhatikan prinsip kerahasiaan dan etika penelitian.

Disclaimer: Pandangan, temuan dan kesimpulan yang disajikan dalam artikel ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab penulis dan tidak mencerminkan pandangan resmi institusi tempat penulis berafiliasi maupun pihak lain yang terkait dengan penelitian ini.

REFERENCES

- Badan Pusat Statistik. (2023). Keadaan ketenagakerjaan Indonesia Februari 2023. BPS Republik Indonesia.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis. *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 328–352. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238>
- Bush, T. (2020). School leadership and management: Developing theory, policy and practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 3–20. <https://doi.org/10.1177/1741143219886405>
- Bush, T., & Glover, D. (2022). School leadership and management in education: Contemporary issues. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(1), 5–15. <https://doi.org/10.1177/17411432211046882>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97–140. <https://doi.org/10.1080/10888691.2018.1537791>
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2021). *Shaping school culture: The heart of leadership* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Deming, W. E. (2020). *The new economics for industry, government, education* (3rd ed.). MIT Press.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Guest, G., Namey, E., & Mitchell, M. (2018). *Collecting and analyzing qualitative data at scale*. Sage Publications.
- Hallinger, P. (2020). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 5–24. <https://doi.org/10.1177/1741143219886401>
- Hallinger, P. (2021). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 59(5), 518–539. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2021-0038>
- Hallinger, P., & Wang, W. C. (2021). Assessing instructional leadership with the principal instructional management rating scale. *Educational Administration Quarterly*, 57(2), 271–306. <https://doi.org/10.1177/0013161X20985999>

- Hallinger, P., Wang, W. C., & Chen, C. W. (2023). Assessing instructional leadership effectiveness. *Journal of Educational Administration*, 61(3), 345–364. <https://doi.org/10.1108/JEA-09-2022-0201>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2021). *The practice of adaptive leadership*. Harvard Business Review Press.
- Hidayat, R., Setiawan, B., & Suyanto, T. (2022). Principal leadership in strengthening vocational school–industry partnerships. *Journal of Technical Education and Training*, 14(3), 45–58.
- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Maxwell, J. A., Chmiel, M., & Rogers, S. (2018). Designing integration in qualitative research. *Qualitative Research in Psychology*, 15(2–3), 293–311. <https://doi.org/10.1080/14780887.2018.1427453>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2020). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- OECD. (2021). *Building responsive and resilient vocational education and training systems*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Teachers and school leaders as valued professionals*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/24d52c58-en>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection. *Administration and Policy in Mental Health*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Tracy, S. J. (2020). *Qualitative research methods* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.