

**TATA KELOLA PAKET C PKBM AL AMIRIA
DALAM MEMBANGUN KOLABORASI DENGAN
DUNIA USAHA DUNIA INDUSTRI**



RINA DARMAWAN

NIM 1111823045

Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Magister

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2025

**TATA KELOLA PAKET C PKBM AL AMIRIA
DALAM MEMBANGUN KOLABORASI DENGAN
DUNIA USAHA DUNIA INDUSTRI**

Rina Darmawan

Email : rinadarmawanunj@gmail.com

ABSTRAK

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) merupakan lembaga pendidikan nonformal yang memainkan peran penting dalam pemberdayaan masyarakat melalui beragam program pembelajaran kesetaraan. PKBM menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang mencakup berbagai program pendidikan, mulai dari Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Kesetaraan (Paket A, B, C), hingga Pendidikan Keterampilan dan Pemberdayaan. Program Paket C PKBM membantu masyarakat untuk mendapat akses pemerataan pendidikan. Tata kelola PKBM yang baik, khususnya pada program Paket C sangat berdampak dalam menghasilkan lulusan berkualitas untuk masuk dalam dunia usaha dunia industri. Strategi kolaborasi, dengan perencanaan yang baik, pengembangan kurikulum dan melibatkan dunia usaha dunia industri untuk berpartisipasi sebagai perwujudan tata kelola yang baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti penyusunan perencanaan Paket C Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan mengkaji pelaksanaan kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan dunia industri, hambatan kolaborasi dan cara antisipasi serta penyelesaiannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pendidikan kesetaraan Paket C berdasarkan perencanaan yang baik dan melibatkan dunia usaha dunia industri ditemukan telah meningkatkan kualitas lulusan dan meningkatkan penyerapan lulusan di dunia usaha dunia industri lebih cepat dan efektif.

Kata kunci: Tata Kelola 1, Program Paket C 2, Dunia Usaha Industri 3

GOOD GOVERNANCE PACKAGE C PKBM AL AMIRIA IN BUILDING COLLABORATION WITH THE INDUSTRIAL BUSINESS WORLD

Rina Darmawan

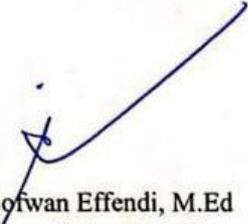
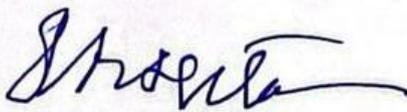
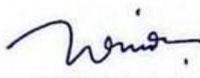
Email : rinadarmawanunj@gmail.com

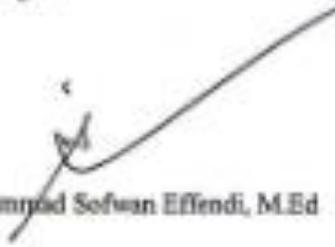
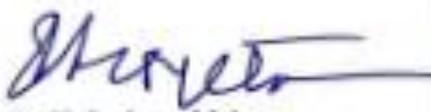
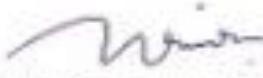
ABSTRACT

Community Learning Activity Center (PKBM) is a non-formal educational institution that plays an important role in community empowerment through various equal learning programs. PKBM organizes learning activities that cover various educational programs, ranging from early childhood education, equal education (Package A, B, C), to skills and empowerment Education. The PKBM Package C program helps the community to gain access to equal education. Good PKBM governance, especially in the Package C program, has a significant impact on producing quality graduates to enter the business world and industry. Collaboration strategy, with good planning, curriculum development and involving the business world and industry to participate as a manifestation of good governance. The purpose of this study was to examine the preparation of the Community Learning Activity Center Package C planning and to examine the implementation of collaboration between the Community Learning Activity Center and the industry, as well as obstacles to collaboration and how to anticipate their resolution. This study uses a qualitative approach with a case study method. The results of the study indicate that the implementation of the Package C equal education program based on good planning and involving the business world and industry was found to have improved the quality of graduates and increased the absorption of graduates in the business world and industry more quickly and effectively.

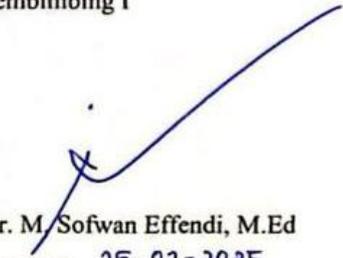
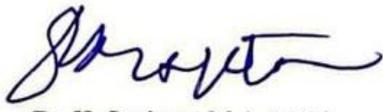
Keywords : Governance 1, Package C Program 2, Industrial Business World 3

LEMBAR PERSETUJUAN

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER	
Pembimbing I	Pembimbing II
 Dr. M. Sofwan Effendi, M.Ed Tanggal : 21 Feb 2025	 Dr. H. Sugiarto, M.A Tanggal : 21 Feb 2025
Nama Dr. Aip Badrujaman, M.Pd (Ketua) ¹	 25 Feb 2025
Winda Dewi Listyasari, M.Pd, Ph.D (Koordinator Prodi) ²	 21 Feb 2025
Nama : Rina Darmawan No. Registrasi : 1111823045 Tanggal Lulus : 21 Februari 2025 Angkatan : 2023	
^{1.} Dekan FIP Universitas Negeri Jakarta ^{2.} Koordinator Prodi Manajemen Pendidikan S2 Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta	

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS	
Pembimbing I	Pembimbing II
	
Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.Ed	Dr. H. Sugianto, M.A
Tanggal: <u>15 Februari 2025</u>	Tanggal: <u>15 Februari 2025</u>
Mengetahui, Koordinator Program Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta	
	
Winda Dewi Liryanari, M.Pd, Ph.d Tanggal: <u>15 Februari 2025</u>	
Nama	: Rina Dramawan
No. Registrasi	: 1111823045
Angkatan	: 2023

Lembar Persetujuan Komisi Pembimbing

PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN UJIAN TESIS	
<p>Pembimbing I</p>  <p>Dr. M. Sofwan Effendi, M.Ed Tanggal : 25-02-2025</p>	<p>Pembimbing II</p>  <p>Dr. H. Sugiarto, M.A, M.Pd. Tanggal : 25-02-2025</p>
<p>Mengetahui, Koordinator Program Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta</p>  <p>Winda Dewi Listyasari, M.Pd, Ph.D Tanggal : 25-02-2025</p>	
Nama	: Rina Darmawan
No. Registrasi	: 1111823045
Angkatan	: 2023

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : Rina Darmawan
NIM : 1111823045
Tempat /Tanggal Lahir : Jakarta, 14 Januari 19972
Program : Magister / Døktor*
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa tesis/disertasi* dengan judul “Tata Kelola Paket C PKBM Al Amiria Dalam Membangun Kolaborasi Dengan Dunia Usaha Dunia Industri” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini di buat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini,maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan praturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

Jakarta, 15 Februari 2025

Yang Menyatakan.



Rina Darmawan

Nim. 1111823045

PERNYATAAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rina Darmawan
No Register : 1111823045

Menyatakan bahwa saya telah mempublikasikan hasil penelitian Disertasi Magister saya sebagai berikut.

Darmawan, R., Sofwan, M., & Sugiarto. (2025). *Visionary Leadership Strategy of the Head of PKBM in Collaborating With The Industrial Business World (DUDI). The Fourth International Conference on Government Education Management and Tourism (ICoGEMT-4).*

Jakarta, 15 Februari 2025

Yang Menyatakan.



(Rina Darmawan)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rina Darmawan
NIM : 1111823045
Fakultas/Prodi : Ilmu Pendidikan / Manajemen Pendidikan
Alamat email : rinadarmawanunj@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

TATA KELOLA PAKET C PKBM AL AMIRIA DALAM MEMBANGUN KOLABORASI
DENGAN DUNIA USAHA DUNIA INDUSTRI

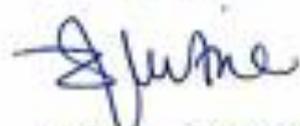
Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta , 24 Februari 2015

Penulis


(Rina Darmawan)
nama dan tanda tangan

HALAMAN PERNYATAAN *COPYRIGHT TRANSFER* TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rina Darmawan
No Register : 1111823045
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Fakultas : Fakultas Ilmu Pendidikan
Jenis karya : Tesis/Disertasi*

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Negeri Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas Tesis/Disertasi * saya yang berjudul :

Tata Kelola Paket C PKBM Al Amiria Dalam Membangun Kolaborasi Dengan Dunia Usaha Dunia Industri

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia / formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempalikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 15 Februari 2025

Yang menyatakan



(Rina Darmawan)

- Karya Ilmiah : Karya akhir, makalah nonseminar, laporan kerja praktik, laporan magang, karya profesi, dan karya spesialis

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan dengan baik. Penelitian yang berjudul "**Tata Kelola Paket C PKBM Al Amiria Dalam Membangun Kolaborasi Dengan Dunia Usaha Dunia Industri**" ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan pendidikan nonformal dan hubungan antara lembaga pendidikan dengan dunia usaha dunia industri.

Penyelesaian penelitian ini berkat dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak yang telah berkontribusi. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan apresiasi sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan masukan yang berharga. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan solusi yang relevan untuk kemajuan pendidikan dan dunia usaha dunia industri di masa mendatang. Dengan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si, selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti dalam menyusun penulisan tesis ini;
2. Dr. Aip Badrujaman, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian;
3. Winda Dewi Listyasari, M..Pd, selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah memberikan dukungan dan arahan;
4. Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M. Ed, selaku Dosen pembimbing I yang telah memberikan persetujuan , bimbingan dan arahan selama penyusunan tesis penelitian ;
5. Dr. H. Sugiarto, M.A, selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan memberikan persetujuan persetujuan , bimbingan dan arahan selama penyusunan tesis penelitian ini;

6. Seluruh dosen program studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana UNJ yang telah membimbing dan memberikan berbagai ilmunya bagi peneliti selama mengikuti perkuliahan;
7. Bp. Taga , Sekretaris Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mendapatkan data atau informasi yang dibutuhkan dalam tesis penelitian.
8. Drs. H. Amirudin, selaku Kepala PKBM Al-Amiria yang memberikan kesempatan kepada peneliti untuk dapat melakukan penelitian tesis di PKBM Al Amiria, Jakarta Timur;
9. Frans Salton Lepong, selaku Direktur PT. Goldena Inti Dinamika yang memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mendapat informasi yang dibutuhkan dalam penelitian tesis.
10. Ananda tersayang Audrey Hatoriwan, S.Ds, dan Annisa Rina Marchelina, S.Ak,dari Tim Yayasan Amal Kasih Insan Negeri serta Tim PKBM Golden Homeschooling yang telah memberikan doa dan dukungan moril dalam penyelesaian penelitian ini.

Peneliti menyadari bahwa Tesis penelitian ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, Peneliti terbuka terhadap saran dan masukan mengenai Tesis ini.

Jakarta, Februari 2025

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*
Rina Darmawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	iii
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang dan Sub Fokus	1
B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian	7
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. <i>State Of The Art</i>	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Deskripsi Konseptual	14
1. Konsep Tata Kelola.....	14
2. Konsep Tata Kelola Lembaga Pendidikan.....	17
3. Konsep Kolaborasi	34
4. Konsep <i>Link and Match</i>	38
5. Konsep Dunia Usaha Dunia Industri.....	41
B. Penelitian yang Relevan.....	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	46
A. Tempat dan Waktu Penelitian	46
B. Metode dan Prosedur Penelitian	47
C. Data dan Sumber Data	47
D. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data.....	48

E. Teknik Analisis Data.....	50
F. Kalibrasi Keabsahan Data.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
A. Hasil Penelitian	52
1. Deskripsi Data.....	52
2. Temuan Penelitian.....	92
B. Pembahasan.....	97
1. Penyusunan Perencanaan Kolaborasi Antara PKBM Dengan Dunia Industri Dalam Pengembangan Keterampilan Lulusan.....	97
2. Pelaksanaan Kolaborasi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan Dunia Usaha Dunia Industri, Hambatan dan Cara Mengantisipasi Hambatan serta Penyelesaiannya	107
3. Keterampilan Lulusan PKBM Yang Dapat Memenuhi Kebutuhan Dunia Industri	128
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	133
A. Kesimpulan	133
B. Rekomendasi.....	135
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN.....	13645

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Tahun 2024	5
Gambar 1. 2 Visualisasi tren, kesenjangan, kontribusi penelitian sebelumnya	12
Gambar 2. 1 Tata Kelola PKBM.....	25
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual	44
Gambar 3. 1 Komponen dan Analisis	51
Gambar 4. 1 Presentase Persebaran Peserta Didik Paket C PKBM Al Amiria Tahun Ajaran 2024/2025.....	52
Gambar 4. 2 Persebaran Usia Peserta Didik PKBM Al Amiria Paket C Kelas X Tahun Ajaran 2024/2025.....	53
Gambar 4. 3 Persebaran Usia Peserta Didik PKBM Al Amiria Paket C Kelas XI Tahun Ajaran 2024/2025.....	53
Gambar 4. 4 Persebaran Usia Peserta Didik PKBM Al Amiria Paket C Kelas 12 Tahun Ajaran 2024/2025.....	53
Gambar 4. 5 Biodata Lembaga Pendidikan Al Amiria	54
Gambar 4. 6 Izin Operasional Lembaga Pendidikan PKBM Al Amiria.....	55
Gambar 4. 7 Struktur Organisasi PKBM Al Amiria	56
Gambar 4. 8 Visi Misi PKBM Al Amiria	56
Gambar 4. 9 Formasi Tenaga Pendidik PKBM Al Amiria	57
Gambar 4. 10 Proses Wawancara Dengan Kepala PKBM Al Amiria	59
Gambar 4. 11 Prosedur Rekrutmen Calon Karyawan Dalam Kolaborasi PKBM Al Amiria dan PT. Golden Inti Dinamika.....	67
Gambar 4. 12 Struktur Organisasi PKBM	69
Gambar 4. 13 Data Format Raport Kelas X PKBM Al Amiria	73
Gambar 4. 14 Data Format Raport Kelas XI PKBM Al Amiria.....	74
Gambar 4. 15 Data Format Raport Kelas XII PKBM Al Amiria.....	74
Gambar 4. 16 Proses Magang Pada PT. Golden Inti Dinamika.....	86
Gambar 4. 17 Proses PKL Pada PT. Golden Inti Dinamika	86
Gambar 4. 18 Suasana Pembelajaran Di PKBM Al Amiria	92
Gambar 4. 19 Pelatihan Teknik Dasar Perkantoran.....	109

DAFTAR TABEL

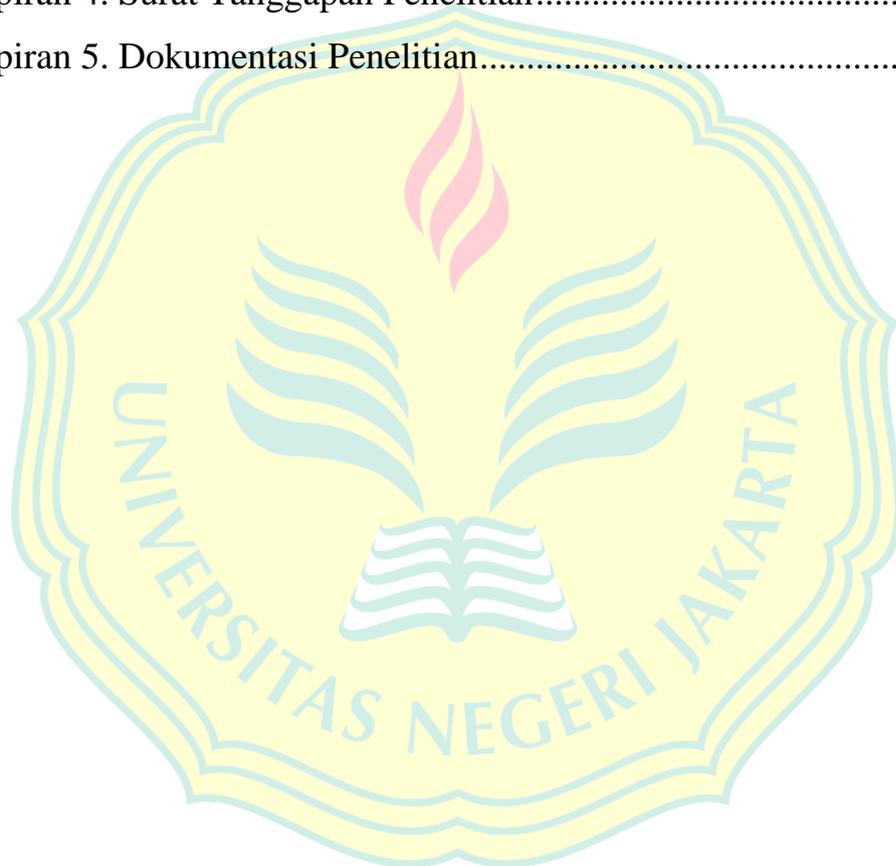
Tabel 1. 1 Persebaran SKB Dan PKBM di Daerah Khusus Jakarta Berdasarkan Data Pokok Pendidikan Cut Off 31 Desember 2024	6
Tabel 1. 2 State Of The Art Penelitian	10
Tabel 3. 1 Peserta Didik Paket A, B dan C di Provinsi Daerah Khusus Jakarta Berdasarkan Data Pokok Pendidikan Cut Off 31 Desember 2024	46
Tabel 3. 2 Rubrik Penilaian Pada Penelitian	49
Tabel 4. 3 Sumber Daya di PKBM Al Amiria dan PT. Golden Inti Dinamika.	107
Tabel 4. 4 Pelaksanaan pembagian peran dalam pelaksanaan kolaborasi	109
Tabel 4. 5 Pelaksanaan Penyusunan KPI dan Target Kolaborasi	110



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Pedoman Wawancara	145
Lampiran 2. Lembar Dokumen Penelitian.....	172
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian	323
Lampiran 4. Surat Tanggapan Penelitian.....	326
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian.....	329



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang dan Sub Fokus

Pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam kehidupan di era modern saat ini. Proses pendidikan dapat dilakukan melalui tiga jalur, yaitu pendidikan formal, nonformal, dan informal. Pendidikan formal berlangsung di institusi pendidikan yaitu sekolah, sedangkan pendidikan nonformal dilaksanakan di lingkungan masyarakat. Di sisi lain, pendidikan informal terutama terjadi dalam konteks keluarga. Pendidikan nonformal dan informal sering kali dianggap sebagai bagian dari pendidikan di luar sistem sekolah, sehingga dapat dirangkum sebagai pendidikan informal¹. Pendidikan formal, nonformal, dan informal sama-sama memiliki peran dalam membentuk kualitas sumber daya manusia. Pendidikan formal merupakan jalur yang terstruktur di lembaga-lembaga pendidikan seperti sekolah dan universitas. Sementara itu, pendidikan nonformal mencakup bentuk-bentuk pembelajaran yang lebih fleksibel, seperti kursus dan pelatihan, dan memberikan akses bagi mereka yang tidak bisa menjangkau pendidikan formal.

Berdasarkan penjelasan Pendidikan yang sederajat dengan SD/MI adalah program seperti Paket A dan yang sederajat dengan SMP/MTs adalah program seperti Paket B, sedangkan pendidikan yang sederajat dengan SMA/MA adalah program seperti Paket C. Setiap peserta didik yang lulus ujian program Paket A, Paket B atau Paket C mempunyai hak eligibilitas yang sama dan setara dengan pemegang ijazah SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA untuk dapat mendaftar pada satuan pendidikan yang lebih tinggi². Status kelulusan Paket C mempunyai hak

¹ Syaadah, R., Hady, M., Ary, A. A., Silitonga, N., & Rangkyuty, S. F. (2022). Pendidikan Formal, Pendidikan Nonformal Dan Pendidikan Informal. PEMA: Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 2(2), 125–131.

² Pemerintah Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Dasar 1945 Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sekretaris Negara Republik Indonesia.

ligibilitas yang sama dengan lulusan pendidikan formal dalam memasuki lapangan kerja (Yus et al., 2021)³.

Adanya peraturan pemerintah mengenai program kesetaraan memberikan kesempatan luas bagi masyarakat yang tidak memiliki akses pendidikan formal, termasuk mereka yang terpaksa berhenti sekolah atau keluar dari sistem pendidikan. Melalui program ini, individu tersebut dapat melanjutkan pendidikan mereka di lembaga nonformal seperti Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), dan Sekolah Rumah (*Home Schooling*). Ketiga jalur pendidikan ini saling melengkapi untuk membangun masyarakat yang cerdas dan bertanggung jawab, di mana pendidikan formal menyediakan dasar akademis yang kuat, sedangkan pendidikan nonformal menawarkan fleksibilitas dan aksesibilitas yang lebih baik. Lembaga non formal kebanyakan berasal dari lembaga yang berdiri atas swadaya masyarakat, sehingga dapat maju dan berkembang serta mampu bersaing dengan lembaga lainnya maka kemampuan membangun kerja sama antar lembaga pendidikan formal ataupun non formal merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan terutama dari lembaga pendidikan yang lebih maju, meskipun di era modern ini segala sesuatu dapat dikendalikan dengan teknologi mutakhir, tetapi kesuksesan pada suatu lembaga atau organisasi masih sangat bergantung pada keberhasilan menciptakan kerja sama (Herlina, 2018)⁴.

Pendidikan nonformal memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan belajar masyarakat, terutama bagi mereka yang terhambat oleh faktor ekonomi, waktu, atau lokasi geografis. Tantangan dalam pengelolaan PKBM masih ada, seperti kurangnya kolaborasi dengan dunia usaha dunia industri, keterbatasan tenaga pengajar berkualitas, dan kurikulum yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan dunia industri (Halizah, 2024)⁴. Akibatnya, banyak anak-anak dan remaja yang tidak dapat menikmati pendidikan yang layak dan berkesinambungan. Dalam situasi seperti ini, program pendidikan kesetaraan menjadi sangat penting.

³ Yus, D., Lulu, Y., & Lippi, P. F. (2021). Manajemen Program Pendidikan Kesetaraan Paket C Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS*, 6.

⁴ Herlina, H. (2018). Urgensi Kemitraan Bagi Pengembangan Lembaga Pendidikan Non Formal. *Transformasi Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Non Formal Informal* 3(1).

Salah satu program yang diselenggarakan oleh Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) adalah Paket C setara SMA. Program ini dirancang untuk memberikan kesempatan kepada individu yang tidak dapat mengikuti jalur pendidikan formal. Melalui Paket C, mereka dapat terus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari. Program pendidikan kesetaraan seperti Paket C juga memiliki tujuan jangka panjang untuk memberdayakan masyarakat. Pemberian akses pendidikan kepada mereka yang sebelumnya terpinggirkan, diharapkan dapat tercipta generasi yang lebih terdidik dan memiliki kesempatan lebih besar untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Program ini juga diharapkan dapat mengurangi kesenjangan sosial dan ekonomi yang terjadi di masyarakat.

Kualitas lulusan paket C PKBM belum sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dunia industri. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh Suarjana et al (2015) menyatakan kualitas lulusan paket C PKBM disebabkan kurang tersedianya sarana dan media informasi untuk penyampaian usul, saran dan kritik dari masyarakat, (2) minimnya dukungan material dan uang untuk pembangunan sarana dan prasarana PKBM, dan (3) media dan bahan ajar untuk PKBM belum mencukupi. Banyak tutor di PKBM yang tidak memiliki latar belakang pendidikan formal atau pelatihan khusus dalam bidang pengajaran. Hal ini tentu berdampak pada efektivitas proses pembelajaran dan motivasi peserta didik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi tutor melalui pelatihan berbasis kinerja menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa mereka mampu memberikan pendidikan yang berkualitas. Dukungan dari Dunia Usaha Dunia Industri dapat sangat membantu dalam menyediakan fasilitas atau sumber daya tambahan yang diperlukan⁵.

Keadaan ideal yang diharapkan adalah terciptanya tata kelola pendidikan nonformal yang mampu berkolaborasi secara efektif dengan dunia industri. Dalam situasi ini, para lulusan tidak hanya akan mendapatkan pengetahuan teoritis, tetapi juga keterampilan praktis yang sesuai dengan kebutuhan dunia industri. Keterampilan menurut Oemar Hamalik dalam Harjanto (2005:221) adalah

⁵ Suarjana, N., Dantes, N., & Natajaya, I. N. (2015). Evaluasi Pelaksanaan Program Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Kecamatan Gerogkak Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Dasar Ganesha*, 5(1).

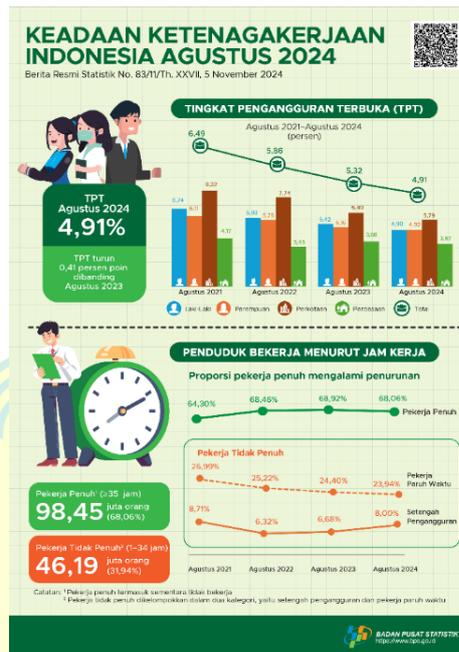
kemampuan berbuat sesuatu dengan baik. Berbuat dapat berarti secara jasmaniah (menulis, berbicaradan sebagainya) dan dapat juga secara rohaniah (membedakan, menganalisis dan sebagainya) biasanya kedua aspek tersebut tidak terlepas satu dengan yang lainnya, kendatipun tidak selalu demikian adanya⁶. Keterampilan yang dimaksud dalam penelitian ini keterampilan dalam penguasaan pengoperasian komputer. Dengan cara ini, PKBM dapat berperan sebagai penghubung antara peserta didik dan dunia industri, menghasilkan lulusan yang siap untuk bekerja dan sesuai dengan permintaan dunia industri.

Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan mutu pendidikan nonformal, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan sumber daya manusia yang kompetitif dalam menghadapi era globalisasi. Dalam mewujudkan keadaan tersebut, pemerintah telah melakukan berbagai inisiatif sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, seperti merumuskan kebijakan yang mendukung pengembangan pendidikan nonformal, mengadakan pelatihan bagi pengelola lembaga, serta mendorong kolaborasi antara lembaga pendidikan dan dunia industri. Namun, dalam kenyataannya, kolaborasi antara PKBM dan dunia usaha dunia usaha dunia industri masih sangat terbatas⁷.

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

⁶ Harjanto. 2006. Perencanaan Pengajaran. Jakarta: Rineka Cipta.

⁷ Pemerintah Republik Indonesia. (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.



Sumber : Badan Pusat Statistik

Gambar 1. 1 Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Tahun 2024

Sebagian lembaga pendidikan nonformal dikelola secara independen tanpa melibatkan dunia industri, mengakibatkan materi yang diajarkan oleh Pakar C PKBM menjadi kurang sesuai dengan kebutuhan pasar. Akibatnya, lulusan mengalami kesulitan dalam mencari pekerjaan yang tepat, yang berkontribusi pada tingginya angka pengangguran.⁹ Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) yang tertera pada gambar 1.1, tingkat pengangguran terbuka (TPT) di Daerah Khusus Jakarta pada Agustus 2024 tercatat sebesar 4,91 %, mengalami penurunan dari 5,32 % pada Agustus 2023 (Badan Pusat Statistik, 2024)⁸.

Penurunan ini mencerminkan adanya perbaikan dalam penyerapan tenaga kerja, terutama di sektor akomodasi dan makanan. Meskipun demikian, Jakarta masih menempati urutan keenam dalam daftar provinsi dengan tingkat pengangguran tertinggi di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan dalam mengatasi pengangguran dan perlu segera ditangani. Masalah ini perlu segera ditangani agar lulusan pendidikan nonformal dapat memenuhi tuntutan dunia industri dan membantu mengurangi tingkat pengangguran.

⁸ <https://www.bps.go.id/id/infographic?id=1028> diakses pada 1 November 2024.

Keberlanjutan program pendidikan kesetaraan Paket C juga harus terjamin melalui dukungan finansial yang memadai, dukungan kebijakan dari pemerintah, dan keterlibatan berkelanjutan dari Dunia Usaha Dunia Industri . Dengan demikian, keadaan ideal ini memberikan panduan yang jelas tentang bagaimana tata kelola yang baik dapat membantu mengembangkan kolaborasi yang efektif dengan Dunia Usaha Dunia Industri , sehingga pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan kesetaraan dan memberikan manfaat yang signifikan bagi peserta didik. Informasi ini bisa ditemukan dalam berbagai literatur terkait dengan manajemen pendidikan, kebijakan pendidikan, dan studi kasus serupa yang dilakukan oleh para ahli di bidang pendidikan. Idealnya, program Paket C di PKBM mampu menunjukkan hasil yang signifikan dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik, dengan adanya indikator kinerja yang jelas untuk mengukur keberhasilan program tersebut.

Tabel 1. 1 Persebaran SKB Dan PKBM di Daerah Khusus Jakarta Berdasarkan Data Pokok Pendidikan *Cut Off* 31 Desember 2024

No	Kota/Kabupaten	PKBM				
		Jumlah	Negeri	%	Swasta	%
1	Kota Jakarta Barat	73	9	12,33%	64	87,67%
2	Kota Jakarta Pusat	30	6	20,00%	24	80,00%
3	Kota Jakarta Selatan	56	10	17,86%	46	82,14%
4	Kota Jakarta Timur	87	9	10,34%	78	89,66%
5	Kota Jakarta Utara	54	3	5,56%	51	94,44%
6	Kab. Kepulauan Seribu	2	2	100,00%	-	0,00%
Total DKI Jakarta		302	39	12,91%	263	87,09%

Kolaborasi antara PKBM dan Dunia Usaha Dunia Industri sangat krusial dalam menciptakan sinergi yang dapat mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dunia industri. Melalui kolaborasi ini, PKBM dapat merancang program pembelajaran yang lebih aplikatif dan relevan dengan tuntutan industri. Selain itu, Dunia Usaha Dunia Industri juga dapat berperan aktif dalam memberikan pelatihan dan peluang magang bagi para peserta didik, sehingga mereka memiliki pengalaman praktis sebelum memasuki dunia kerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, banyak PKBM yang belum mampu memanfaatkan potensi kolaborasi ini secara optimal. Beberapa faktor yang menjadi

penghambat antara lain adalah kurangnya pemahaman tentang pentingnya kolaborasi di kalangan pengelola PKBM, serta minimnya inisiatif dari pihak Dunia Usaha Dunia Industri untuk terlibat dalam program pendidikan kesetaraan. Menurut standar dan prosedur penyelenggaraan PKBM, sudah tertuang atau disediakan wadah untuk bermitra atau berkolaborasi. Kondisi ini menunjukkan perlunya upaya strategis untuk meningkatkan kerja sama antara kedua belah pihak.

Interaksi yang berkelanjutan antara lembaga pendidikan dan industri dapat mendorong inovasi dalam pendidikan teknologi dan keterampilan, serta membantu peserta didik memahami teori dan praktik secara langsung di lapangan. Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang perencanaan, pelaksanaan, hambatan yang muncul dan antisipasi serta hasil kolaborasi yang berimbas pada kualitas lulusan Paket C PKBM, dengan demikian, judul penelitian ini adalah "**Tata Kelola PKBM Al Amiria Dalam Membangun Kolaborasi Dengan Dunia Usaha Dunia Industri**".

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Adapun yang menjadi fokus penelitian ini adalah Tata Kelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dalam membangun kolaborasi dengan Dunia Usaha Dunia Industri. Berdasarkan fokus penelitian maka sub fokus penelitian ini adalah:

1. perencanaan berkolaborasi dengan dunia industri untuk mengembangkan keterampilan lulusan melalui program pelatihan terpadu, magang, dan proyek kolaboratif yang berorientasi pada kebutuhan dunia industri;
2. pelaksanaan kolaborasi melibatkan strategi antisipasi dan penyelesaian hambatan melalui komunikasi, evaluasi berkelanjutan, serta penerapan solusi inovatif yang responsif terhadap perubahan kebutuhan dunia industri; dan
3. keterampilan lulusan ditekankan pada kemampuan teknis dan *soft skill* yang relevan dengan dunia industri, termasuk pemecahan masalah, komunikasi, dan adaptabilitas terhadap perubahan teknologi.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian maka pertanyaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

1. Bagaimana penyusunan perencanaan kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan dunia usaha dunia industri dalam pengembangan keterampilan lulusan?
2. Bagaimana pelaksanaan kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan dunia industri, dan apa saja hambatan dan cara mengantisipasi hambatan serta penyelesaiannya?
3. Bagaimana keterampilan lulusan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dapat memenuhi kebutuhan dunia usaha dunia industri?

D. Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini memiliki tujuan penelitian seperti berikut:

1. untuk meneliti penyusunan perencanaan kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan dunia usaha dunia industri dalam pengembangan keterampilan lulusan;
2. untuk mengkaji pelaksanaan kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan dunia usaha dunia industri, hambatan dalam kolaborasi dan cara mengantisipasi hambatan dan penyelesaiannya; dan
3. untuk menelaah bagaimana keterampilan lulusan dari Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dapat memenuhi kebutuhan dunia usaha dunia industri.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dapat di tinjau dari dua aspek yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, kolaborasi ini memperkaya landasan teori pendidikan nonformal, memvalidasi konsep pendidikan yang ada, dan mendorong inovasi dalam metodologi penelitian.

2. Manfaat Praktis

- 1) Manfaat praktis bagi peneliti

Bagi Peneliti, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bekal ilmu sebagai praktisi pendidikan dalam masyarakat dan sebagai syarat dalam menyelesaikan Pascasarjana Manajemen Pendidikan pada Fakultas Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.

2) Manfaat praktis bagi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat

Bagi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, Dengan tata kelola yang baik dan kolaborasi dengan dunia industri, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dapat meningkatkan kualitas program pendidikan agar sesuai dengan kebutuhan dunia industri. Lulusan yang terlibat dalam kolaborasi ini akan lebih siap dan kompeten untuk memasuki dunia industri, meningkatkan daya saing mereka. Kolaborasi tersebut juga memungkinkan penyesuaian kurikulum agar relevan dengan perkembangan terbaru, serta memberikan peserta didik pengalaman langsung dan keterampilan praktis yang dibutuhkan.

3) Manfaat praktis bagi Dunia Usaha Dunia Industri

Bagi dunia usaha dunia industri , kolaborasi antara industri dan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat menghasilkan tenaga kerja terlatih dengan keterampilan relevan, mengurangi kebutuhan pelatihan tambahan yang memakan waktu dan biaya. Selain itu, dunia industri dapat membantu mengembangkan kurikulum , memastikan lulusan memiliki kompetensi yang relevan. Kolaborasi ini juga mendorong inovasi melalui penelitian bersama dan meningkatkan produktivitas dengan solusi baru. Mempekerjakan lulusan yang sesuai kebutuhan dunia industri dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan karena mereka lebih siap dan cocok dengan lingkungan kerja.

4) Manfaat praktis bagi peneliti lain

Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan dalam mengembangkan dan menyempurnakan sistem tata kelola lembaga Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan kebutuhan dunia industri

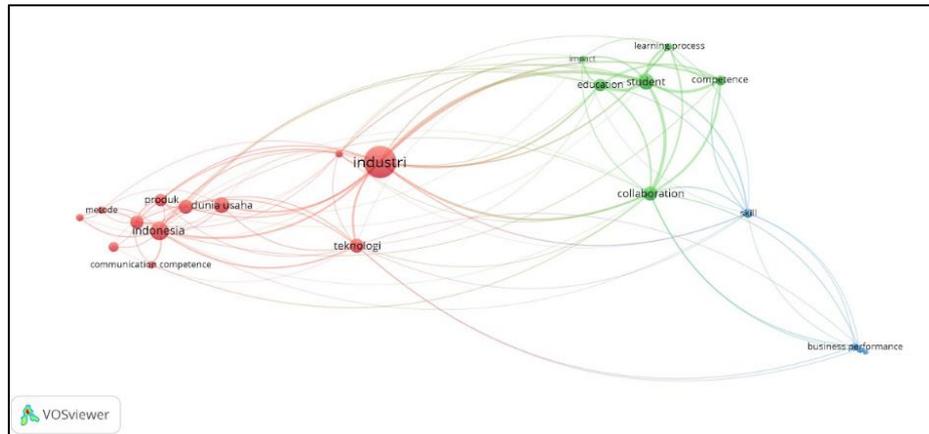
F. *State Of The Art*

Adapun *state of the art* dalam penelitian yang akan dilakukan oleh penelitian ini berdasarkan hasil penelitian terdahulu terdapat pada Tabel 1.1 *State Of The Art Penelitian. Novelty* dari penelitian ini adalah inovasi dalam bentuk kolaborasi baru yang lebih efektif antara lembaga pendidikan nonformal (Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat) dan dunia industri, dengan kontribusi dalam meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan melalui integrasi tata kelola yang baik dan pengalaman praktis dari industri.

Tabel 1. 2 *State Of The Art* Penelitian

Penulis & Tahun	Judul penelitian	Metode penelitian	Temuan utama	Persamaan	Perbedaan	Celah	Novelty
Fadya Safitri Rahman, Agilia Febriani, Fadillah Annisak, Irlyanova Sabina, Pramudiana Ananda (2024)	Kolaborasi Sekolah dan Industri: Menyediakan Peserta Didik Untuk Dunia Kerja	Kualitatif	Kolaborasi antara lembaga pendidikan dan industri dalam pendidikan teknologi dan kejuruan di Indonesia penting untuk menjembatani teori dan praktik serta memenuhi kebutuhan dunia kerja.	Penelitian ini mengeksplorasi peran kolaborasi dengan dunia industri untuk meningkatkan kesiapan peserta didik memasuki dunia kerja, baik melalui lembaga pendidikan.	Berfokus pada pendidikan formal untuk menghasilkan lulusan siap kerja melalui kerja sama langsung dengan industri, sedangkan penelitian ini menekankan tata kelola fleksibel dan inovatif di lembaga pendidikan nonformal khususnya PKBM Paket C	Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam tata kelola lembaga pendidikan yang membutuhkan pendekatan kolaborasi fleksibel dengan industri guna menanggapi perubahan kebutuhan tenaga kerja yang cepat.	Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi signifikan dalam tata kelola dan kolaborasi Lembaga Pendidikan dengan industri, sebagai alternatif atau pelengkap pendidikan formal untuk menciptakan tenaga kerja siap pakai.
Swesti Intan Pramesti, Mulyoto (2019)	Manajemen Pembelajaran <i>Life Skill</i> dalam Mewujudkan Kompetensi Peserta Didik Paket C	Kualitatif	Manajemen pembelajaran <i>life skill</i> di yang baik didukung oleh sarana yang memadai, SDM, bahan ajar, dan anggaran APBD. Kendala yang terjadi dapat berdampak pada kompetensi akademik dan vokasional yang peserta	Penelitian berfokus pada peningkatan kesiapan kerja peserta didik melalui pendidikan yang efektif.	Penelitian hanya menitikberatkan pada pembelajaran <i>life skill</i> , sedangkan penelitian ini menekankan pada tata kelola fleksibel dan kolaborasi dengan dunia usaha dunia industri dengan PKBM Paket C.	Terdapat kesenjangan dalam memahami penerapan teori pembelajaran <i>life skill</i> , sedangkan penelitian ini berfokus dalam mengatasi kesenjangan dengan menyediakan contoh konkret penerapan teori dalam konteks industri.	Penelitian ini tidak hanya melengkapi tetapi juga memperdalam pemahaman tentang bagaimana manajemen pembelajaran <i>life skill</i> dapat dioptimalkan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap menghadapi tantangan dunia kerja.

			didik memiliki.				
Lippi Fiqriya Pangestu, Lulu Yuliani, Yus Darusman (2021)	Manajemen Program Pendidikan Kesetaraan Paket C Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan	Kualitatif	Manajemen program pendidikan kesetaraan Paket C berjalan sesuai harapan dan berhasil meningkatkan mutu pendidikan.	Penelitian berfokus pada peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen yang efektif.	Berfokus pada pendidikan formal untuk meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini menekankan pada fleksibilitas dan kolaborasi dengan industri di lembaga pendidikan nonformal.	Penelitian kurang membahas kolaborasi dengan dunia industri dan implementasi praktis teori manajemen dalam lembaga pendidikan, sehingga membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut dalam integrasi kemitraan ini.	Penelitian tidak relevan tetapi juga dapat mengisi celah penting dalam pemahaman tentang peningkatan mutu pendidikan melalui pendekatan manajerial yang efektif.
Nurlaili (2022)	Manajemen Bursa Kerja Khusus di SMK Negeri 2 Samarinda dalam Penyaluran Lulusan ke Dunia Kerja	Kualitatif	Manajemen Program Bursa Kerja Khusus dilaksanakan melalui empat tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dengan beberapa saran untuk peningkatan kerja sama dan penyerapan lulusan ke dunia kerja.	Penelitian berfokus pada upaya meningkatkan kualitas lulusan melalui manajemen dan kolaborasi yang efektif dengan industri.	Penelitian hanya menekankan pada penyaluran lulusan ke dunia kerja, sedangkan, penelitian ini menekankan pada fleksibilitas dan inovasi dalam kolaborasi dengan industri.	Penelitian menunjukkan tantangan implementasi dan evaluasi program, membuka peluang penelitian tata kelola pendidikan nonformal untuk mengoptimalkan kolaborasi pendidikan dan industri guna meningkatkan kualitas lulusan.	Penelitian tidak hanya berkontribusi pada pemahaman praktik manajerial dalam penyaluran lulusan tetapi juga membuka peluang penelitian tata kelola PKBM dan kolaborasi dengan industri, yang penting untuk pengembangan sumber daya manusia.
Deti Rostini, Emay Mastiani, Nia Kurniawati, Fitriyah Yuliasari (2023)	Manajemen <i>Life Skill</i> Kesetaraan Paket C untuk Kesiapan dalam Memasuki Lapangan Kerja di PKBM Bina Bangsa Kabupaten Karawang	Kualitatif	Implementasi <i>life skill</i> berjalan baik dengan manajemen pendidikan yang sesuai, termasuk selama pandemi, untuk membekali warga belajar memasuki lapangan kerja.	Penelitian ini berfokus pada peningkatan kesiapan kerja lulusan melalui manajemen pendidikan dan kolaborasi dengan industri.	Penelitian hanya menitikberatkan pada pengembangan keterampilan di lembaga pendidikan, sedangkan penelitian ini menekankan pendekatan kolaboratif untuk memastikan relevansi dan efektivitas pendidikan dalam memenuhi tuntutan pasar kerja.	Terdapat celah keterampilan antara lulusan pendidikan nonformal dan kebutuhan industri, kedua penelitian ini saling melengkapi dalam mengidentifikasi keterampilan yang diperlukan dan strategi kolaborasi erat dengan industri untuk mengatasi celah tersebut.	Penelitian saling melengkapi dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan dengan manajemen <i>life skill</i> sehingga dapat mengidentifikasi keterampilan yang perlu dikembangkan dan pendekatan kolaboratif untuk memastikan relevansi dan efektivitas pendidikan dalam memenuhi tuntutan pasar kerja saat ini.



Sumber : VOS viewer

Gambar 1. 2 Visualisasi tren, kesenjangan, kontribusi penelitian sebelumnya

Berdasarkan gambar 1.2 terlihat visualisasi jaringan hubungan antar kata kunci kolaborasi, dunia usaha dunia industri dan lembaga pendidikan, yang dihasilkan menggunakan perangkat lunak VOS viewer. Berikut adalah penjelasan elemen-elemen pada gambar visualisasi:

1. *Node* (Titik)

- Setiap titik mewakili kata kunci atau konsep :industri, kolaborasi dan kompetensi
- Ukuran titik mencerminkan seberapa sering kata kunci itu muncul atau seberapa pentingnya dalam jaringan. Titik yang lebih besar berarti kata kunci tersebut lebih signifikan.

2. Warna *Node*

- Warna menunjukkan kelompok (*cluster*) kata kunci yang saling berhubungan, misalnya kata dengan warna merah berfokus pada tema industri dan teknologi, sementara kata-kata hijau berfokus pada kolaborasi dan pendidikan.

3. Garis (*Edges*)

- Garis menghubungkan *node* yang memiliki keterkaitan.
- Ketebalan garis menunjukkan kekuatan hubungan. Garis yang lebih tebal menunjukkan hubungan yang lebih kuat antara dua konsep.

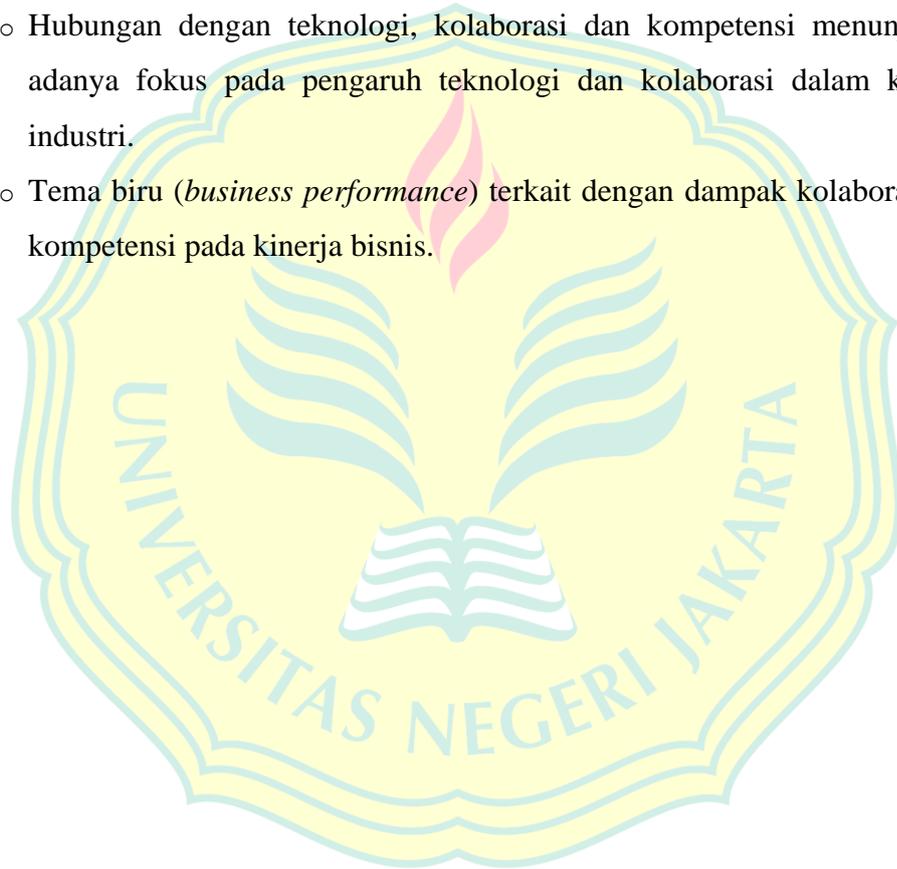
4. *Cluster* (Grup)

- *Node* dikelompokkan berdasarkan hubungan yang erat, membentuk *cluster*.

- Dalam visualisasi ini, ada beberapa *cluster*, seperti merah, hijau, dan biru, yang menunjukkan tema atau topik yang berbeda.

5. Interpretasi Data

- Dunia industri dunia usaha menjadi pusat dalam jaringan ini, menunjukkan bahwa tema industri sangat penting dan berhubungan dengan banyak konsep lain.
- Hubungan dengan teknologi, kolaborasi dan kompetensi menunjukkan adanya fokus pada pengaruh teknologi dan kolaborasi dalam konteks industri.
- Tema biru (*business performance*) terkait dengan dampak kolaborasi dan kompetensi pada kinerja bisnis.



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual

1. Konsep Tata Kelola

Kata tata kelola atau dalam istilah asing disebut dengan *governance* senantiasa diterjemahkan dengan istilah pengaturan atau tata kelola. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Pasal 1, pengelolaan pendidikan merupakan pengaturan kewenangan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional oleh pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, penyelenggara pendidikan yang didirikan oleh masyarakat, dan satuan pendidikan untuk memastikan proses pendidikan berjalan sesuai tujuan pendidikan nasional⁹. *Governance* sering diartikan sebagai proses pengambilan keputusan dan cara keputusan tersebut diimplementasikan atau tidak diimplementasikan (World Bank, 1989)¹⁰.

Konsep *governance* dapat diterapkan dalam berbagai konteks seperti perusahaan, internasional, pemerintahan nasional, dan lokal. Analisis *governance* menyoroti aktor-aktor formal dan informal yang terlibat dalam pengambilan dan pelaksanaan keputusan, serta struktur formal dan informal yang mendukungnya. Menurut World Bank (1992), *good governance* merupakan manajemen pembangunan yang baik dan bertanggung jawab, sesuai dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, menghindari salah alokasi dana, dan mencegah korupsi baik secara politik maupun administratif, dengan disiplin anggaran dan kerangka hukum dan politik yang mendukung kegiatan usaha¹⁰.

⁹ Pemerintah Republik Indonesia.(2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

¹⁰<https://documents1.worldbank.org/curated/en/711471468765285964/pdf/multi0page.pdf#:~:text=Governance%20was%20defined%20as%20the%20manner%20in%20which,of%20the%20programs%20and%20projects%20it%20helps%20finance> diakses pada 16 Desember 2024.

Prinsip-prinsip *good governance* meliputi partisipasi masyarakat, supremasi hukum, transparansi, peduli terhadap *stakeholder*, berorientasi pada konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis. *Good governance* muncul dalam konteks globalisasi, khususnya setelah runtuhnya komunisme dan akhir dari Perang Dingin, dan dirancang untuk merespons korupsi, krisis ekonomi, dan finansial di negara-negara miskin dan berkembang. World Bank pertama kali memperkenalkan konsep “*public sector management programs*” untuk mendukung tata pemerintahan yang lebih baik, yang dikenal dengan Structural Adjustment (World Bank, 1989) ¹¹. Dalam konteks ini, *good governance* dianggap sebagai dasar pembangunan yang baik.

Tata kelola merupakan bagian dari proses manajemen atau kepemimpinan berupa kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan, pengawasan dan penilaian pendidikan (Simanjuntak et al., 2023) ¹². ¹³ Tata kelola merupakan suatu proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau masyarakat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi (Lutfiansyach et al., 2022) ¹³. Tata kelola merupakan proses yang dilaksanakan oleh sebuah organisasi atau masyarakat untuk menangani masalah yang muncul.

Definisi lainnya dari tata kelola (*governance*) mencakup pemanfaatan institusi, struktur otoritas, dan kolaborasi untuk mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasi atau mengendalikan aktivitas dalam masyarakat atau ekonomi (Jogiyanto HM, 2011) ¹⁴. Pengelolaan didasarkan pada pendekatan ilmiah, di mana

¹¹<https://documents1.worldbank.org/curated/en/711471468765285964/pdf/multi0page.pdf#:~:text=Governance%20was%20defined%20as%20the%20manner%20in%20which,of%20the%20programs%20and%20projects%20it%20helps%20finance> diakses pada 16 Desember 2024.

¹² Simanjuntak, S. P., Pradiana, E., & Aditya, R. (2023). *Severe Toxicity Following Combined Overdose of Verapamil, Atenolol, Propafenone, and Simvastatin in a Suicidal Attempt: A case study. SVU-Internasional Journal of Medical Sciences*, 6(2), 511-521.

¹³ Lutfiansyach, D. Y., Kamil, M., Sardin, Komar, O., & Ardiwinata, J. S. (2022). Bimbingan Teknis Manajerial Pendirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Berbasis Digital Online Single Submission (OSS) Bagi Pengelola PKBM di Kabupaten Ciamis. *E-Coops-Day : Jurnal Ilmiah Abdimas*, 3(2), 301-310.

¹⁴ Jogiyanto, H. M. (2011). *Sistem tatakelola teknologi informasi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

para ahli menjelaskan bahwa pendekatan ini melibatkan beberapa hal: 1) mengganti metode sembarangan dengan ilmu pengetahuan yang sistematis; 2) mendorong kerja sama antar individu daripada individualisme yang kacau; 3) ¹⁵mengembangkan semua pekerja hingga mencapai potensi maksimal mereka demi kesejahteraan pribadi dan organisasi (Lutfiansyach et al., 2022) ¹⁵. Dalam proses ini, institusi, struktur otoritas, dan kolaborasi digunakan untuk mengalokasikan sumber daya dan mengendalikan aktivitas. Menurut Sudjana (2010), pengelolaan merupakan kemampuan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan secara efektif bersama atau melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi ¹⁶.

Dalam beberapa pembahasan diemukaan tatakelola disebut sebagai manajemen, yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pendekatan ilmiah dalam pengelolaan melibatkan penggantian metode asal-asalan dengan ilmu pengetahuan yang sistematis, mendorong kerja sama di antara individu, dan mengembangkan pekerja hingga potensi maksimal mereka untuk kesejahteraan pribadi dan organisasi.

Tata kelola, atau yang sering disebut sebagai *governance*, merupakan sebuah proses yang melibatkan berbagai mekanisme dan prosedur untuk mengatur serta mengelola kewenangan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan maupun sektor-sektor lainnya. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa berbagai pihak yang terlibat, mulai dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, hingga masyarakat, dapat berpartisipasi secara aktif.

Partisipasi diperlukan untuk menjamin bahwa setiap keputusan yang diambil dilakukan dengan cara yang paling efektif dan efisien. Prinsip-prinsip tata kelola yang baik atau *good governance* menjadi landasan dalam proses ini, meliputi transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Transparansi berarti bahwa segala informasi dan proses pengambilan keputusan harus dapat diakses dan dipahami

¹⁵ Lutfiansyach, D. Y., Kamil, M., Sardin, Komar, O., & Ardiwinata, J. S. (2022). Bimbingan Teknis Manajerial Pendirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Berbasis Digital Online Single Submission (OSS) Bagi Pengelola PKBM di Kabupaten Ciamis. *E-Coops-Day : Jurnal Ilmiah Abdimas*, 3(2), 301-310.

¹⁶ Sudjana, N. (2010). *Dasar-dasar Proses Belajar*, Bandung: Sinar Baru.

oleh semua pihak yang berkepentingan, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan atau manipulasi data yang dapat menyesatkan.

Akuntabilitas mengacu pada tanggung jawab setiap pihak yang terlibat untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan semua keputusan dan tindakan yang diambil kepada publik atau pihak-pihak yang terkena dampak. Partisipasi mencerminkan keterlibatan aktif dari seluruh komponen masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, yang memungkinkan terwujudnya keputusan yang lebih representatif dan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance* ini, tujuan utama yang ingin dicapai adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kualitas pelayanan yang lebih baik diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Lebih lanjut, penerapan tata kelola yang baik juga memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan. Pembangunan yang berkelanjutan ini berarti bahwa setiap keputusan dan kebijakan yang diambil harus memperhatikan dampak jangka panjang terhadap lingkungan dan kesejahteraan sosial, sehingga manfaatnya dapat dirasakan oleh generasi sekarang dan mendatang. Tata kelola yang baik tidak hanya berfokus pada efisiensi dalam pengelolaan sumber daya, tetapi juga memastikan bahwa semua pihak dapat bekerja sama dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan bersama. Tata kelola yang baik akan membentuk dasar yang kokoh untuk peningkatan kualitas hidup masyarakat dan pertumbuhan ekonomi yang inklusif serta berkelanjutan.

2. Konsep Tata Kelola Lembaga Pendidikan

Menurut Emi Nurfadlilah tata kelola atau pengelolaan dapat diartikan sebagai pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lain yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan yang ada (Nurfadlilah, 2017)¹⁷. Tata kelola merupakan suatu proses yang dilakukan

¹⁷ Nurfadlilah, E. (2017). Tata Kelola Pendidikan: Studi tentang Gerakan Ayo Sekolah di Kabupaten Bojonegoro dilihat dari Perspektif Good Governance dan Sound Governance. *Kebijakan dan Manajemen Publik*, 5(3), 1-13.

oleh suatu organisasi atau masyarakat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi (Lutfiansyach et al., 2022) ¹⁸.

Menurut Romaulina Simanjuntak et al dan Nurfadlilah dalam tata kelola pendidikan diperlukan satu tatanan manajemen yang meliputi akuntabilitas dan transparansi, sistem pengendalian manajemen, sistem informasi manajemen dan efisiensi penggunaan sumber daya, unsur tersebut harus dapat dilaksanakan secara terpadu oleh kepala sekolah sebagai pelaksana tata kelola pendidikan pada tingkat satuan pendidikan (Simanjuntak et al., 2023 dan Nurfadlilah, 2020) ^{19 20}.

Tata kelola pendidikan, menurut Romaulina Simanjuntak dan Emi Nurfadlilah, dapat diartikan sebagai pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu, terutama dalam meningkatkan kualitas pendidikan, dan merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi atau masyarakat untuk mengatasi permasalahan yang ada; di mana dalam konteks ini, diperlukan tatanan manajemen yang mencakup akuntabilitas, transparansi, sistem pengendalian manajemen, sistem informasi manajemen, serta efisiensi penggunaan sumber daya, yang harus dilaksanakan secara terpadu oleh kepala sekolah sebagai pelaksana tata kelola pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

Tujuan pengelolaan pendidikan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 adalah untuk menjamin ²⁰:

1. Akses masyarakat terhadap pelayanan pendidikan yang cukup, merata, dan terjangkau;
2. Kualitas dan daya saing pendidikan serta kesesuaiannya dengan kebutuhan dan/atau kondisi masyarakat;

¹⁸ Lutfiansyach, D. Y., Kamil, M., Sardin, Komar, O., & Ardiwinata, J. S. (2022). Bimbingan Teknis Manajerial Pendirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Berbasis Digital Online Single Submission (OSS) Bagi Pengelola PKBM di Kabupaten Ciamis. *E-Coops-Day : Jurnal Ilmiah Abdimas*, 3(2), 301-310.

¹⁹ Simanjuntak, S. P., Pradiana, E., & Aditya, R. (2023). Severe Toxicity Following Combined Overdose of Verapamil, Atenolol, Propafenone, and Simvastatin in a Suicidal Attempt: A case study. *SVU-Internasional Journal of Medical Sciences*, 6(2), 511-521.

²⁰ Pemerintah Republik Indonesia. (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

3. Efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan sebagai dasar operasional.

Tata kelola atau pengelolaan lembaga pendidikan ini dapat dianalisis dengan menggunakan dua perspektif yaitu *good governance* dan *sound governance*, perspektif ini dapat digunakan sebagai acuan mengenai baik tidaknya tata kelola yang telah dilakukan.

- a. *Good governance*

Tata kelola yang baik, atau *Good Governance*, merupakan serangkaian proses yang berlaku bagi organisasi sektor publik dan swasta untuk membuat keputusan. Dalam pendidikan, tata kelola mencakup transparansi dan akuntabilitas, sistem pengendalian manajemen, sistem informasi manajemen, dan efisiensi penggunaan sumber daya (Nurfadlilah, dalam Idris H Noris & Rahmatlah, 2018). *Good governance* merupakan penyelenggaraan pemerintah dengan mengedepankan sinergi antar negara, sektor swasta dan masyarakat dengan mengelola sumber daya yang ada di suatu negara (Nurfadlilah, 2017). Prinsip-prinsip dalam *good governance*:

- 1) Partisipasi (*Participation*)

Setiap warga negara memiliki hak untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga yang mewakili kepentingan mereka. Partisipasi ini didasarkan pada kebebasan untuk berasosiasi, berbicara, dan berkontribusi secara konstruktif.

- 2) Supremasi Hukum (*Rule of Law*)

Supremasi hukum menjamin adanya kepastian hukum dan keadilan dalam penerapan hukum yang berlaku bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi. Setiap kebijakan publik dan peraturan perundang-undangan harus selalu dirumuskan, ditetapkan, dan dilaksanakan berdasarkan prosedur yang telah terlembaga dan diketahui oleh masyarakat umum, serta memberikan kesempatan untuk dievaluasi.

- 3) Transparansi (*Transparency*)

Transparansi berakar pada prinsip kebebasan aliran informasi yang dapat diakses oleh semua pihak yang memerlukannya. Informasi harus dapat

dimengerti dan diawasi. Transparansi menunjukkan keterbukaan pemerintah terhadap pihak lain mengenai tindakan yang telah diambil, termasuk kebijakan, program, proyek, dan lain-lain.

4) Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Pemerintah harus mampu merespons kebutuhan masyarakat, terutama yang berkaitan dengan kebutuhan dasar dan hak asasi manusia (HAM). Ini memerlukan kepekaan para pelaku pemerintahan terhadap aspirasi masyarakat. Lembaga-lembaga dan proses-proses harus berupaya untuk melayani setiap pemangku kepentingan.

5) Kesepakatan yang disetujui bersama (*Consensus Orientation Good Governance*)

Berorientasi kepada kesepakatan yang disetujui bersama untuk bertindak sebagai penengah berbagai kepentingan untuk menghasilkan pilihan terbaik demi kepentingan yang lebih luas, baik dalam hal kebijakan maupun prosedur. Jika terdapat perbedaan kepentingan yang mendasar dalam masyarakat, maka penyelesaiannya akan dicapai melalui konsensus.

6) Keadilan dan kesetaraan (*Equality*)

Pemerintah harus memastikan bahwa semua pihak tanpa kecuali dapat berpartisipasi dalam proses politik. Semua warga negara, baik pria maupun wanita, memiliki kesempatan untuk meningkatkan atau mempertahankan kesejahteraan mereka.

7) Efektivitas dan Efisiensi (*Effectiveness and Efficiency*)

Proses-proses dan lembaga-lembaga harus sebisa mungkin mencapai hasil sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan, sambil memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

8) Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas merupakan kewajiban para pengambil keputusan di pemerintahan, sektor swasta, dan masyarakat (*civil society*) untuk bertanggung jawab kepada publik dan para pemangku kepentingan. Akuntabilitas ini tergantung pada struktur organisasi dan jenis keputusan

yang diambil, apakah untuk kepentingan internal atau eksternal organisasi.

9) Visi Strategis (*Strategic vision*)

Para pemimpin publik perlu memiliki pandangan yang luas dan visioner tentang *good governance* dan pengembangan manusia, sesuai dengan kebutuhan pembangunan yang berkelanjutan.

b. *Sound governance*

Sound governance menggambarkan sistem pemerintah yang bukan hanya jelas secara demokrasi dan tanpa cacat secara ekonomi, finansial, politik konstitusional, organisasi, administratif, manajerial dan etika, tapi juga jelas secara internasional/global dalam interaksinya dengan negara dan bangsa lain dan dengan bagian pemerintahannya dengan cara independen dan mandiri (Nurfadlilah, 2017)²¹. Dimensi-dimensi dalam *Sound governance*:

1) Proses

Sound governance dalam suatu proses mengatur hubungan antara berbagai pihak yang terlibat, seperti pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan elemen internasional, dengan memperhatikan cara interaksi tersebut berlangsung dan meninjau struktur dari proses itu sendiri, bukan hanya memusatkan perhatian pada aspek internal dan eksternal.

2) Struktur

Proses berkaitan dengan cara pemerintahan bekerja, sementara struktur memandu arah proses tersebut, mencakup seluruh sistem dan elemen tata pemerintahan, serta melibatkan badan konstitutif, aktor, aturan, regulasi, prosedur, kerangka pembuatan keputusan, dan sumber otoritatif yang memberikan sanksi atau melegitimasi proses *governance* yang dijalankan secara vertikal dan horizontal, serta dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, baik lokal maupun internasional.

²¹ Nurfadlilah, E. (2017). Tata Kelola Pendidikan: Studi tentang Gerakan Ayo Sekolah di Kabupaten Bojonegoro dilihat dari Perspektif Good Governance dan Sound Governance. *Kebijakan dan Manajemen Publik*, 5(3), 1-13.

3) Kognisi dan nilai

Dimensi kognisi dalam *governance* merepresentasikan sistem nilai yang harus diinternalisasi dengan kesadaran, menciptakan nilai sehat dan dinamis untuk struktur dan proses, serta memastikan nilai keadilan, ekuitas, representasi, integritas, responsivitas, tanggung jawab, toleransi, dan kesetaraan hukum bagi semua rakyat sebagai perekat sistem *sound governance* yang kuat dan saling terkait.

4) Konstitusi

Dalam *governance*, konstitusi adalah cetak biru dasar yang, meskipun sering diabaikan dan hanya digunakan selektif dalam sistem yang lemah, sebenarnya harus mencegah formalisme kaku yang merusak legitimasi, dan menjadi sumber legitimasi terpenting serta mendukung kejelasan *governance* di tingkat nasional.

5) Organisasi dan institusi

Organisasi dan institusi adalah alat penting yang harus dimiliki untuk mencapai tujuan pemerintah, di mana *sound governance* bersifat kontekstual dan tergantung pada kondisi serta tujuan organisasi dan institusi, dengan organisasi sebagai wujud konkret dari institusi dan keduanya saling melengkapi untuk menjaga kekuatan dan keberlanjutan tata kelola yang baik.

6) Manajemen dan kinerja

Manajemen dan kinerja adalah bagian integral dari sistem keseluruhan, di mana manajemen yang efektif dan didukung oleh ilmu pengetahuan, teknologi, sumber daya, dan kapasitas terbaru diharapkan mengantarkan organisasi pada dampak yang diinginkan, serta kinerja menjadi alat ukur utama kualitas manajemen, karena tanpa manajemen yang efisien dan efektif, *sound governance* kehilangan kompetensi dan legitimasi.

7) Kebijakan

Dimensi kebijakan dalam *sound governance* memberikan panduan, arahan, dan kendali yang jelas bagi proses, struktur, dan manajemen, dengan kebijakan eksternal yang diangkat dari aspirasi

masyarakat serta kebijakan internal yang mendefinisikan aturan dan regulasi untuk mencapai tujuan, di mana partisipasi dan transparansi masyarakat diperlukan untuk meningkatkan kredibilitas dan legitimasi kebijakan tersebut.

8) Sektor

Sound governance sektoral dianggap penting karena berfokus pada sektor spesifik seperti industri, pertanian, desa, kota, ilmu pengetahuan, penelitian dan pengembangan, pendidikan, kesehatan, transportasi, dan area lainnya, dengan membutuhkan partisipasi langsung dari rakyat, manajemen yang mampu, serta koordinasi, kerja sama, dan pembagian pengetahuan antar sektor dan organisasi.

9) Kekuatan internasional dan globalisasi

Dalam era globalisasi yang semakin cepat, negara-bangsa, pemerintah, dan rakyat sering kali terpaksa menerima atau menerapkan aturan dan regulasi yang disepakati di level regional atau global, meskipun hal tersebut dapat bertentangan dengan praktik pemerintahan yang sebelumnya dianggap normal dan berdaulat.

10) Etika, akuntabilitas dan transparansi

Prinsip dasar dari tata kelola yang baik mencakup etika, akuntabilitas, dan transparansi untuk menghindari fokus buta pada efisiensi dan ekonomi murni dalam manajemen dan administrasi.

Tata kelola memegang peranan penting agar organisasi atau lembaga tersebut dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan dari organisasi tersebut tercapai. Tanpa tata kelola yang transparan dan akuntabel maka sebuah institusi tidak akan berjalan dengan baik atau akan mengalami kebangkrutan dan akibatnya, tujuan lembaga tersebut tidak akan tercapai.

Tata kelola pendidikan formal mencakup pengaturan, pengelolaan, dan pengawasan terhadap lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta. Pengelolaan ini dibagi menjadi tiga kelompok utama yaitu 1) pengelolaan oleh pemerintah, mengatur norma, standar, dan prosedur dalam penyelenggaraan pendidikan; 2) pengelolaan oleh masyarakat: penyelenggaraan pendidikan oleh yayasan atau lembaga yang didirikan oleh masyarakat; 3)

pengelolaan oleh satuan pendidikan: otonomi dalam pengelolaan internal sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

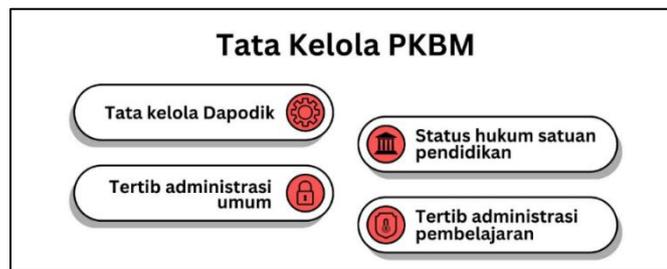
Dalam tata kelola yang baik di sekolah, kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin perubahan pembelajaran, penyelia, manajer, administrator, pengambil keputusan dan *entrepreneur*. Dalam hal pelaksanaan pembelajaran di sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab memimpin, menjaga kualitas pembelajaran, memberikan supervisi teknik pembelajaran tutor dan memanfaatkan hasil evaluasi belajar peserta didik untuk melakukan perbaikan (Simanjuntak et al., 2023)²².

Tata kelola pendidikan mencakup proses pengaturan, pengelolaan, dan pengawasan terhadap lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemerintah maupun swasta. Pengelolaan ini terbagi menjadi tiga kategori utama: pengelolaan oleh pemerintah yang menetapkan norma, standar, dan prosedur; pengelolaan oleh masyarakat melalui yayasan atau lembaga independen yang mengikuti regulasi pemerintah; dan pengelolaan oleh satuan pendidikan yang memiliki otonomi internal untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah memainkan peran penting sebagai pemimpin perubahan pembelajaran, penyelia, manajer, administrator, pengambil keputusan, dan *entrepreneur*, dengan tanggung jawab memimpin, menjaga kualitas pembelajaran, memberikan supervisi teknik kepada tutor, dan menggunakan hasil evaluasi belajar peserta didik untuk perbaikan.

Tata kelola yang baik harus berlandaskan prinsip-prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, guna meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan mendukung pembangunan sosial serta ekonomi yang berkelanjutan.

²² Simanjuntak, S. P., Pradiana, E., & Aditya, R. (2023). Severe Toxicity Following Combined Overdose of Verapamil, Atenolol, Propafenone, and Simvastatin in a Suicidal Attempt: A case study. *SVU-Internasional Journal of Medical Sciences*, 6(2), 511-521.

a. Tata Kelola PKBM



Gambar 2. 1 Tata Kelola PKBM

Pada gambar 2.1 menjelaskan tata kelola PKBM dengan memberikan gambaran tentang elemen-elemen penting dalam pengelolaan PKBM agar berjalan dengan baik dan sesuai regulasi. si diagram mencakup empat aspek utama dalam tata kelola PKBM:

1. Tata kelola Dapodik, menurut Rusnati et al (2021) sistem informasi Dapodik terdiri dari pengelolaan data lembaga pendidikan, data peserta didik, dan data tenaga pendidik atau tenaga kependidikan, lembaga pendidikan yang memanfaatkan tata kelola Dapodik membuat pengelolaan lembaga pendidikan yang efektif dan efisien²³²¹.
2. Tertib administrasi umum, menurut Lesfandra et al (2020) pengelolaan tertib administrasi menjadi permasalahan pada penyelenggaraan pendidikan PKBM dan belum sesuai harapan.karena sampai sekarang kurang memenuhi tertib administrasi yang dikelola sesuai dengan penyusunan dalam buku induk peserta didik, buku data tutor, buku daftar hadir peserta didik, buku keuangan, buku daftar inventaris, buku agenda pembelajaran, buku laporan bulanan tutor, buku tamu, buku agenda surat keluar dan surat masuk, buku daftar nilai peserta didik, buku tanda terima ijazah dan kontrak belajar mandiri^{24 22}.
3. Status hukum satuan pendidikan, menurut Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 status hukum satuan pendidikan sangat penting dalam

²³ Rusnati, I., Gaffar, M. F., Komariah, A., & Suhardan, D. (2021). Pemanfaatan Sistem Data Pokok Pendidikan (Dapodik) Dalam Pengelolaan Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 19(1), 1-8.

²⁴ Lesfandra , Oktariswan, D., & Mardiana, R. (2022). Pelatihan Tertib Administrasi Pada Penyelenggaraan Pendidikan PKBM Hasanah Di Jakarta Selatan. *Jurnal Abdimas Mandiri*, 6(2).

menjamin legalitas dan pengakuan lembaga dalam tata kelola pendidikan²⁵.

4. Tertib administrasi pembelajaran, menurut Muayad (2023) menyusun administrasi pembelajaran sangatlah penting dan sangatlah berpengaruh untuk peningkatan kualitas pembelajaran sehingga menghasilkan pendidikan yang bermutu, kepala lembaga pendidikan dapat melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam menyusun administrasi pembelajaran melalui pelaksanaan supervisi akademik kepala lembaga pendidikan²⁶.

Undang-Undang Republik Indonesia Pasal 1 Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan Pendidikan nonformal merupakan jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Lembaga pendidikan nonformal merupakan penyelenggara pendidikan yang dilakukan di luar sistem pendidikan formal, yang memiliki tujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kepada peserta didik. Pendidikan ini mencakup berbagai jenis program yaitu, 1) kursus dan pelatihan, program yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan tertentu; 2) pendidikan masyarakat, kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kesadaran masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 49 Tahun 2007 Tanggal 7 Desember 2007 organisasi satuan pendidikan nonformal memuat sistem pengelolaan dan penyelenggaraan yang diuraikan secara jelas dan transparan dengan struktur organisasi satuan pendidikan nonformal yang menyelenggarakan, 1) kursus dan pelatihan terdiri dari pengelola atau penyelenggara, pendidik, teknisi sumber belajar, tenaga perpustakaan, dan atau laboran, serta tenaga administrasi; 2) program kesetaraan yang di sebut Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat terdiri dari

²⁵ Pemerintah Republik Indonesia. (2003). Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sekretaris Negara Republik Indonesia

²⁶ Muayad, Y. T. (2023). Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Dalam Tertib Administrasi Pembelajaran Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah. Jurnal Penelitian, Pengembangan Pembelajaran Dan Teknologi, 1(2), 65-70.

pengelola kelompok belajar, pendidik, tenaga administrasi, dan tenaga perpustakaan; 3) program keaksaraan terdiri dari pengelola kelompok belajar, pendidik, dan tenaga administrasi; 4) kelompok bermain dan taman penitipan anak terdiri dari pengelola, pendidik, dan tenaga administrasi; 5) program pendidikan nonformal lainnya disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah rumah: pendidikan alternatif yang dilakukan di lingkungan keluarga²⁷.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 44 Tahun 2009 tentang Standar Pengelola Pendidikan Kesetaraan Paket A, B, dan C merupakan landasan hukum yang mengatur kualifikasi dan kompetensi yang harus dimiliki oleh pengelola program Pendidikan Kesetaraan²⁸. Tujuan utama peraturan ini adalah untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan kesetaraan sehingga peserta didik dapat memperoleh pembelajaran yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan mereka. Peraturan ini secara tegas mengatur kualifikasi akademik minimal bagi pengelola, yaitu lulusan SMA/SMK/MA atau sederajat. Pengelola diwajibkan mengikuti pelatihan khusus yang relevan dengan bidang pendidikan nonformal. Kompetensi yang harus dimiliki oleh pengelola mencakup tiga aspek utama, yaitu kompetensi kepribadian, sosial, dan manajerial. Kompetensi kepribadian meliputi nilai-nilai seperti keimanan, akhlak mulia, dan jiwa kewirausahaan. Kompetensi sosial menekankan pentingnya kemampuan berkomunikasi, berkolaborasi, dan berinteraksi dengan berbagai pihak. Kompetensi manajerial mencakup kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan kesetaraan. Dengan peraturan ini, diharapkan pengelola Pendidikan Kesetaraan dapat menjalankan tugasnya secara profesional dan efektif. Peningkatan kualitas pembelajaran peserta didik akan berdampak positif dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional.

²⁷ Kementerian Pendidikan Nasional. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Nonformal. Kementerian Pendidikan Nasional.

²⁸ Kementerian Pendidikan Nasional. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Standar Pengelola Pendidikan pada Program Paket A, Paket, B, dan Paket C. Kementerian Pendidikan Nasional.

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 32 Tahun 2022 tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan merupakan aturan penting yang mengatur tentang kualitas pendidikan di Indonesia. Peraturan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap peserta didik, di mana pun mereka berada, mendapatkan layanan pendidikan yang layak dan berkualitas²⁹. Di dalam pasal 9 peraturan ini ditetapkan 8 (delapan) standar pendidikan, yaitu : standar kompetensi lulusan; standar isi; standar proses; standar sarana dan prasarana; standar pengelolaan; standar pembiayaan; dan standar penilaian pendidikan. Tujuannya adalah untuk memberikan pedoman yang jelas bagi pemerintah daerah, lembaga pendidikan, dan seluruh pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan pendidikan. Setiap lembaga pendidikan diwajibkan memenuhi standar yang telah ditetapkan, sehingga peserta didik dapat memperoleh pembelajaran yang efektif dan efisien. Selain itu, peraturan ini juga bertujuan untuk mewujudkan keadilan dalam akses pendidikan bagi seluruh masyarakat Indonesia.

Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi No 16 Tahun 2022 ini bertujuan untuk memastikan kualitas proses pembelajaran di seluruh jenjang pendidikan. Peraturan ini memberikan pedoman yang jelas mengenai bagaimana proses pembelajaran yang efektif dan efisien seharusnya dilakukan. Standar Proses yang tertuang dalam peraturan ini mencakup seluruh aspek pembelajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian^{30 28}. Fokus utama dari Standar Proses adalah peserta didik. Proses pembelajaran dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan potensi masing-masing individu. Peserta didik didorong untuk terlibat aktif dalam

²⁹ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 32 Tahun 2022 Tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

³⁰ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2022 Tentang Standar Proses Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, Dan Jenjang Pendidikan Menengahdirektur Jenderal Peraturan Perundang-Undangan.

kegiatan belajar, baik secara individu maupun kelompok. Selain itu, pembelajaran juga harus dirancang agar menyenangkan dan menantang, sehingga peserta didik termotivasi untuk terus belajar. Penilaian pembelajaran dilakukan secara berkelanjutan untuk memantau perkembangan peserta didik dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Peraturan ini juga menekankan pentingnya fleksibilitas, partisipasi, dan pemanfaatan sumber daya. Dokumen perencanaan pembelajaran harus bersifat fleksibel agar dapat disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik peserta didik di masing-masing satuan pendidikan. Peserta didik dan orang tua/wali juga dilibatkan dalam proses perencanaan kurikulum. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran sangat dianjurkan untuk mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif dan menarik. Secara ringkas, peraturan ini dibuat dengan tujuan mewujudkan proses pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, aktif, interaktif, menyenangkan, menantang, reflektif, dan berkelanjutan.

Dalam pengelolaan PKBM, *Good Governance* lebih fokus pada proses belajar mengajar untuk meningkatkan hasil belajar (Blandford & Welton, 1999)³¹. Namun, faktor yang paling mempengaruhi tata kelola baik dalam manajemen PKBM, atau pengambilan keputusan pembelajaran adalah kepala PKBM. Kepala PKBM yang menerapkan *good governance* akan membawa sekolahnya menjadi lebih kompetitif dan progresif menuju arah yang lebih baik.

Menurut Islamim et al (2021) dalam penyelenggaraan tata kelola PKBM terdapat fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi³².

³¹ Poster, C., Blandford, S., & Welton, J. (1999). *Restructuring: The Key to Effective School Management (Educational Management) 1st Edition*. London : Routledge.

³² Islamim, M. N., Aini, D., Rosyida, E. F., Arifa, Z., & Machmudah, U. (2021). Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi. *Taqdir* , 7 (2), 181-197. DOI: 10.19109/taqdir.v7i2.9073.

1. Perencanaan

Dalam fungsi manajemen yang pertama adalah perencanaan yang merupakan tahap pertama. Perencanaan pendidikan yang diselenggarakan merupakan proses awal untuk mempersiapkan kegiatan atau kurikulum yang akan dilaksanakan. Marina Nababan, 2021 bahwa hasil evaluasi pada program sebelumnya memberikan *feed back* pada perencanaan berikutnya. Menurut Hinton (2012) *strategic planning was conducted in the realm of corporate or military operations, where mission driven long-term objectives and short-term actions needed to be efficiently integrated through a type of administrative coordination most colleges and universities never aspired to emulate*³³. Perencanaan strategis di lembaga pendidikan telah mengalami pergeseran peran. Di waktu lalu, perencanaan ini lebih bersifat administratif, fokus pada pengaturan kegiatan sehari-hari agar berjalan lancar. Seiring dengan semakin kompleksnya tantangan pendidikan, perencanaan strategis kini menjadi kompas bagi lembaga pendidikan dalam menentukan arah dan tujuan jangka panjang. Dengan perencanaan strategis, PKBM dapat mengidentifikasi peluang yang ada, mengantisipasi ancaman yang mungkin muncul, serta mengalokasikan sumber daya secara optimal. Selain itu, perencanaan strategis juga berfungsi sebagai media komunikasi yang efektif untuk melibatkan seluruh *stake holder*. Mulai dari tenaga pendidik, peserta didik, tenaga pendidik, orang tua, dan masyarakat, dalam mewujudkan visi dan misi PKBM. Perencanaan strategis tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional PKBM, tetapi juga mendorong peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Menurut Bell (2004) *“strategic planning in schools is strategic planning in school management now encapsulates a range of activities that are now required of staff in schools and, through school improvement planning, has come to be the only legitimate approach for*

³³ Hinton, K. E. (2012). *Practical Guide to Strategic Planning in Higher Education*. Society Amerika Serikat : Society for College and University Planning

schools in preparing for their future. For improvement in school, therefore, is now perceived as both central to the implementation of the Government's educational policy and to success of its wider economic and social agendas by providing a workforce with appropriate skills and producing good citizens"³⁴. Sebagian besar lembaga pendidikan menggunakan perencanaan sebagai *road map* dalam pengelolaannya terutama lembaga pendidikan swasta unggulan, sebaliknya dengan lembaga pendidikan swasta sangat sedikit yang sudah menggunakan perencanaan strategis, sebagian besar masih sangat sederhana dalam pengelolaannya dan minim perencanaan. Menurut Bryson et al (2018), langkah-langkah penting yang harus dilaksanakan dalam penyusunan perencanaan strategis agar dapat disusun dengan baik adalah³⁵, 1. menganalisis kondisi internal dan eksternal organisasi secara mendalam; 2. mengidentifikasi isu-isu kritis yang berpotensi mempengaruhi keberlangsungan organisasi; 3. merancang strategi yang inovatif untuk menghadapi perubahan dan persaingan; 4. mendefinisikan arah masa depan organisasi secara jelas; 5. memastikan rencana strategis dapat dijalankan dengan efektif dan berkelanjutan. Perencanaan program atau kurikulum memberikan arahan yang lebih jelas dalam tahap pelaksanaannya sehingga kurikulum atau program dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien (Yuwantoro, 2018)³⁶. *The planning of nonformal education must by its very nature be decentralized and brought as close as possible to the scene of the action. So far as possible, the intended clients themselves should be brought into the process, especially to help define their own needs, interests, and priorities. Such programs must also be planned in an integrated fashion so that they will*

³⁴ Bell, L. (2024). Strategic Planning in Primary Schools: a tale of no significance?. *Management in Education*, 18(4), 33-36.

³⁵ Bryson, J.M. (2018) *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* 5th Edition. Hoboken : John Wiley & Sons.

³⁶ Yuwantoro. (2018). *Manajemen kerjasama humas dengan dunia usaha dan industri (Studi deskriptif kualitatif di SMK Negeri 5 Kepahiang)*.

be effectively interwoven with related social and economic activities (Coombs, 1968)³⁷.

2. Pengorganisasian lembaga pendidikan

Fungsi manajemen yang kedua adalah pengorganisasian dari proses yang dinamis, sementara organisasi merupakan wadah yang statis. Langkah-langkah organisasi dilakukan dengan mengelompokkan tugas dan pekerjaan antar anggota organisasi, menentukan departemen (subsistem), dan menentukan hubungan (Pevitanada et al, 2018)³⁸. Tujuan organisasi merupakan untuk memastikan bahwa rencana dapat dilaksanakan dengan baik.

Setiap individu mengetahui dan memahami tugas dan tanggung jawabnya. Jenis-jenis tugas dan pekerjaan diuraikan secara jelas sehingga setiap individu dapat menggunakannya sebagai acuan dalam pelaksanaan program atau kurikulum yang disusun pada saat perencanaan (Nurlaili, 2022)³⁹.

3. Pelaksanaan program atau kurikulum pada lembaga pendidikan

Peserta didik diharapkan dapat mengoptimalkan keterampilannya untuk bekerja lebih produktif dan efisien, namun tidak menutup kemungkinan peserta didik mempunyai peluang kerja (Syarifuddin, 2010)⁴⁰. *The nonformal education concept is a learning process without time and age limit* (Wulandari et al, 2024)⁴¹. Peran lembaga pendidikan

³⁷ Coombs, P. H. (1968). *The World Educational Crisis: A Systems Analysis*. New York : Oxford University Press

³⁸ Pevitanada, R., & Hariani, D. (2018). Analisis Pengorganisasian Dalam Penanggulangan Bencana Melalui Kelurahan Siaga Bencana Di Kelurahan Jomblang, Kecamatan Candisari, Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 7(2).

³⁹ Nurlaili. (2022). Manajemen Bursa Kerja Khusus di SMK Negeri 2 Samarinda dalam Penyaluran Lulusan ke Dunia Kerja. *Aksara Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1291.

⁴⁰ Syarifuddin. (2010). *Kepemimpinan pendidikan: paradigma baru kepemimpinan pendidikan era otonomi daerah*. Jakarta : Quantum Teaching.

⁴¹ Wulandari, T., & Nawangsari, N. A. F. (2024). Project-Based Learning in the Merdeka Curriculum in Terms of Primary School Students' Learning Outcomes. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 5(2), 31-42.

nonformal adalah memberikan informasi tentang bidang pekerjaan dalam dunia industri yang diminati oleh peserta didik.

4. Evaluasi

Evaluasi adalah tahap terpenting dari semua siklus yang dijalankan, pada tahap ini manajemen mengumpulkan, menganalisis dan menerjemahkan semua informasi yang didapat untuk mengetahui tingkat keberhasilan untuk kebutuhan dalam pengambilan keputusan. Dalam Evaluasi juga untuk melihat apakah terdapat kendala mulai dari tahap perencanaan dan proses pelaksanaan. Perbaikan yang perlu dilakukan hendaknya ditindaklanjuti secara cepat agar dapat memperoleh hasil yang maksimal. Evaluasi program pada kesetaraan Paket C di PKBM dilakukan oleh penanggung jawab program, yang meliputi penilaian terhadap proses pembelajaran yang tengah berlangsung apakah telah sesuai atau berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Larasati et al, 2024)⁴². *The studies reviewed suggest that young people are very receptive to multiple type programmes, and can absorb new idea and develop new skill and knowledge through informal and more structured learning and hands-on activities* (Julia Simac et al, 2019)⁴³. Hasil dari evaluasi berfokus pada proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program yang berkaitan dengan dampak positif, dampak negatif, serta dampak sampingan dari program tersebut (Larasati et al, 2024)⁴². Tahap evaluasi ini akan menghasilkan rekomendasi atas suatu program apakah nantinya program yang telah dilakukan dapat dilanjutkan atau dihentikan.

⁴² Larasati, A. P., Simatupang, F., Septiana, I., Nurdianto, M. R., & Puspadanti, S. A. (2024). Evaluasi CIPP (*Context, Input, Process Dan Product*) Program Kesetaraan Paket C di SKB Kota Serang. *Jurnal Transformasi*, 10(1), 12-19.

⁴³ Simac, J., Marcus, R., & Harper, C. (2019). *Does non-formal education have lasting effects?. Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 51(5), 706–724..

3. Konsep Kolaborasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2021), kolaborasi merupakan kerja sama atau tindakan untuk menciptakan sesuatu⁴⁴. Kolaborasi mencerminkan hubungan antara individu atau organisasi yang saling berbagi, berpartisipasi, dan sepakat untuk bertindak bersama. Kolaborasi sangat penting untuk mencapai hasil optimal dalam menyelesaikan masalah yang kompleks. Nilai-nilai inti dari kolaborasi meliputi tujuan bersama, kesamaan persepsi, keinginan untuk bekerja sama, saling menguntungkan, dan kejujuran. Menurut Kholil (2021) kolaborasi adalah kegiatan yang di dalamnya terjadi kerja sama antara berbagai pihak dalam mewujudkan tujuan pendidikan, baik pihak dari dalam maupun dari luar lembaga pendidikan⁴⁵. Kolaborasi dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan, universitas, masyarakat, orang ahli, yang memiliki pengaruh positif pada pencapaian prestasi peserta didik dan pengalaman sekolah, sehingga kolaborasi salah satu langkah konkret dan sistematis di lingkungan pendidikan yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas pendidikan (Bhakti, 2015)⁴⁶.

Kata kolaborasi berasal dari bahasa Latin, *cum* dan *laborare*, yang berarti "bersama" atau "dengan" dan "bekerja". Dalam konteks dunia industri, kolaborasi melibatkan perusahaan, pemerintah, dan institusi pendidikan untuk menciptakan sinergi yang dapat meningkatkan inovasi dan produktivitas.

Kolaborasi berasal dari kata *co* dan *labor*, yang berarti 'penyatuan tenaga' atau 'peningkatan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.' Istilah kolaborasi sering digunakan dalam konteks penyelesaian kerja yang melibatkan lintas batas, sektor, dan hubungan. Kolaborasi merupakan kerja sama antara berbagai individu untuk mencapai suatu tujuan bersama. Biasanya, kolaborasi diperlukan karena suatu tujuan sulit dicapai sendiri tanpa bantuan orang lain. Secara umum, kolaborasi mengacu pada kerja sama antara dua atau lebih

⁴⁴ <https://kbbi.web.id/kolaborasi> diakses pada 1 November 2024.

⁴⁵ Kholil, A. (2021). Kolaborasi Peran serta Orang Tua dan Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Secara Daring. *Jurnal Pendidikan Guru*, 2(1). DOI: 10.47783/jurpendigu.v2i1.191.

⁴⁶ Larasati, A. P., Simatupang, F., Septiana, I., Nurdianto, M. R., & Puspadanti, S. A. (2024). Evaluasi CIPP (*Context, Input, Process Dan Product*) Program Kesetaraan Paket C di SKB Kota Serang. *Jurnal Transformasi*, 10(1), 12-19. DOI: 10.33394/jtni.v10i1.9709.

individu atau institusi yang memahami masalah satu sama lain dan berupaya menyelesaikannya bersama-sama. Secara spesifik, kolaborasi merupakan kerja sama intensif untuk mengatasi masalah kedua pihak secara bersamaan. Kolaborasi sudah melalui penggerakan prinsip bersama, motivasi bersama dan pembentukan kapasitas bersama (Arrozaaq, 2018)⁴⁷.

Kesimpulan dari berbagai definisi ini adalah bahwa kolaborasi mencakup pola dan hubungan antara individu atau organisasi yang ingin saling berbagi, berpartisipasi, dan sepakat untuk bertindak bersama dalam berbagi informasi, sumber daya, manfaat, serta tanggung jawab dalam pengambilan keputusan bersama demi mencapai tujuan atau menyelesaikan masalah yang dihadapi kedua belah pihak. Evaluasi berfungsi untuk memantau apakah perencanaan dan pelaksanaan program sudah sesuai dengan standar dan dampak yang timbul, serta hasil dari implementasi program tersebut (Larasati et al, 2024)⁴⁸.

Terdapat berbagai jenis kolaborasi yang membedakan cara kerja sama antar individu atau institusi. Menurut Choirul (2020) setiap jenis kolaborasi memiliki karakteristik uniknya masing-masing⁴⁹ : 1) kolaborasi tim, merupakan bentuk kolaborasi bisnis paling umum dalam dunia kerja, di mana seluruh anggota saling mengenal dan memahami peran masing-masing, yang di dalamnya terdapat ketua tim yang mengatur dan memantau kinerja tim; 2) kolaborasi komunitas, terjadi karena adanya ketertarikan dan tujuan yang sama di antara anggotanya, kolaborasi ini sering digunakan untuk berbagi pengetahuan dan pembelajaran sehingga komunitas biasanya setara, namun anggota yang lebih berpengalaman akan mendapatkan status lebih tinggi; 3) kolaborasi jaringan, dimulai dari individu yang bertindak untuk kepentingan diri sendiri. Tujuan utamanya merupakan membuat anggotanya dikenal oleh para ahli, dan tidak semua anggota saling mengenal satu sama lain. Contohnya adalah penggunaan media sosial untuk kolaborasi virtual

⁴⁷ Arrozaaq, D. L. C. (2018). Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholder Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo. Skripsi thesis, Universitas Airlangga:Surabaya.

⁴⁸ Larasati, A. P., Simatupang, F., Septiana, I., Nurdianto, M. R., & Puspadanti, S. A. (2024). Evaluasi CIPP (*Context, Input, Process Dan Product*) Program Kesetaraan Paket C di SKB Kota Serang. *Jurnal Transformasi*, 10(1), 12-19.

⁴⁹ Choirul, S. (2020). Konsep, pengertian, dan tujuan kolaborasi. *Dapu6107*, 1, 7–8.

tanpa pertemuan langsung; 4) kolaborasi *cloud*, memungkinkan akses, pembacaan, dan pengeditan dokumen secara *real-time* yang disimpan di *cloud*. Biasanya digunakan oleh organisasi dengan anggota yang berlokasi berjauhan; 5) kolaborasi video, kini paling sering dilakukan, menggunakan ruang konferensi virtual seperti *Zoom* atau *Google Meet* untuk rapat dan anggota dapat berpartisipasi dari mana saja menggunakan laptop, komputer, atau *smartphone*; 6) kolaborasi internal, mencakup berbagai bentuk kerja sama, tergantung pada tujuan bisnis, seperti forum diskusi, *microblogging*, dan *wiki*. Forum diskusi digunakan untuk berbagi ide, *microblogging* untuk berbagi pesan dalam perusahaan, dan *wiki* untuk mengelola informasi.

1. Kolaborasi eksternal, melibatkan berbagi pengetahuan di luar perusahaan, misalnya interaksi antara *brand* dan pengguna media sosial melalui kuis atau diskusi yang membutuhkan umpan balik.
2. Aliansi strategis, merupakan kolaborasi antar perusahaan untuk menggabungkan usaha dan sumber daya demi mencapai tujuan tertentu. Setiap perusahaan biasanya memiliki keunggulan yang mampu melengkapi kekurangan satu sama lain.

Kolaborasi antar individu atau institusi bertujuan untuk mencapai berbagai tujuan dalam mengembangkan produktivitas, meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara efisien, memerlukan kerja sama dari manajer dan personel SDM untuk menyusun strategi dan jadwal yang efektif, dapat mengurangi pengeluaran perusahaan, termasuk gaji, material, iklan, dan distribusi, dengan meningkatkan kerja sama antar departemen. Peningkatan komunikasi dalam kolaborasi dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, yang berdampak positif pada jumlah pelanggan, keuntungan, biaya iklan, dan peluang pertumbuhan. Kolaborasi mendorong pertumbuhan perusahaan melalui ekspansi bisnis, perolehan pelanggan baru, dan pengembangan produk baru. Kolaborasi meningkatkan keterlibatan dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan, membantu bisnis mempertahankan karyawan berharga, memperbaiki strategi rekrutmen, membantu menemukan karyawan berkualitas untuk membangun tim yang efektif, menciptakan budaya perusahaan yang sehat, meningkatkan moral, produktivitas, keterlibatan, dan kepercayaan karyawan, dalam pemasaran membantu menarik

pelanggan untuk menggunakan atau membeli produk yang dipasarkan, sehingga pemasaran menjadi lebih efektif.

Kolaborasi antara individu atau lembaga menawarkan berbagai manfaat, diantaranya mengumpulkan talenta dan kekuatan yang dimiliki anggota untuk mendukung perkembangan, mendorong pengembangan keterampilan pegawai melalui kerja sama dan berbagi pengalaman, dan mempercepat penyelesaian masalah dengan melibatkan banyak pihak. Mencari mitra yang akan diajak kerja sama, perlu menetapkan kriteria sesuai maksud dan tujuan bermitra, mengetahui kondisi *competitor, customers, dan supplier* (Rukmana, 2006:63)^{50 48}.

Untuk meningkatkan kemampuan kolaborasi yang bermanfaat bagi dunia industri, dapat dilakukan dengan mengambil tantangan baru di luar zona nyaman untuk belajar dan berkembang, menggunakan teknologi dan pilihan kata yang tepat dalam berkomunikasi untuk menghindari kesalahpahaman, mencari rekan kerja yang ahli untuk mengembangkan kemampuan untuk dijadikan mentor, mengikuti asosiasi industri dan konferensi untuk mengasah keterampilan, dan berpartisipasi dalam aktivitas yang meningkatkan kedekatan antar anggota tim dalam pembangunan tim. Untuk dapat mengetahui keberhasilan pengembangan kolaborasi di perlukan adanya indikator yang dapat diukur. Dalam penentuan indikator sebaiknya dipahami prinsip-prinsip indikator yaitu: spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, realistis dan tepat waktu. Sebagaimana dikemukakan Sufyarma dalam Rukmana (2006:21) indikator keberhasilan pendidikan harus didukung kualitas proses dalam pencapaian tujuan yang memiliki ciri-ciri: a) Program studi diprogramkan dengan baik, b) kurikulum harus relevan dengan pasaran kerja, c) tersedianya staf yang memadai, d) peralatan pendidikan yang baik dan siap pakai, e) dana yang mencukupi untuk proses pembelajaran, f) dikelola dengan baik melalui organisasi yang ramping⁵⁰. Indikator keberhasilan sekolah dalam menjalin kemitraan dengan dunia usaha dan industri ditunjukkan: a) terbentuknya tim kerja kehumasan yang mampu menjalin kemitraan dengan dunia usaha dan industri, b) terlaksananya peninjauan kerja sama dengan mitra yang terkait untuk memperoleh masukan sebelum pelaksanaan program, c) terealisasinya kontrak kerja sama yang

⁵⁰ Rukmana, N. D.W. (2006). *Strategic Partnering for Educational Management: Model Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan*. Bandung : Alfabeta.

dituangkan dalam nota kesepahaman dengan pihak yang dijadikan mitra, dan d) terealisasinya berbagai kegiatan dalam kerangka mensukseskan pelaksanaan program seperti pertukaran pelajar, guru, kepala sekolah, serta pemagangan dalam upaya penambahan wawasan serta kompetensi (Depdiknas, 2009:64)⁵¹.

Penyelenggaraan kolaborasi pendidikan yang efektif, ditunjukkan dengan keberhasilan dalam mencapai indikator yang sudah ditentukan dalam kebijakan dalam menjalin kerja sama, seperti peningkatan kualitas pembelajaran, kualitas keberhasilan peserta didik, keselarasan dan relevansi kurikulum dengan dunia kerja serta meningkatnya tingkat keterserapan lulusan di dunia kerja, terealisasinya berbagai kegiatan dalam kerangka mensukseskan pelaksanaan program seperti pertukaran pelajar, guru, kepala sekolah, serta pemagangan dalam upaya penambahan wawasan serta kompetensi. (Depdiknas, 2009:64)⁵¹.

4. Konsep *Link and Match*

Konsep Link and match di Indonesia pada awalnya adalah sebuah konsep yang menghubungkan lembaga pendidikan, khususnya pendidikan formal yaitu vokasi, dengan dunia kerja, khususnya dunia usaha dan industri yang bertujuan untuk memastikan kurikulum di lembaga pendidikan atau lembaga pendidikan sesuai dengan kebutuhan dunia industri. *Link and match* merupakan salah satu kebijakan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia yang pernah ada dan dikembangkan untuk meningkatkan relevansi lembaga pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja, dunia usaha dan dunia industri khususnya (Disas, 2018)⁵². *Link and match* adalah adanya keterkaitan dan kesepadanan dengan kebutuhan dan permintaan (needs, demands) (Husein, 2019)⁵³.

Konsep *Link and Match* diperkenalkan pada tahun 1989–1998 oleh Prof. Dr. Ing. Wardiman Djojonegoro, yang saat itu menjabat sebagai Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Kebijakan ini ditetapkan untuk meningkatkan

⁵¹ Departemen Pendidikan Nasional. (2009). Permendiknas Nomor 58 tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini. Departemen Pendidikan Nasional.

⁵² Disas E. P. (2018). *Link and Match* sebagai Kebijakan Pendidikan Kejuruan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(2), 231-242

⁵³ Husein, M. T. (2019). *Link And Match Pendidikan Sekolah Kejuruan*. *Jurnal Pemikiran dan Pencerahan*, 15(2).

relevansi pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja, dunia usaha, dan dunia industri. Konsep ini bertujuan untuk membekali keterampilan dan pengalaman belajar peserta didik agar siap untuk masuk ke dunia kerja setelah lulus sekolah. Implementasi konsep *Link and Match* diwujudkan dalam pendidikan sistem ganda (dual system) yang melibatkan proses pembelajaran di sekolah dan pemagangan di industri. Beberapa komponen yang harus bergerak secara simultan untuk konsep *Link and Match* adalah lembaga pendidikan, dunia industri (perusahaan) dan Pemerintah. Menurut Andriyani et al (2023) sebelum peserta didik memulai praktik kerja industri, mereka menerima pelatihan yang bertujuan untuk menanamkan sikap dan perilaku positif, sedangkan Guru menekankan etika dan integritas, mengajarkan peserta didik tentang disiplin, tanggung jawab, pembelajaran berkelanjutan, kerja tim, kemampuan beradaptasi, kepatuhan terhadap kepemimpinan, dan keterbukaan terhadap umpan balik. Program *Link and Match* bertujuan untuk menyelaraskan pendidikan dengan kebutuhan industri. Konsep *Link and Match* berfokus pada beberapa aspek (Andriyani et al, 2023)⁵⁴:

1. Memahami Konsep Program Link and Match: Menyelidiki tujuan, struktur, komponen utama, dan bagaimana program ini meningkatkan kualitas lulusan.
2. Menguji Tantangan Implementasi: Mengidentifikasi hambatan internal seperti keterbatasan sumber daya dan kurangnya dukungan staf, serta tantangan eksternal termasuk peraturan pemerintah (Adimsyah et al, 2023)⁵⁵.
3. Menganalisis Proses Manajemen Implementasi: Mempelajari langkah-langkah yang diambil lembaga pendidikan untuk mengintegrasikan program-program ini ke dalam kurikulum mereka.
4. Mengeksplorasi Persepsi dan Pengalaman Pemangku Kepentingan: Mengumpulkan wawasan dari tenaga pendidik, peserta didik, perwakilan industri, dan lulusan tentang pandangan mereka mengenai efektivitas program.

⁵⁴ Andriyani, F. (2023). Manajemen Implementasi Kurikulum Program Link And Match Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Lulusan Pada Smk Insan Tazakka Karawang. Tesis Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto.

⁵⁵ Adimsyah, F. A., Fauzi, A., & Rofiq, M. H. (2023). Pengaruh Penggunaan Media Pembelajaran Dakon Terhadap Peningkatan Hasil Belajar Peserta Didik. *Chalim Journal of Teaching and Learning (CJoTL)*, 3(1), 28–34.

Konsep yang sangat bagus ini dapat pula diterapkan di PKBM khususnya di Paket C yang mana hal ini dinilai penting karena lulusan paket C harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan dunia industri, sehingga mengurangi pengangguran. Lembaga pendidikan harus berorientasi pada hasil yaitu menghasilkan lulusan sebagai tenaga kerja yang terampil dan siap pakai.

Dalam konsep *link and match* ini dilaksanakan penerapannya dengan beberapa cara yaitu ada beberapa cara untuk menerapkan konsep *link and match*, antara lain:

1. Kolaborasi antara lembaga pendidikan dan dunia industri dalam bentuk pelaksanaan PKL (Praktik Kerja Lapangan), magang (peserta didik bekerja *full-time* di dunia industri selama periode tertentu), menghadirkan profesional dari dunia industri untuk memberikan pelatihan di lembaga pendidikan dan membuat proyek bersama misalnya pengembangan produk tertentu.
2. Kurikulum berbasis kompetensi yang disusun berdasarkan kebutuhan dunia industri, yang mana materi pelajaran disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan dan penilaian dilakukan berdasarkan kompetensi peserta didik dalam melakukan tugas yang relevan dengan dunia industri
3. Sertifikasi kompetensi diberikan kepada peserta didik yang diakui oleh dunia industri setelah menyelesaikan program studinya
4. Pemanfaatan teknologi terutama era saat ini akan memudahkan peserta didik dalam mengakses materi pembelajaran.

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan konsep *Link and Match* ini sangat bermanfaat bagi peserta didik untuk mendapatkan pengalaman kerja yang nyata. meningkatkan keterampilan yang relevan dan memperbesar kesempatan mendapatkan pekerjaan. Lembaga pendidikan juga mendapat manfaat yaitu kurikulum menjadi lebih relevan dengan kebutuhan dunia industri, meningkatkan kualitas lulusan dan memperkuat hubungan dengan dunia industri. Begitu pula manfaat didapatkan oleh dunia industri yaitu mendapatkan tenaga kerja yang siap pakai, dan mendapat kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengembangan pendidikan. Konsep *Link and Match* sangat penting dan bermanfaat untuk mewujudkan keselarasan antara pendidikan dan dunia usaha dunia industri. Konsep *Link and Match* ini menjadi referensi dan dasar pemikiran untuk menyelenggarakan

sebuah tata kelola yang baik lembaga pendidikan nonformal, khususnya di pendidikan kesetaraan yaitu PKBM Paket C.

5. Konsep Dunia Usaha Dunia Industri

Dunia usaha dunia industri merupakan tempat proyeksi calon alumni/alumni untuk bisa bekerja (Kamajaya, 2020)⁵⁶. Menurut Hidayah (2020) dunia usaha dunia industri merupakan lapangan kerja bagi masyarakat yang sudah mempunyai keterampilan yang dibutuhkan perusahaan, sedangkan dalam konteks pendidikan dunia usaha dunia industri dapat menjadi narasumber, tempat belajar, sumber belajar, dan mater atau substansi ajar⁵⁷. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Dunia Usaha adalah Usaha Mikro, Usaha Kecil, Usaha Menengah, dan Usaha Besar yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia dan berdomisili di Indonesia⁵⁸.

Menurut Maria (2022) kerja sama lembaga pendidikan dengan dunia usaha dunia industri adalah proses perencanaan praktik kerja lapangan dimulai dengan rapat bersama antara wakil kepala penjamin mutu sebagai koordinator dan anggota kelompok kerja PKL yang terdiri dari ketua kelompok PKL, Ketua Program Keahlian, dan guru pembimbing yang membahas persiapan program PKL yang akan dilaksanakan sesuai kalender kurikulum dan Pokja PKL⁵⁹. Partisipasi DUDI di lingkup pendidikan, manfaat yang diperoleh tidak hanya untuk peserta didik namun juga untuk pihak DUDI yang merasa terbantu karena dapat melihat calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan mencetak tenaga kerja yang terampil dan professional.

⁵⁶ <https://beritadisdik.com/news/cerdas/istilah-dunia-usaha-dan-industri--dudi-> diakses pada 1 November 2024.

⁵⁷ Hidayah, N. (2020). Aplikasi Cybercounseling Kognitif Perilaku Bagi Guru BK di Era Revolusi Industri 4.0. PD ABKIN JATIM Open Journal System, 1(1), 13-30.

⁵⁸ Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia. Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Sekretaris Negara Republik Indonesia.

⁵⁹ Maria, K. E. (2022). Implementasi Program Dunia Industri, Dunia Usaha Dan Dunia Kerja Di Sekolah. Diadik: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan, 12 (2).

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan terkait dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai berikut ini.

1. Penelitian Fadya Safitri Rahman, Agilia Febriani, Fadillah Annisak, Irlyanova Sabina, Pramudia Ananda (2024) yang berjudul “Kolaborasi Sekolah dan Industri: Menyiapkan Peserta didik Untuk Dunia Kerja”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan kolaborasi sekolah dan industri dalam menyiapkan peserta didik untuk dunia kerja merupakan salah satu bentuk inovasi pendidikan yang mengharapkan lembaga pendidikan dan dunia industri lebih berperan untuk menentukan, mendorong, dan menggerakkan pendidikan teknologi serta peserta didik harus dapat memahami baik teoritis maupun praktik dengan menerapkannya secara langsung pada dunia kerja⁶⁰.
2. Penelitian Swesti Intan Pramesti, Mulyoto (2019), yang berjudul “Manajemen Pembelajaran *Life Skill* dalam Mewujudkan Kompetensi Peserta Didik Paket C”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan (1) Manajemen pembelajaran life skill di SKB Kota Yogyakarta sudah baik dengan menerapkan fungsi manajemen pembelajaran; (2) Faktor pendukung pembelajaran adalah terpenuhinya sarana prasarana, SDM, dan bahan ajar, serta ketercukupan anggaran dari APBD. Sedangkan kendala dalam pembelajaran yaitu kurangnya motivasi peserta didik sehingga tingkat kehadiran peserta didik kurang; (3) Dampak pembelajaran *life skill* adalah peserta didik memiliki kompetensi secara akademik dan vokasional⁶¹.
3. Penelitian Lippi Fiqriya Pangestu, Lulu Yuliani, Yus Darusman (2021), yang berjudul “Manajemen Program Pendidikan Kesetaraan Paket C Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa manajemen program pendidikan kesetaraan paket C yang meliputi aspek fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta

⁶⁰ Yus, D., Lulu, Y., & Lippi, P. F. (2021). Manajemen Program Pendidikan Kesetaraan Paket C Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS*, 6.

⁶¹ Pramesti, S. I., & Mulyoto, M. (2019). Manajemen Pembelajaran Life Skill dalam Mewujudkan Kompetensi Peserta Didik Paket C. *Media Manajemen Pendidikan*, 2(1), 57.

evaluasi, secara keseluruhan telah sesuai dengan apa yang diharapkan dan berjalan secara terstruktur serta telah mencapai tujuan seperti yang diharapkan, yaitu mutu pendidikannya meningkat⁶².

4. Penelitian Nurlaili (2022), yang berjudul “Manajemen Bursa Kerja Khusus di SMK Negeri 2 Samarinda dalam Penyaluran Lulusan ke Dunia Kerja”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa, 1) Meningkatkan kerja sama dengan DU/DI dalam rangka memperbanyak lapangan kerja khususnya industri skala besar, 2) Membentuk ikatan alumni, 3) Merapikan administrasi data alumni 4) Menggunakan *website* SMK yang menginformasikan lowongan pekerjaan. Kontribusi penelitian ini dapat digunakan sebagai koreksi dan referensi bagi SMK yang melaksanakan Bursa Kerja Khusus dalam upaya meningkatkan penyerapan lulusan ke dunia kerja⁶³.
5. Penelitian Deti Rostini, Emay Mastiani, Nia Kurniawati, Fitriyah Yuliasari (2023), “pelaksanaan *life skill* pada program kesetaraan paket C”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa implementasi *life skill* pada Program Kesetaraan Paket C untuk membekali warga belajar yang siap memasuki lapangan kerja di PKBM Bina Bangsa Kabupaten Karawang sudah berjalan dengan baik karena sudah dilaksanakan dengan pendekatan manajemen pendidikan berdasarkan fungsi fungsi dari manajemen. Dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen pendidikan tersebut, penyelenggaraan *life skill* pada Program Kesetaraan Paket C. Pengembangan dan pelatihan bagi tutor dilakukan pelatihan kompetensi yang sifatnya berlanjut dalam rangka mengoptimalkan tutor dalam pelaksanaan *life skill* pada program kesetaraan paket C untuk membekali warga belajar yang siap memasuki lapangan kerja⁶⁴.

⁶² Yus, D., Lulu, Y., & Lippi, P. F. (2021). Manajemen Program Pendidikan Kesetaraan Paket C Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS*, 6.

⁶³ Nurlaili. (2022). Manajemen Bursa Kerja Khusus di SMK Negeri 2 Samarinda dalam Penyaluran Lulusan ke Dunia Kerja. *Aksara Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1291.

⁶⁴ Rostini, D., Mastiani, E., Kurniawati, N., & Yuliasari, F. (2023) Manajemen Life Skill Kesetaraan Paket C untuk Kesiapan dalam Memasuki Lapangan Kerja di PKBM Bina Bangsa Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(8), 6082-6093.



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 kerangka konseptual mengilustrasikan keterkaitan antara lembaga pendidikan nonformal, peserta didik, dunia industri, dan sistem pendukung. Hubungan ini menjelaskan alur mulai dari tahap pendidikan hingga penerapan keterampilan dalam dunia industri, sekaligus menyoroti pentingnya dukungan untuk keberlanjutan dan pertumbuhan sektor industri.

1. Lembaga Pendidikan Nonformal: lembaga ini berperan sebagai langkah awal dalam alur tersebut, menyediakan pendidikan dan pelatihan yang membekali peserta didik dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan.
2. Peserta Didik: setelah mendapatkan pendidikan dari lembaga tersebut, peserta didik bersiap untuk masuk ke dunia industri. Mereka adalah individu yang telah dilatih dan dipersiapkan untuk mempraktikkan keterampilan yang telah diperoleh.
3. Dunia Industri: dunia industri menjadi tempat bagi peserta didik untuk mengimplementasikan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Sektor industri ini mencakup berbagai bidang tempat keterampilan peserta didik diaplikasikan.
4. Sistem Pendukung: untuk mendukung operasional dan pengembangan industri, sistem pendukung seperti teknologi, kebijakan, dan infrastruktur turut

berperan. Kolaborasi ini sangat penting untuk menciptakan inovasi dan efisiensi dalam dunia industri.

Secara keseluruhan, alur ini menggambarkan peran pendidikan nonformal dalam mempersiapkan tenaga kerja yang siap bersaing, sekaligus menekankan pentingnya sinergi antara dunia industri dan sistem pendukung untuk mendorong keberlanjutan dan inovasi.



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tabel 3. 1 Peserta Didik Paket A, B dan C di Provinsi Daerah Khusus Jakarta
Berdasarkan Data Pokok Pendidikan *Cut Off* 31 Desember 2024

Wilayah	Jumlah Peserta Didik			Total
	Paket A	Paket B	Paket C	
Kota Jakarta Barat	1.371	2.338	3.659	7.368
Kota Jakarta Pusat	795	1.360	2.333	4.488
Kota Jakarta Selatan	2.464	2.143	2.795	7.402
Kota Jakarta Timur	3.216	3.266	5.224	11.706
Kota Jakarta Utara	1.424	2.342	4.020	7.786
Kepulauan Seribu	8	87	275	370
Total	9.278	11.536	18.306	39.120

Berdasarkan latar belakang yang ada dan data yang didapatkan peneliti, maka peneliti merasa harus melaksanakan penelitiannya di wilayah kota Jakarta Timur dengan pertimbangan jumlah peserta didik paket C terbanyak ada di wilayah ini. Peneliti memilih PKBM Al Amiria dikarenakan PKBM ini sudah berdiri lebih dari 15 tahun dengan jumlah peserta didik di atas 500 orang pada tahun ajaran 2024/2025, diharapkan peneliti dapat melihat fenomena ini bisa mewakili kondisi wilayah lainnya di Daerah Khusus Jakarta. Peneliti membatasi fokus penelitian hanya pada program Paket C yaitu kesetaraan SMA, dengan mengumpulkan informasi melalui wawancara, dokumentasi dan referensi dari berbagai sumber serta internet dan langsung mengamati kegiatan belajar mengajar di PKBM Al Amiria. Hal ini sesuai dengan kaidah penelitian kualitatif dalam pengumpulan data (Sugiyono, 2024)⁶⁵.

Berdasarkan data yang diperoleh dari sekretaris dinas pendidikan Jakarta maka penelitian ini akan dilaksanakan di PKBM Al-Amiria Jalan Bungur Ciracas, Jakarta Timur, dimulai dari 1 November 2024 s/d 31 Januari 2025.

⁶⁵ Sugiyono. (2016). Metode penelitian manajemen. Bandung: Alfabeta.

B. Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif studi kasus. Prosedur penelitian ini dilakukan dengan terjun langsung ke lapangan dan terlibat dengan komunitas setempat.

C. Data dan Sumber Data

Pada penelitian ini, subjek penelitian adalah Kepala PKBM Al Amiria, Wakil Kepala PKBM bidang Kurikulum, tenaga pendidik, peserta didik, orang tua peserta didik, para alumni Paket C PKBM Al-Amiria dan Direktur Utama PT. Golden Inti Dinamika. Penelitian ini berfokus pada wilayah Daerah Khusus Jakarta karena beberapa alasan utama.

Pertama, Daerah Khusus Jakarta memiliki konsentrasi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat yang cukup tinggi, memberikan variasi yang signifikan untuk dianalisis. Kedua, Jakarta sebagai pusat industri dan bisnis menawarkan banyak peluang kolaborasi dengan dunia industri, yang sangat relevan untuk tujuan penelitian ini. Ketiga, infrastruktur yang maju di Jakarta memfasilitasi pengumpulan data, komunikasi, dan logistik penelitian secara efektif dan efisien. Keempat, kebijakan pendidikan di Jakarta sering kali menjadi model untuk kebijakan nasional, sehingga hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berguna untuk pengembangan kebijakan di tingkat yang lebih luas. Kelima, keragaman demografis penduduk Daerah Khusus Jakarta memungkinkan analisis yang lebih mendalam dan representatif. Terakhir, fokus pada satu wilayah mengurangi kebutuhan biaya dan waktu yang signifikan, memungkinkan penelitian dilakukan dengan lebih efektif dan efisien.

Pemilihan PKBM Al-Amiria sebagai subjek dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan peserta didik Paket C PKBM dengan persebaran terbanyak adalah di Jakarta Timur, dan peserta didik dengan variasi usia ada di PKBM Al Amiria. Selain itu, fokus penelitian di satu wilayah geografis membantu mengurangi biaya perjalanan dan akomodasi, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Infrastruktur yang baik di Daerah Khusus Jakarta juga mendukung ketersediaan fasilitas penelitian, sehingga mempermudah pelaksanaan

survei, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, PKBM Al-Amiria dipilih sebagai representasi yang relevan dan strategis untuk mengkaji tata kelola lembaga pendidikan nonformal dan solusi kolaborasi dengan dunia industri.

Pada penelitian ini, objek penelitian adalah tata kelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Al Amiria dalam kolaborasi

D. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

1. Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh di lapangan dicatat dalam bentuk deskripsi yang berasal dari subjek penelitian. Berikut adalah langkah-langkah pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti: peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu Kepala PKBM, Direktur PT. Goldena Inti Dinamika serta peserta didik dari PKBM, dan alumni; melakukan observasi atau pengamatan secara langsung; dan mengumpulkan dokumentasi selama observasi, mencatat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tata kelola dan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, serta dokumen apabila Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat sudah berkolaborasi dengan dunia industri. Ibrahim (2015:69) menjelaskan bahwa data mencakup semua bentuk informasi, fakta, dan realitas yang berkaitan dengan topik yang sedang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, data terdiri dari kata-kata, simbol, serta situasi dan kondisi nyata yang relevan dengan studi yang dilakukan⁶⁶.

Berdasarkan kategorinya, data dapat dibedakan menjadi dua jenis: data primer dan data sekunder (Sarwono, 2006:209)⁶⁷. Sumber data primer dalam penelitian ini meliputi sejumlah informan, termasuk Bidang Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta, Kepala PKBM, Direktur PT. Goldena Inti Dinamika. Sedangkan sumber data sekunder terdiri dari kegiatan observasi

⁶⁶ Ibrahim. (2015). Metodologi penelitian kualitatif: panduan penelitian beserta contoh proposal kualitatif. Pontianak: Perpustakaan Nasional.

⁶⁷ Sarwono, J. (2006). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Yogyakarta: Graha Ilmu.

dan dokumen-dokumen seperti kurikulum, visi, misi yang disajikan dalam bentuk gambar, dan lainnya.

Ada dua jenis instrumen untuk pengambilan data, yaitu panduan wawancara dan peneliti (Sarwono, 2006)⁶⁸. Panduan wawancara terdiri dari serangkaian pertanyaan atau diskusi yang disusun secara tertulis untuk mengumpulkan informasi. Selain itu, peneliti juga dapat melakukan observasi langsung atau mengembangkan pertanyaan berdasarkan panduan wawancara tersebut. Alat yang dapat digunakan untuk pengambilan data meliputi kamera, telepon seluler, internet, dan lainnya.

Tabel 3. 2 Rubrik Penilaian Pada Penelitian

Skor	Indikator
<p style="text-align: center;">4 (Sangat Baik)</p>	<p>Tata Kelola / Manajemen PKBM Al-Amiria mendapatkan skor 4 apabila:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan; 2. memiliki dokumen pengelolaan 8 Standar Nasional Pendidikan; dan 3. telah terakreditasi A.
<p style="text-align: center;">3 (Baik)</p>	<p>Tata Kelola / Manajemen PKBM Al-Amiria mendapatkan skor 4 apabila:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan; 2. memiliki dokumen pengelolaan 8 Standar Nasional Pendidikan; dan 3. telah terakreditasi B.
<p style="text-align: center;">2 (Cukup Baik)</p>	<p>Tata Kelola / Manajemen PKBM Al-Amiria mendapatkan skor 4 apabila:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan; 2. memiliki dokumen pengelolaan 8 Standar Nasional Pendidikan; dan 3. telah terakreditasi C.
<p style="text-align: center;">1 (Kurang Baik)</p>	<p>Tata Kelola / Manajemen PKBM Al-Amiria memperoleh skor 1 apabila:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. memenuhi kurang dari 8 Standar Nasional Pendidikan; 2. memiliki dokumen pengelolaan kurang dari 8 Standar Nasional Pendidikan; dan 3. belum terakreditasi.

⁶⁸ Sarwono, J. (2006). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Yogyakarta: Graha Ilmu.

0 (Sangat Kurang Baik)	Tata Kelola / Manajemen PKBM Al-Amiria tidak memperoleh skor apabila: <ol style="list-style-type: none"> 1. memenuhi kurang dari 8 Standar Nasional Pendidikan; 2. memiliki dokumen pengelolaan kurang dari 8 Standar Nasional Pendidikan; dan 3. tidak terakreditasi.
---------------------------------------	---

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah teknik deskriptif, yang merujuk pada model analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman sebagaimana dijelaskan dalam Sugiyono (2016:405-412)⁶⁹. Langkah analisis data yang kedua adalah reduksi data. Reduksi Data, pada tahap reduksi data, data yang mendukung penelitian akan digunakan, sedangkan data yang tidak relevan akan dihapus. Proses reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama penelitian. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti membuat transkrip hasil wawancara sebagai data mentah dari para informan; dan transkrip hasil wawancara tersebut kemudian direduksi melalui pemilihan dan penyederhanaan untuk menghasilkan data yang mendukung penelitian.

Langkah berikutnya adalah penyajian data. Pada tahap ini, peneliti menyajikan data dan membandingkannya dengan data lain yang relevan dengan penelitian. Metode ini mempermudah penarikan kesimpulan serta verifikasi atau pelengkapan data yang masih kurang melalui proses.

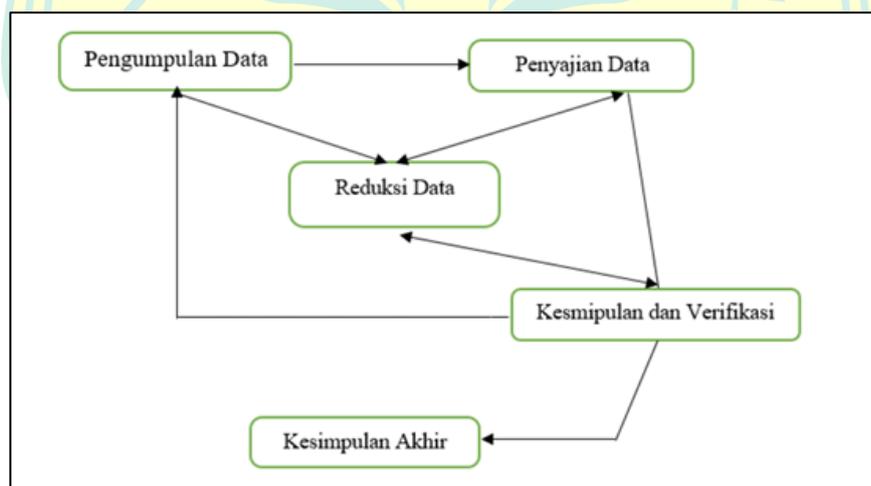
F. Kalibrasi Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik kalibrasi keabsahan data dengan triangulasi. Triangulasi (Moleong, 2017, p.330) adalah metode untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan sumber lain. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini ada 3 teknik triangulasi⁷⁰. a. Triangulasi Sumber, sumber berarti membandingkan atau memverifikasi tingkat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda. Dalam hal ini, peneliti membandingkan hasil wawancara dari berbagai informan dengan pertanyaan wawancara yang sama. b.

⁶⁹ Sugiyono. (2016). Metode penelitian manajemen. Bandung: Alfabeta.

⁷⁰ Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Triangulasi metode yaitu pengecekan tingkat kepercayaan temuan penelitian menggunakan beberapa teknik pengumpulan data dan sumber data yang sama (Moleong, 2017:331)⁷¹. Peneliti membandingkan hasil penelitian dari tiga metode berikut: hasil observasi dibandingkan dengan hasil wawancara, hasil wawancara dibandingkan dengan dokumen yang ada dan hasil wawancara dibandingkan dengan beberapa informan menggunakan pertanyaan yang sama. c. Triangulasi Waktu digunakan untuk memastikan validitas data terkait perubahan dalam proses dan perilaku manusia, karena perilaku manusia dapat berubah seiring waktu. Peneliti melakukan penelitian pada pagi dan siang hari untuk mendapatkan data yang akurat, dengan wawancara dan dokumentasi dilakukan pada pagi hari, sementara observasi dilaksanakan pada siang hari sesuai dengan jadwal informan untuk dapat diwawancarai dalam membahas tata kelola lembaga pendidikan nonformal serta kolaborasi dengan dunia industri.



Gambar 3. 1 Komponen dan Analisis

⁷¹ Moleong, L. J. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif Cetakan: 37. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

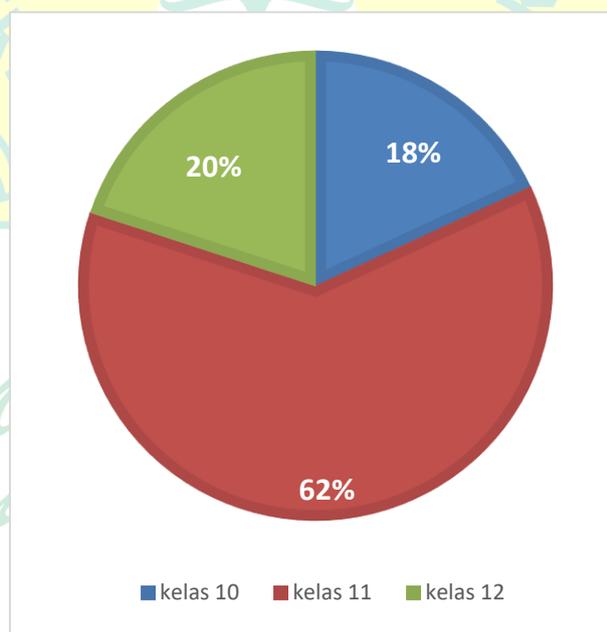
A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

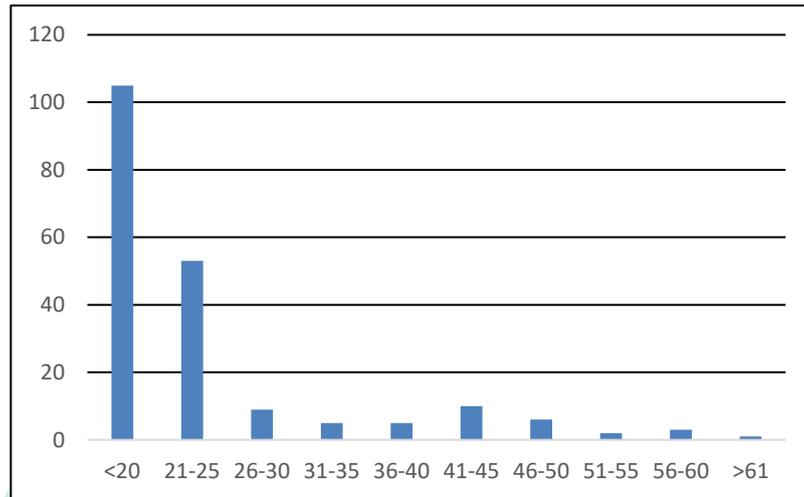
a. Gambaran Umum Objek Penelitian

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Al Amiria, yang berlokasi di Jl. Bungur III, Kampung Rambutan, Ciracas, Jakarta Timur merupakan lembaga pendidikan nonformal, yang menyelenggarakan pendidikan paket A kesetaraan dengan SD, paket B kesetaraan dengan SMP dan paket C kesetaraan dengan SMA.

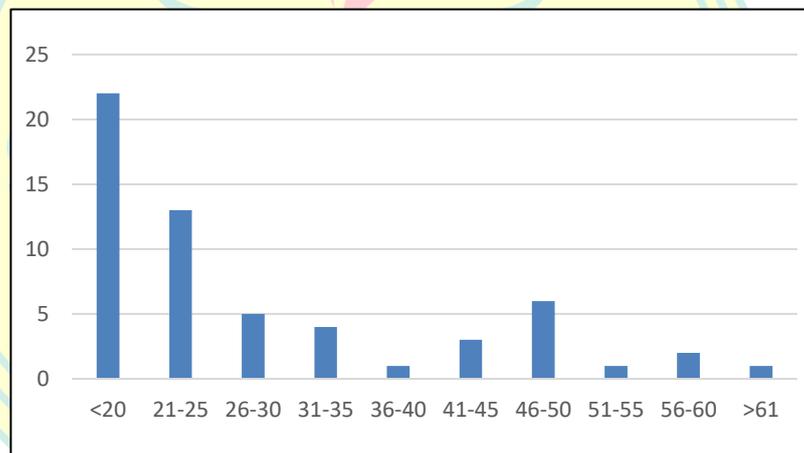
Berdasarkan data yang didapatkan dalam survei dan wawancara yang telah dilakukan pada tahun ajaran 2024/2025 total peserta didik Paket C di PKBM Al Amiria sebanyak 321 peserta didik yang tersebar pada kelas 10, kelas 11 dan kelas 12 dengan usia yang beragam mulai dari usia 16 tahun sampai 61 tahun.



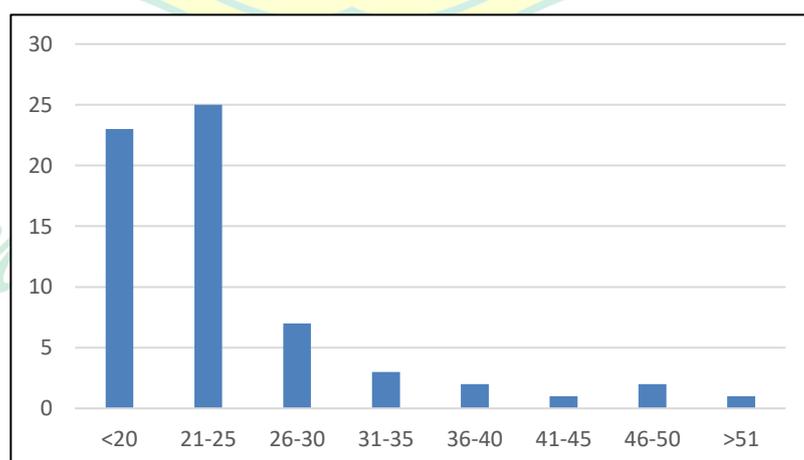
Gambar 4. 1 Presentase Persebaran Peserta Didik Paket C PKBM Al Amiria Tahun Ajaran 2024/2025



Gambar 4. 2 Persebaran Usia Peserta Didik PKBM Al Amiria Paket C Kelas X Tahun Ajaran 2024/2025



Gambar 4. 3 Persebaran Usia Peserta Didik PKBM Al Amiria Paket C Kelas XI Tahun Ajaran 2024/2025



Gambar 4. 4 Persebaran Usia Peserta Didik PKBM Al Amiria Paket C Kelas 12 Tahun Ajaran 2024/2025

PKBM Al Amiria diminati masyarakat sekitar dikarenakan lokasi di tengah pemukiman masyarakat, menurut hasil penelitian wawancara dengan salah satu orang tua murid. Selain itu orang tua murid lain juga mengatakan PKBM Al Amiria memiliki kualitas pendidikan yang bagus dan sudah terakreditasi yang dikemukakan dalam wawancara. Orang tua memilih PKBM Al Amiria dikarenakan biaya pendidikan yang murah dan bagi masyarakat yang tidak mampu akan diijinkan mengikuti pembelajaran tanpa bayar.

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa orang tua peserta didik juga berharap agar anak-anak mereka yang belajar di PKBM Al Amiria, nanti ketika lulus akan memiliki bekal untuk siap memasuki dunia kerja karena mereka menerima informasi bahwa ada program kerja sama dengan perusahaan yang bisa langsung menampung lulusan jika berprestasi. Beberapa dari orang tua mengetahui sudah ada lulusan yang langsung bekerja sebagai tenaga administrasi dan tenaga dasar di perusahaan. Mereka mengetahui hal tersebut dari pihak PKBM yang disampaikan pada saat pendaftaran dan pengambilan raport.

Identitas	
Nama	: PKBM AL AMIRIA
NPSN	: P9926370
Alamat	: JL. BUNGUR III NO.32 RT.10/06 KEL. RAMBUTAN, KEC. CIRACAS, JAKARTA TIMUR
Kode Pos	: 13830
Desa/ Kelurahan	: Rambutan
Kecamatan/ Kota (LN)	: Kec. Ciracas
Kab.-Kota/ Negara (LN)	: Kota Jakarta Timur
Propinsi/ Luar Negeri (LN)	: Prov. D.K.I. Jakarta
Status Sekolah	: SWASTA
Waktu Penyelenggaraan	: Sehari Penuh/5 hari
Jenjang Pendidikan	: PKBM

Gambar 4. 5 Biodata Lembaga Pendidikan Al Amiria



**UNIT PENGELOLA PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KECAMATAN CIRACAS**

**IZIN PENDIRIAN SATUAN PENDIDIKAN NON FORMAL
IZIN OPERASIONAL PUSAT KEGIATAN BELAJAR MASYARAKAT**

NOMOR 1/A.5/31.75.09.1005.35.SPU-3/3/TM.08.20/e/2025

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 155 Tahun 2017 Tentang Prosedur Pendirian, Perubahan dan Penutupan Satuan Pendidikan Anak Usia Dini dan Satuan Pendidikan NonFormal Peraturan Gubernur Nomor 47 Tahun 2017 tentang Petunjuk Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dengan ini Kepala Unit Pengelola Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Ciracas memberikan Izin Operasional Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat kepada :

Nama Sekolah : PKBM AL-AMIRIA
 Alamat : JL. BUNGUR III NO.30A RT. 010 / RW. 006, RAMBUTAN, CIRACAS, KOTA JAKARTA TIMUR, DKI JAKARTA,
 Kodepos : 13830
 Pimpinan Sekolah : DRs. AMIRUDIN
 Pimpinan Yayasan : SITI NURLAILA MAULIDYA

Demikian Surat Izin Pendirian Satuan Pendidikan Non Formal ini dikeluarkan. Surat Izin ini berlaku selama lembaga pendidikan dimaksud masih beroperasi dan tidak mengalami perubahan





Dikeluarkan di : Jakarta
 Pada tanggal : 22 Januari 2025

**KEPALA UNIT PENGELOLA PENANAMAN
MODAL
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KECAMATAN CIRACAS**

Kartiko Winwan
 NIP. 197107061993031005

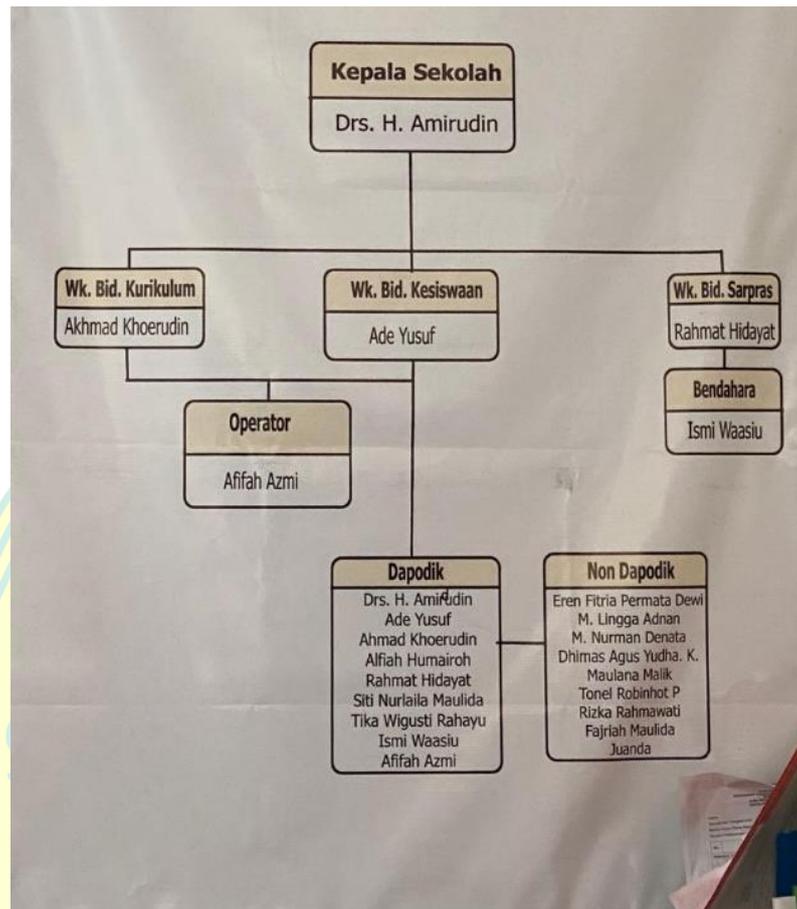
Tembusan:
 1. Suku Dinas Pendidikan Kota Administrasi Jakarta Timur
 2. Arsip

*Perizinan ini TIDAK DIKENAKAN BIAYA (GRATIS)

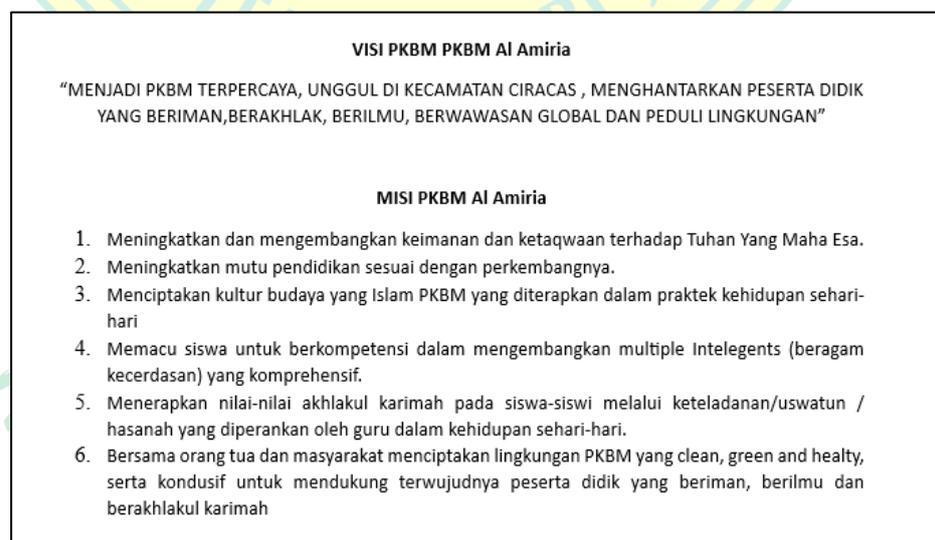
Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik dari BSrE BSSN.
 Scan QR code yang ada pada izin ini untuk memeriksa keaslian data.

Gambar 4. 6 Izin Operasional Lembaga Pendidikan PKBM Al Amiria

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala PKBM Al Amiria, peneliti mendapatkan data sejarah berdiri dan keberadaan PKBM Al Amiria dari awal. Kepala PKBM Al Amiria adalah sekaligus pemilik PKBM ini, sehingga informan dapat menjelaskan dengan rinci. PKBM Al Amiria berasal dari pondok pesantren bernama “WAJAR KEDAS” yang didirikan oleh pemilik sekaligus kepala PKBM sendiri yaitu Bp. Drs. Amirudin pada tahun 2005. Sistem pendidikan Salafiyah yang dibentuk secara khusus seperti SD,SMP dan SMA (satuan pendidikan formal) Jenjang pendidikan yang ada disebut Ula, Wusta dan Ulya. Namun pada tahun 2007, Bp. Drs Amirudin melihat kekurangan pada sistem pendidikan ini dan tidak menjawab permasalahan kebutuhan peserta didik oleh karena itu, beliau mengurus perijinan PKBM dan mendirikan PKBM Al Amiria hingga saat ini.



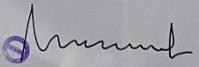
Gambar 4. 7 Struktur Organisasi PKBM Al Amiria



Gambar 4. 8 Visi Misi PKBM Al Amiria

 DATA GURU DAN KEPEGAWAIAN PKBM AL AMIRIA 							
NO	NAMA	L/P	TEMPAT, TANGGAL LAHIR	PENDIDIKAN TERAKHIR	MENGAJAR	Keterangan	JABATAN
1	Drs.H.Amirudin	L	Jakarta, 14 Juni 1966	S1	-	Aktif	Kepala Sekolah
2	Ade Yusuf	L	Bogor, 07 Juni 1992	S1	-	Aktif	Wk.Bid.Kesiswaan
3	Ahmad Khoerudin	L	Bogor, 14 Maret 1980	S1	Agama Islam, Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Aktif	Wk.Bid.Kurikulum
4	Alfiah Azmi	P	Jakarta, 09 Februari 2002	S1	Agama Islam, Sejarah	Aktif	Tendik
5	Alfiah Humairoh	P	Jakarta, 26 Maret 1999	SMK	-	Aktif	Tendik
6	Alvina Setiani	P	Bogor, 27 Juli 2001	D4	Matematika, Keterampilan Pilihan	Aktif	Operator
7	Dhimas Agung Yudhakusuma	L	Jakarta, 19 April 1998	D3	-	Aktif	Tutor
8	Eren Fitria Permata Dewi	P	Bekasi, 13 Januari 2000	S1	Geografi, Sejarah Indonesia	Aktif	Tutor
9	Fajriah Maulida	P	Jakarta, 14 Juni 2000	S1	Bahasa Inggris	Aktif	Tutor
10	Ismi Wasu	L	Jakarta, 05 Juni 2001	S1	Matematika, Prakarya	Aktif	Tutor
11	Juanda	L	Jakarta, 08 September 1964	SMK	-	Aktif	Tendik
12	Maulana Malik	L	Jakarta, 30 November 1998	S1	Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK)	Aktif	Tutor
13	M. Lingga Adnan	L	Lingga 25 September 1998	SMA	IPA, Seni Budaya	Aktif	Tutor
14	M. Nurman Denata	L	Bogor, 25 Desember 1982	S1	Bahasa Indonesia, Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Aktif	Tutor
15	Rahmat Hidayat	L	Tangerang, 31 Januari 1989	S1	Ilmu Pengetahuan Sosial	Aktif	Tutor
16	Rizca Rahmawati	P	Bogor, 27 Maret 1999	S1	Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK), PLB	Aktif	Wk.Bid. Sarpras
17	Siti Nurlaila Maulida	P	Bogor, 25 Oktober 1991	S1	Ekonomi, Sosiologi	Aktif	Tutor
18	Tika Wigusti Mahayu	P	Bekasi, Agustus 1991	S1	Bahasa Indonesia	Aktif	Tutor
19	Tonel Robinhot F. Saribu	L	Sitaru Barat, 07 Juni 1981	S1	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	Aktif	Tutor
					Matematika, TIK, Pendidikan Agama Kristen	Aktif	Tutor

Kepala Sekolah
PKBM Al Amiria


Drs. Amirudin

Gambar 4. 9 Formasi Tenaga Pendidik PKBM Al Amiria

Pembelajaran yang diselenggarakan oleh PKBM Al Amiria sejalan dengan ketentuan yang tertuang dalam Permendikbudristek No. 12 tahun 2024 yaitu Struktur Kurikulum Pendidikan kesetaraan yang disebutkan dalam pasal 6 butir j. Struktur kurikulum sebagaimana dimaksudkan dalam pasal 6 tersebut meliputi intrakurikuler, kokurikuler dan ekstrakurikuler. Intrakurikuler sebagaimana dimaksud harus memuat: kompetensi; muatan pembelajaran; dan beban belajar. Kompetensi peserta didik dituangkan dalam capaian pembelajaran, muatan pembelajaran dirumuskan terintegrasi dengan kompetensi yang ingin di capai tertulis pada pasal 12. Sedangkan beban belajar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf c dirumuskan dalam bentuk alokasi waktu dalam 1 (satu) tahun pelajaran dalam pendidikan kesetaraan disebut Satuan Kredit Kompetensi (SKK). Penjelasan tentang Struktur Kurikulum Paket C pada kurikulum merdeka juga didapatkan peneliti dari kanal youtube berikut ini <https://www.youtube.com/watch?v=FBUBrXgCRvY> : Struktur Kurikulum Paket C pada Kurikulum Merdeka.

Hasil penelitian yang didapat dari wawancara dengan beberapa peserta didik ditemukan bahwa peserta didik senang belajar di PKBM Al Amiria dikarenakan tenaga pendidik mendampingi dengan baik, suasana kekeluargaan yang hangat dan menurut peserta didik yang di atas usia sekolah, mereka senang karena ada jadwal pembelajaran di malam hari dan tersedia beberapa jadwal. PKBM ini bersifat inklusi atau berusaha mengakomodir kebutuhan masyarakat banyak (anak putus sekolah, keluarga berantakan). Peserta didik di PKBM Al Amiria berharap agar dapat bisa menamatkan pendidikannya, lulus dan mendapat ijazah kelulusan.





Gambar 4. 10 Proses Wawancara Dengan Kepala PKBM Al Amiria

Dalam evaluasi kinerja yang dilakukan, Kepala PKBM Al Amiria mengidentifikasi adanya diskontinuitas layanan terhadap peserta didik pasca kelulusan program paket C. Melihat potensi yang belum tergalai dari lulusan yang telah dibekali pengetahuan dan keterampilan, Kepala PKBM berkeinginan untuk memfasilitasi transisi mereka menuju dunia kerja. Kepala PKBM menyambut baik tawaran dan berhasil menjalin kolaborasi dengan Direktur PT. Golden Inti Dinamika, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan dan penyediaan sumber daya manusia. Kolaborasi ini muncul sebagai respon atas kebutuhan akan solusi yang komprehensif dalam mengatasi tantangan transisi lulusan PKBM. Direktur PT. Golden Inti Dinamika, yang memiliki pemahaman mendalam mengenai dinamika pasar kerja, melihat adanya sinergi potensial antara program PKBM Al Amiria dengan kebutuhan industri. Sikap responsif merupakan unsur dalam tata kelola PKBM yang artinya merespons kebutuhan masyarakat, terutama yang berkaitan dengan kebutuhan dasar dan hak asasi manusia (HAM). Ini memerlukan kepekaan terhadap aspirasi masyarakat. Lembaga-lembaga dan proses-proses harus berupaya untuk melayani masyarakat.

Kolaborasi ini diharapkan dapat menjadi model yang efektif dalam menghubungkan dunia pendidikan dengan dunia industri, serta meningkatkan daya saing lulusan PKBM di pasar tenaga kerja / dunia industri. Integritas dan unsur strategic vision memiliki pandangan yang luas dan visioner tentang good governance dan pengembangan manusia, sesuai dengan kebutuhan pembangunan yang berkelanjutan membentuk tata kelola konstruktif bagi sebuah lembaga pendidikan nonformal seperti PKBM Al Amiria ini.

PKBM sebagai salah satu bentuk pendidikan nonformal merupakan bagian dari Pendidikan Nasional yang memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan pendidikan formal yaitu karakteristik fleksibel. Fleksibilitas kurikulum dan metode tenaga pendidikan lebih praktis dan aplikatif. Waktu dan tempat belajar lebih fleksibel, dengan banyaknya pilihan untuk mengikuti program secara paruh waktu atau dengan jadwal yang tidak kaku, kontekstual artinya disesuaikan dengan tempat belajarnya, dan berfokus pada penguatan karakter dengan pemberdayaan dan pengembangan masyarakat., berbasis komunitas dan inklusif di mana masyarakat dengan berbagai latar belakang, usia, dan kondisi dapat berpartisipasi. Pendidikan kesetaraan juga menciptakan pembelajaran mandiri dan pembelajaran jauh. Sebagai pendidikan pelengkap dari pendidikan formal. PKBM juga memiliki legalitas ijazah sebagai output pembelajarannya, yang dimaksud adalah setiap peserta didik akan mendapatkan ijazah setelah menamatkan pendidikan kesetaraannya sesuai Permendikbudristek No. 58 Tahun 2024⁷². Oleh karenanya memberi ruang lebih besar pada kerja sama dengan berbagai pihak seperti pemerintah daerah, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan pihak penyelenggara pendidikan swasta untuk mengembangkan pendidikan berbasis teknologi dan inovasi dengan pendekatan pelatihan kewirausahaan dan keterampilan. Demikian yang didapat dari hasil

⁷² Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2024 Tentang Ijazah Jenjang Pendidikan Dasar Dan Pendidikan Menengah.

wawancara dengan bidang kelembagaan Pendidikan Anak Usia Dini - Pendidikan Masyarakat Pendidikan Khusus di Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Khusus Jakarta.

Dalam pengelolaan PKBM, Good Governance lebih fokus pada proses belajar mengajar untuk meningkatkan hasil belajar (Poster et al, 1999)⁷³. Faktor yang paling mempengaruhi tata kelola baik dalam manajemen lembaga dan pengambilan keputusan pembelajaran adalah kepala lembaga pendidikan nonformal,. Kepala lembaga pendidikan nonformal, yang menerapkan good governance akan membawa sekolahnya menjadi lebih kompetitif dan progresif menuju arah yang lebih baik. Menurut Nurfadilah, 2017, unsur pertama dari tata kelola (good governance) adalah partisipasi (participation) Setiap warga negara memiliki hak untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga yang mewakili kepentingan mereka⁷⁴. Partisipasi ini didasarkan pada kebebasan untuk berasosiasi, berbicara, dan berkontribusi secara konstruktif. Dalam unsur ini membuka ruang untuk berkolaborasi sebagai bentuk partisipasi berbagai pihak untuk bertanggungjawab menyelenggarakan pendidikan nasional. Untuk memastikan efektivitas dan relevansi program, tata kelola pendidikan kesetaraan perlu dilakukan secara optimal. Salah satu aspek penting dalam tata kelola pendidikan kesetaraan terutama kesetaraan paket C adalah kolaborasi dengan dunia usaha dan industri. Kolaborasi antara PKBM dengan dunia usaha dan industri merupakan kunci untuk mewujudkan relevansi kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja. Melalui kolaborasi ini, kurikulum paket C dapat disusun berdasarkan analisis kebutuhan dunia usaha dunia industri, sehingga lulusan memiliki kompetensi yang siap pakai. Selain itu, dunia

⁷³ Poster, C., Blandford, S., & Welton, J. (1999). *Restructuring: The Key to Effective School Management (Educational Management) 1st Edition*. London: Routledge.

⁷⁴ Nurfadilah, I. (2017). Hubungan Pemanfaatan Teknologi Informasi dengan Pelayanan Administrasi Tata Usaha di SDIT Asy-Syifa Qolbu Bogor. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

usaha dan industri dapat berperan sebagai tempat praktik kerja lapangan bagi peserta didik, memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh secara langsung.

Menurut hasil wawancara, telah dilaksanakan kolaborasi oleh PKBM Al Amiria dan PT. Goldena Inti Dinamika dari dunia usaha dunia industri yang merupakan kerja sama saling menguntungkan dengan mengedepankan asas kesetaraan dan saling membantu. Disampaikan dalam wawancara penelitian, bahwa PKBM Al Amiria mendapatkan hal positif yaitu meningkatkan kualitas lulusan dengan penambahan materi pembelajaran keterampilan dan pemberdayaan (Softskill) Kurikulum satuan pendidikan PKBM Al Amiria, mendapatkan bantuan tenaga profesional yang dapat mengenalkan dunia usaha dunia industri kepada para peserta didik paket C dan lulusannya mendapat pekerjaan atau langsung diserap oleh dunia industri lewat Program Ayo Sukses! di PT. Goldena Inti Dinamika. Menurut Direktur Utama PT. Goldena Inti Dinamika, program kolaborasi ini merupakan sumbangsih yang diberikan dalam mengurangi pengangguran di provinsi Daerah Khusus Jakarta dan dari Sumber Daya Manusia, PT. Goldena Inti Dinamika mendapat tenaga kerja lulusan yang sudah dipersiapkan sejak awal lewat seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru untuk siap kerja dan siap sukses. Dalam beberapa penelitian terdahulu, kolaborasi yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dan dunia usaha dan dunia industri dalam bentuk magang, prakerin saja. Dari data yang diberikan oleh Dinas Pendidikan terdapat beberapa bentuk kolaborasi seperti kewirausahaan, dalam bidang digital marketing, kerja sama di industri lokal untuk berlatih memulai usaha mereka sendiri atau bekerja di industri lokal, termasuk pelatihan customer service, administrasi kantor dan desain grafis yang memungkinkan peserta didik memperoleh pengalaman langsung di tempat kerja. Kerja sama dengan berbagai perusahaan dalam industri perhotelan, kuliner dan retail untuk mendapat kesempatan magang bagi peserta didik yang telah menyelesaikan pelatihan keterampilan biasanya

hanya didapatkan oleh peserta didik dari SMK (Sekolah Menengah Kejuruan).

Penelitian ini menemukan bentuk kolaborasi yang baru yaitu penyerapan tenaga kerja siap pakai langsung ke dunia usaha dunia industri oleh PT. Goldena Inti Dinamika dengan mekanisme bekerja sebagai tenaga alih daya (outsourcing), demikian hasil penelitian didapatkan lewat wawancara dengan kepala PKBM Al Amiria dan Direktur Utama PT. Goldena Inti Dinamika. Kepada peneliti disampaikan bagaimana pertemuan keduanya. Pada tahun 2019, sebuah titik balik penting dalam perjalanan kolaborasi PKBM Al Amiria dimulai. Saat itu, PT. Goldena Inti Dinamika menyelenggarakan seminar bergengsi bertajuk "Guru Cerdas dan Orang Tua Bijak" yang dihadiri oleh sekitar 1500 peserta, termasuk para pendidik dari berbagai latar belakang. Seminar ini menyajikan wawasan mendalam mengenai soft skill yang krusial bagi seorang pendidik dalam mengembangkan potensi peserta didiknya.

Disampaikan dalam wawancara, Kepala PKBM Al Amiria, yang tertarik dengan topik pengembangan potensi anak sejak dini, mengikuti sesi khusus yang membahas cara menggali passion dan talent anak sejak usia dini di Auditorium Manggala Wanabakti. Sesi ini begitu menginspirasi sehingga mendorong beliau untuk menggali lebih dalam mengenai pendekatan yang disampaikan. Di penghujung acara, Kepala PKBM Al Amiria mendapatkan kesempatan berharga untuk berkenalan secara langsung dengan Frans Salton Lepong, Direktur PT. Goldena Inti Dinamika, yang juga bertindak sebagai pembicara utama. Diskusi singkat yang terjalin pada saat itu menjadi awal mula terjalinnya hubungan baik antara kedua belah pihak dan membuka peluang untuk menjalin kerja sama yang lebih erat di kemudian hari.

b. Penyusunan Perencanaan Berkolaborasi Antara PKBM Dengan Dunia Industri Dalam Pengembangan Ketrampilan Lulusan

Hal pertama yang harus dilakukan dalam menyelenggarakan tata kelola yang baik adalah membuat perencanaan dan dari penelitian ditemukan bahwa PKBM Al Amiria melakukan perencanaan atas

tahapan langkah-langkah strategis yang diambil untuk dapat berkolaborasi dengan dunia usaha dunia industri.

- Perencanaan penyatuan pandangan (*Vision alignment*)

Proses penyatuan pandangan (*Vision alignment*) adalah langkah awal yang sangat krusial dari sebuah kolaborasi. Berbagai pendapat, pandangan, respon terhadap sebuah kegiatan yang akan dilakukan oleh lebih dari satu pihak dapat menimbulkan berbagai permasalahan, karena itu harus dilakukan diskusi awal untuk menyatukan pandangan. Perencanaan penyatuan pandangan ditetapkan selama bulan November 2019, hal ini ditetapkan untuk menindaklanjuti pertemuan Kepala PKBM Al Amiria dengan PT. Goldena Inti Dinamika. Dalam perencanaan *vision alignment* akan dilakukan a). penyamaan Visi dan Misi dalam kolaborasi. b). Kepala PKBM menyampaikan visi dan misi kolaborasi kepada seluruh tim pendidik (tutor) dan tenaga kependidikan (operator,tata usaha PKBM), c). penginventarisasian sumber daya yang dimiliki masing-masing pihak, d). pembagian peran dalam program kolaborasi yang akan dilaksanakan , dan e). penetapan *Key Performance Indicator* dan Target kolaborasi.

Penginventarisasian sumber daya yang dimiliki oleh kedua belah pihak, proses ini ibarat menyusun puzzle, di mana setiap potongan mewakili aset, keahlian, atau potensi yang dapat disumbangkan. Pemahaman secara mendalam atas apa yang dimiliki, dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan bersama. Perencanaan penginventarisasian sumber daya tidak hanya mencakup aset fisik seperti fasilitas, peralatan, dan dana, tetapi juga mencakup sumber daya manusia, keahlian, jaringan, dan pengetahuan. Pemahaman yang komprehensif mengenai profil sumber daya masing-masing, maka dapat diidentifikasi potensi sinergi dan kolaborasi yang dapat dikembangkan. Informasi ini akan menjadi dasar yang kuat dalam merumuskan strategi kolaborasi yang efektif dan berkelanjutan.

Untuk memastikan bahwa target yang telah ditetapkan dapat tercapai, organisasi perlu menetapkan *Key Performance Indicators (KPIs)* atau indikator kinerja utama, yang digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu target tercapai. *KPIs* ini akan menjadi metrik yang digunakan untuk mengukur keberhasilan dalam mencapai target.

- Perencanaan Pembuatan Nota Kesepahaman (*Memorandum of Understanding*)

Kepala PKBM Al Amiria dalam wawancara menyebutkan bahwa pentingnya rencana pembuatan *MoU* dalam program kolaborasi ini, pihaknya dan pihak dunia usaha dunia industri serius dan fokus dalam melaksanakan program nantinya. Rencana pembuatan dan pembahasan *draft MoU* ditetapkan pada tanggal 3 Januari 2020 dan penandatungannya ditetapkan tanggal 6 Januari 2020. Masing-masing pihak merasa perlu dibuatkan segera agar pelaksanaan dapat dilakukan secepatnya juga. *MoU* memuat beberapa hal, di antaranya: judul dan tanggal, para pihak yang terlibat, maksud dan tujuan *MoU*, ruang lingkup kerja sama, jangka waktu *MoU*, mekanisme penyelesaian perselisihan dan tanda tangan.

- Perencanaan Pengembangan Kurikulum Bersama

Berdasarkan data yang dikumpulkan, maka diketahui bahwa dalam perencanaan pengembangan kurikulum bersama ditetapkan dengan melakukan a). *Brainstorming* dengan wakil kepala PKBM bidang kurikulum dan Tutor yang ditugaskan dalam kolaborasi tentang informasi yang ada dari dunia usaha dunia industri b). membedah raport Paket C PKBM c). menambahkan mata pelajaran d). pelatihan *softskill* Tutor untuk peningkatan pemberdayaan internal PKBM.

- Perencanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di PKBM swasta tidak memiliki jadwal tertentu, calon peserta didik dapat mendaftar kapan saja di sepanjang tahun ajaran berlangsung, demikian disampaikan operator PKBM dalam wawancara kepada peneliti. Calon peserta

didik umumnya sudah mengetahui apa saja program Pendidikan yang diselenggarakan oleh PKBM Al Amiria, sehingga Penerimaan Peserta Didik Baru dapat langsung mengisi formulir yang telah disediakan, melengkapi dengan foto kopi ijazah SMP dan raport bagi yang putus sekolah di tengah jenjang pendidikan. Dalam perencanaan kolaborasi, pada tahap PPDB, PKBM Al Amiria menetapkan rencana membenahi PPDB untuk dilakukan hanya 1 kali dalam 1 tahun ajaran yaitu di bulan Juli dan direncanakan bersama dengan PPDB akan dilakukan seleksi calon peserta didik untuk menyaring mana yang akan ikut program kolaborasi dengan mengikuti 2 tes yang dipersiapkan yaitu tes potensi akademik dan tes wawancara. Perencanaan seleksi berupa 2 tes ini ditetapkan untuk dilaksanakan pada Juli 2020, Juli 2021, Juli 2022, Juli 2023 dan Juli 2024.

- **Perencanaan Kegiatan Belajar Mengajar**

Perencanaan berkolaborasi berikutnya adalah perencanaan mekanisme Kegiatan Belajar Mengajar yang diselenggarakan oleh PKBM Al Amiria seperti yang disampaikan oleh Kepala PKBM terdiri dari tatap muka dan tutorial. Jadwal pembelajaran seminggu tiga kali, selama 3 jam. Untuk peserta didik yang tidak lolos seleksi untuk mengikuti program kolaborasi, maka pembelajaran bersifat umum sedangkan untuk peserta didik yang lolos seleksi akan mendapat tambahan berupa pelatihan Teknik dasar computer untuk persiapan kerja dan softskill bagi yang lolos seleksi. Tahun Ajaran yang direncanakan dalam lima tahun kolaborasi adalah Juli 2020/Juni 2021, Juli 2021/Juni 2022, Juni 2022/Juli 2023, Juli 2023/Juni 2024 dan Juli 2024/Juni 2025.

- **Perencanaan Pelatihan Kerja**

Berdasarkan hasil wawancara, perencanaan pelatihan kerja diberikan kepada peserta didik yang ikut program kolaborasi di semester 6 Paket C, sedangkan peserta didik lainnya mengikuti pembelajaran umum di PKBM seperti biasa. Perencanaan pelatihan kerja ini dimasukkan sebagai perencanaan strategis agar kolaborasi

ini menjadi efektif dan solutif. Pelatihan kerja harus sesuai hasil tes dan wawancara pada seleksi awal ini.

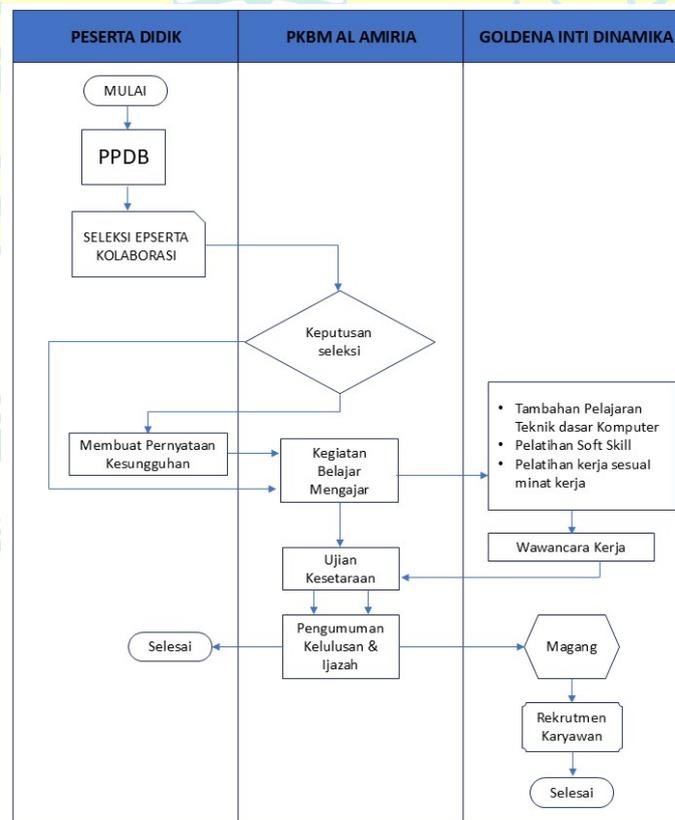
- **Perencanaan Wawancara kerja**

Berdasarkan hasil wawancara didapatkan informasi bahwa wawancara kerja dilakukan kembali sebelum peserta didik mengikuti Ujian Kesetaraan sebagai Ujian Akhir untuk memastikan peserta didik akan serius mengikuti program rekrutmen. Bahwasanya, wawancara kerja adalah untuk menilai kualifikasi dan kesesuaian pelamar kerja dengan posisi yang ditawarkan. Wawancara kerja juga menjadi tahap seleksi karyawan.

- **Perencanaan Pemagangan**

Perencanaan berikutnya yang ditetapkan adalah perencanaan pemagangan kerja. Lulusan nantinya dapat mencoba menjadi karyawan magang selama 6 bulan yaitu bulan Juli sampai dengan Desember dengan mendapat upah sesuai kesepakatan.

- **Perencanaan Rekrutmen Karyawan**



Gambar 4. 11 Prosedur Rekrutmen Calon Karyawan Dalam Kolaborasi PKBM Al Amiria dan PT. Golden Inti Dinamika

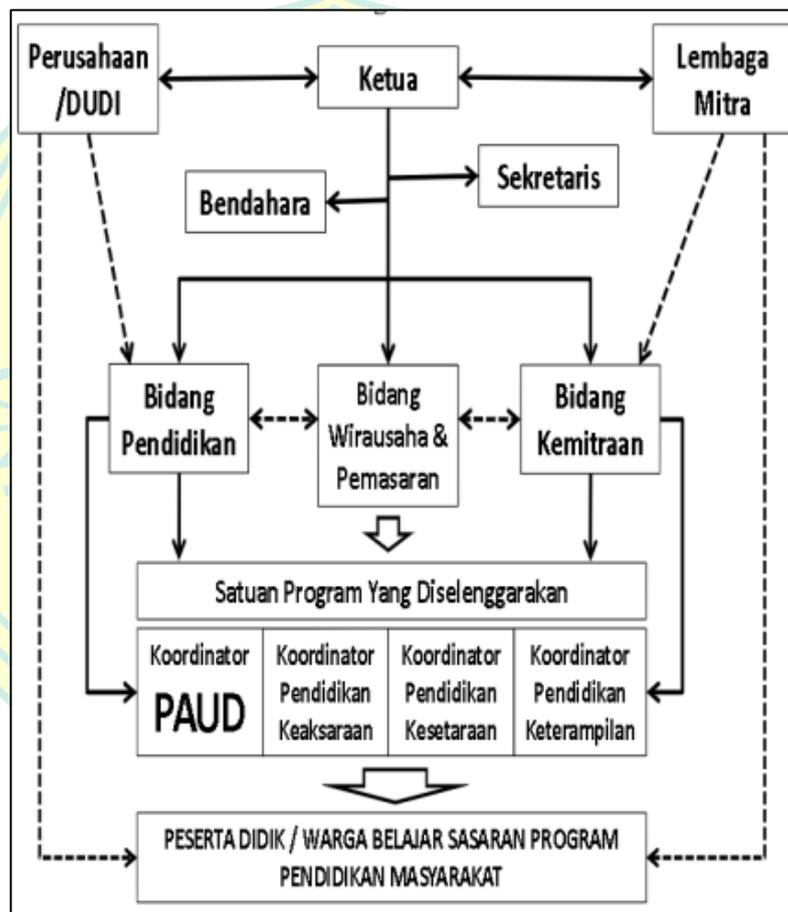
Berdasarkan hasil wawancara dengan PT. Goldena Indi Dinamika selaku mitra kolaborasi PKBM Al Amiria, menerangkan bahwa perekrutan karyawan yang telah selesai masa magang dengan kontrak kerja 1 tahun dan dapat diperpanjang yaitu bulan Januari-Desember. Lulusan yang telah mengikuti semua prosedur diharapkan telah mendapatkan bekal yang cukup.

Tabel 4.1 Tahap Perencanaan PKBM Al Amiria Berkolaborasi dengan Dunia Usaha Dunia Industri

No	TAHAPAN	KEGIATAN YANG DILAKUKAN	WAKTU
1	Penyatuan Pandangan (<i>Vision Alignment</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Rapat menyamakan Visi dan Misi Kolaborasi • Kepala PKBM menyampaikan Visi dan Misi Kolaborasi kepada seluruh tim Tenaga pendidik (Tutor), Tenaga kependidikan (Operator, Tata Usaha) • Penginventarisasian sumber daya yang dimiliki masing-masing pihak • Pembagian peran dalam program kolaborasi • Penetapan <i>Key Performance Indicator</i> dan Target kolaborasi 	<ul style="list-style-type: none"> • November-Desember 2019
2	Nota Kesepahaman (<i>Memorandum of Understanding</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan draft <i>MOU</i> • Penandatanganan <i>MOU</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Januari 2020 • 6 Januari 2020
3	Pengembangan Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brainstorming</i> dengan Wakil Kepala PKBM dan Tutor yang ditugaskan dalam kolaborasi tentang informasi yang ada dari dunia usaha dunia industri • Membedah raport Paket C PKBM • Menambahkan mata pelajaran • Pelatihan <i>softskill</i> Tutor untuk peningkatan pemberdayaan internal PKBM 	<ul style="list-style-type: none"> • Januari – Maret 2020
4	Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)	<ul style="list-style-type: none"> • Seleksi tambahan untuk menyaring peserta didik yang akan ikut dalam program kolaborasi : • Tes potensi akademik • Tes wawancara 	<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2020 • Juli 2021 • Juli 2022 • Juli 2023 • Juli 2024
5	Kegiatan Belajar Mengajar	<ul style="list-style-type: none"> • Pembelajaran umum bagi yang tidak lolos seleksi • Pelatihan tambahan berupa teknik dasar komputer untuk kerja dan <i>softskill</i> bagi yang lolos seleksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2020/Juni 2021 • Juli 2021/Juni 2022 • Juli 2022/Juni 2023 • Juli 2023/Juni 2024 • Juli 2024/Juni 2025
6	Pelatihan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Praktek Kerja Lapangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Semester 6 Paket C
7	Wawancara Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara untuk memastikan Peserta Didik akan mengikuti program rekrutmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Sebelum Ujian Kesetaraan

8	Pemagangan	<ul style="list-style-type: none"> Lulusan dapat mencoba menjadi karyawan magang selama 6 bulan 	<ul style="list-style-type: none"> Juli – Des
9	Rekrutmen Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> Perekrutan karyawan yang telah selesai masa magang dengan kontrak kerja 1 tahun dan dapat diperpanjang 	<ul style="list-style-type: none"> Jan - Des

c. Penyusunan Perencanaan Berkolaborasi Ini Dibagi Dalam Beberapa Tahapan



Sumber : Direktorat Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus

Gambar 4. 12 Struktur Organisasi PKBM

Tabel 4.2 Data Lulusan dan Cut Off 31 Januari 2025

LULUSAN/KELAS	JUMLAH	KETERANGAN
Lulusan TA 2023/2024	3 orang	Sudah di rekrut PT. Goldena Inti Dinamika
Kelas 12 PPDB 2025/2024	64 orang	4 orang Pelatihan kerja di PT. Goldena Inti Dinamika
Kelas 11 PPDB 2023/2024	199 orang	8 orang peserta kolaborasi
Kelas 10 PPDB 2023/2022	58 orang	10 orang peserta kolaborasi

- Pelaksanaan Kegiatan Penyatuan Pandangan (*Vision Alignment*)

Proses penyatuan pandangan (*Vision alignment*) adalah langkah awal yang sangat krusial dari sebuah kolaborasi. Berbagai pendapat, pandangan, respon terhadap sebuah kegiatan yang akan dilakukan oleh lebih dari satu pihak dapat menimbulkan berbagai permasalahan, karena itu harus dilakukan diskusi awal untuk menyatukan pandangan. Perencanaan penyatuan pandangan ditetapkan selama bulan November 2019, hal ini ditetapkan untuk menindaklanjuti pertemuan Kepala PKBM Al Amiria dengan PT. Golden Inti Dinamika. Dalam perencanaan *vision alignment* akan dilakukan a). penyamaan Visi dan Misi dalam kolaborasi. b). Kepala PKBM menyampaikan visi dan misi kolaborasi kepada seluruh tim pendidik (tutor) dan tenaga kependidikan (operator, tata usaha PKBM), c). penginventarisasian sumber daya yang dimiliki masing-masing pihak, d). pembagian peran dalam program kolaborasi yang akan dilaksanakan, dan e). penetapan *Key Performance Indicator* dan Target kolaborasi. *Task goal setting is similar to vision communication in that both refer to the future and provide individuals an achievement level to aspire to. As explained above, both are inherently important and empirically validated strategies by which leaders can (motivate followers to achieve goals in the interest of the organization Gochmann et al, 2022)⁷⁵. Whereas visions are claimed to concern the far future and be inspiring when they are abstract and highly challenging even when not attainable (Kirkpatrick et al., 1994; Shamir et al., 1993)⁷⁶.*

Dalam hal penginventarisasian sumber daya yang dimiliki oleh kedua belah pihak. Proses ini ibarat menyusun puzzle, di mana

⁷⁵ Gochmann, V., Ohly, S., & Kotte, S. (2022). Diary studies, a double-edged sword? An experimental exploration of possible distortions due to daily reporting of social interactions. *Journal of Organizational Behavior*, 43(7), 1209-1223.

⁷⁶ Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

setiap potongan mewakili aset, keahlian, atau potensi yang dapat disumbangkan. Pemahaman secara mendalam atas apa yang dimiliki, dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan bersama. Penginventarisasian sumber daya tidak hanya mencakup aset fisik seperti fasilitas, peralatan, dan dana, tetapi juga mencakup sumber daya manusia, keahlian, jaringan, dan pengetahuan. Dengan memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai profil sumber daya masing-masing, kita dapat mengidentifikasi potensi sinergi dan kolaborasi yang dapat dikembangkan. Informasi ini akan menjadi dasar yang kuat dalam merumuskan strategi kolaborasi yang efektif dan berkelanjutan.

Untuk memastikan bahwa target yang telah ditetapkan dapat tercapai, kita perlu menetapkan *Key Performance Indicators (KPIs)* atau indikator kinerja utama, yang digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu target tercapai. *KPIs* ini akan menjadi metrik yang digunakan untuk mengukur keberhasilan kita dalam mencapai target. Dalam dunia pendidikan, *KPIs* dapat mencakup peningkatan rata-rata nilai ujian, persentase peserta didik yang melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, atau tingkat kepuasan peserta didik dan orang tua. Sementara itu, dalam konteks bisnis dari sisi PT. Goldena Inti Dinamika, *KPIs* dapat mencakup jumlah peserta didik yang diterima magang, tingkat penyerapan lulusan oleh perusahaan, atau peningkatan produktivitas peserta didik setelah mengikuti pelatihan. *KPIs* adalah tolok ukur yang jelas untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai target.

Tabel target dan KPI ini memberikan kerangka kerja yang jelas untuk mencapai tujuan kolaborasi dengan PT. Goldena Inti Dinamika dalam periode 5 tahun. Kinerja dapat diukur secara berkala berdasarkan indikator yang telah ditetapkan, kedua pihak dapat memantau kemajuan, melakukan evaluasi, dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

- Perencanaan Pembuatan Nota Kesepahaman (*Memorandum of Understanding*)

Kolaborasi untuk mewujudkan sinergi yang kuat antara dunia pendidikan dan industri, PKBM Al Amiria dan PT. Goldena Inti Dinamika ditandai dengan penandatanganan Nota Kesepahaman (*MoU*) pada tanggal 6 Januari 2020. Penandatanganan ini menjadi tonggak sejarah penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan vokasi dan mempersiapkan lulusan yang siap menghadapi tantangan dunia kerja. Melalui *MoU* ini, kedua belah pihak berkomitmen untuk bekerja sama dalam berbagai bidang, seperti pengembangan kurikulum, program magang, dan penempatan kerja. Ditemukan dalam *MoU* yang ditandatangani oleh Kepala PKBM Al Amiria dan Direktur Utama PT. Goldena Inti Dinamika, memiliki jangka waktu 5 tahun. PIHAK KEDUA memberikan informasi tentang dunia kerja, pelatihan untuk persiapan memasuki dunia kerja dan penerimaan lulusan terseleksi dari PIHAK Pertama sebagai karyawan alih daya (*outsourcing*) Ruang lingkup kolaborasi ini : Pengembangan kurikulum Paket C PKBM dan Persiapan lulusan Paket C PKBM memasuki dunia kerja

- Pelaksanaan Pengembangan Kurikulum Bersama

Pada pelaksanaan kegiatan *Brainstorming* dengan Wakil Kepala PKBM dan Tutor yang ditugaskan dalam kolaborasi tentang informasi yang ada dari dunia usaha dunia industri, terjadi diskusi yang sangat hidup dan banyak memperkaya pihak PKBM, disampaikan dalam wawancara bahwa selain rapat, kegiatan ini juga menjadi wadah pembelajaran. Kegiatan ini dipimpin oleh instruktur dari PT. Goldena Inti Dinamika dalam satu hari penuh dan dilanjutkan dalam sesi pendek di waktu berikutnya dalam bulan yang sama. Namun untuk kegiatan membedah raport Paket C PKBM, menambahkan mata pelajaran, pelatihan *softskill* Tutor untuk peningkatan pemberdayaan internal PKBM terkena penundaan yang baru terlaksana di akhir tahun 2020. Penambahan mata pelajaran pemberdayaan berupa keterampilan lunak *public speaking, team work* untuk kelas 10, *communication skill* dan *presentation skill* untuk kelas

11 dan *negotiation skill* dan *fundamental leadership* untuk kelas 12 ditambah dengan mata pelajaran keterampilan berupa penguatan materi operasional *MS Word*, *MS Excel*, *design canva* dan belajar tentang administrasi sosial media. Mata pelajaran tambahan tersebut dimasukkan dalam raport dan diberikan penilaian. Pelatihan softskill untuk tutor juga diberikan yaitu pelatihan *communication skill* dan *customer service excellent*

Berdasarkan data dari dokumentasi yang didapatkan peneliti, berikut ini adalah mata pelajaran yang ada di program Paket C PKBM Al Amiria kelas X.

LAPORAN HASIL BELAJAR PKBM AL AMIRIA PAKET C AL AMIRIA TAHUN PELAJARAN 2024 - 2025				
<p>Nama Siswa : 0 No. Induk Siswa : 0 NISN : X Kelas : 0 Jurusan : Ilmu Pengobatan Sosial Semester/ Tahun Pelajaran : Ganjil / 2024 - 2025</p>				
No.	Mata Pelajaran	KKM	Nilai	Rata-rata Kelas
1	Pendidikan Agama	0	0	0
2	Pendidikan Kewarganegaraan	0	0	0
3	Bahasa Indonesia	0	0	0
4	Bahasa Inggris	0	0	0
5	Matematika	0	0	0
6	Ilmu Pengetahuan Alam	0	0	0
7	Ilmu Pengetahuan Sosial	0	0	0
MATA PELAJARAN				
8	Pendidikan Jasmani dan Olahraga	0	0	0
9	Seni Beran	0	0	0
10	Kebudayaan	0	0	0
PEMBELAJARAN				
11	Tenologi Informasi dan Komunikasi	0	0	0
Jumlah			0	
Peringkat kelas ke :		0	dari	0 Siswa

Peningkatan Diri dan Pembiasaan			Nilai
1	Kedisiplinan dan Tanggung Jawab		0
2	Keterampilan dan Keaktifan		0
3	Kemandirian		0
4	Kemampuan		0
5	Kemampuan		0
6	Kemampuan		0
7	Kemampuan		0
8	Kemampuan		0
9	Kemampuan		0

Ekstrakurikuler	Nilai	Ekstrakurikuler	Nilai
Praktik	-	Disiplin	0
Latihan	-	Mengajar	0
Tutor	0	Praktik	0
Amplifikasi	0	Konsep	0
Band	0	Praktik	0
Drum	0	Praktik	0
Sistem Club	0	Praktik	0

Kehadiran	
Sakit	0
Alpa	0
Kehadiran	0

Nilai Akhir :	0
Mengajar :	Jakarta, 21 Desember 2024
Orang Tua/Wali :	Wali Kelas XI

Sd. Nurhalla Maulidya
NIP. _____
Mengajar
Kepala PKBM Al Amiria
Drs. Amirudin
NIP. _____

Gambar 4. 13 Data Format Raport Kelas X PKBM Al Amiria

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

LAPORAN HASIL BELAJAR PKBM AL AMIRIA PAKET C AL AMIRIA TAHUN PELAJARAN 2024 - 2025			
<p>Nama Siswa : 0 No. Induk Siswa : 0 NISN : XII Kelas : 0 Jurusan : Ilmu Penguatan Sosial Semester Tahun Pelajaran : Ganjil / 2024 - 2025</p>			
No.	Mata Pelajaran	KKM	Nilai
1	Pendidikan Agama	0	0
2	Pendidikan Kewarganegaraan	0	0
3	Bahasa Indonesia	0	0
4	Bahasa Inggris	0	0
5	Matematika	0	0
6	Geografi	0	0
7	Sosiologi	0	0
8	Ekonomi	0	0
9	Sejarah	0	0
10	Sejarah Indonesia	0	0
MULAIAN LOKAL			
12	Pendidikan Jasmani dan Olahraga	0	0
13	Seni Peran	0	0
14	Seni Budaya	0	0
PEMBERDAYAAN			
14	Teknologi Informasi dan Komunikasi	0	0
Jumlah		0	0
Peringkat kelas ke :		0	dari 0 Siswa

Penguatan Diri dan Penguasaan			
1	Kedisiplinan dan Tanggung Jawab	0	0
2	Keterampilan Kepraktisan	0	0
3	Kepatuhan	0	0
4	Kemandirian	0	0
5	Kemampuan	0	0
6	Kemampuan	0	0
7	Kemampuan	0	0
8	Kemampuan	0	0
9	Kemampuan	0	0

Teknik	Nilai	Ekstrakurikuler	Nilai
Praktik	0	Disiplin	0
Libis	0	Mandiri	0
Tari	0	Futsal	0
Angklung	0	Karate	0
Band	0	Badminton	0
Seni	0	Pelatihan Siswa	0
Siswa Club	0	Hadiah	0

Kehadiran	
habs	0
tan	0
Alhda	0

Wali Kelas :

0

Mengakhiri
Orang Tua/Wali

Jakarta, 21 Desember 2024
Wali Kelas XI

Siti Nurulita Mauliyah
NIP.

Mengakhiri
Kepala PKBM Al Amiria

Dr. A. Anindia
NIP.

Gambar 4. 14 Data Format Report Kelas XI PKBM Al Amiria

LAPORAN HASIL BELAJAR PKBM AL AMIRIA PAKET C AL AMIRIA TAHUN PELAJARAN 2024 - 2025			
<p>Nama Siswa : 0 No. Induk Siswa : 0 NISN : 0 Kelas : XI Jurusan : Ilmu Penguatan Sosial Semester Tahun Pelajaran : Ganjil / 2024 - 2025</p>			
No.	Mata Pelajaran	KKM	Nilai
1	Pendidikan Agama	0	0
2	Pendidikan Kewarganegaraan	0	0
3	Bahasa Indonesia	0	0
4	Bahasa Inggris	0	0
5	Matematika	0	0
6	Geografi	0	0
7	Sosiologi	0	0
8	Ekonomi	0	0
9	Sejarah	0	0
9	Sejarah Indonesia	0	0
9	Pemberdayaan	0	0
MULAIAN LOKAL			
10	Pendidikan Jasmani dan Olahraga	0	0
11	Seni Peran	0	0
12	Seni Budaya	0	0
10	Teknologi Informasi dan Komunikasi	0	0
Jumlah		0	0
Peringkat kelas ke :		0	dari 0 Siswa

Penguatan Diri dan Penguasaan			
1	Kedisiplinan dan Tanggung Jawab	0	0
2	Keterampilan dan Kepraktisan	0	0
3	Kepatuhan	0	0
4	Kemandirian	0	0
5	Kemampuan	0	0
6	Kemampuan	0	0
7	Kemampuan	0	0
8	Kemampuan	0	0
9	Kemampuan	0	0

Teknik	Nilai	Ekstrakurikuler	Nilai
Praktik	0	Disiplin	0
Libis	0	Mandiri	0
Tari	0	Futsal	0
Angklung	0	Karate	0
Band	0	Badminton	0
Seni	0	Pelatihan Siswa	0
Siswa Club	0	Hadiah	0

Kehadiran	
habs	0
tan	0
Alhda	0

Wali Kelas :

0

Mengakhiri
Orang Tua/Wali

Jakarta, 21 Desember 2024
Wali Kelas XI

Siti Nurulita Mauliyah
NIP.

Mengakhiri
Kepala PKBM Al Amiria

Dr. A. Anindia
NIP.

Gambar 4. 15 Data Format Report Kelas XII PKBM Al Amiria

Memartabatkan Bangsa

- Pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru

Dari data yang diberikan oleh bagian operator PKBM Al Amiria, didapatkan bahwa Penerimaan Peserta Didik Baru yang direncanakan sekali saja dalam setahun tidak dapat diaplikasikan karena kondisi pandemi *Covid-19*. PPDB tahun 2020, tahun 2021, tahun 2022 masih dilakukan sepanjang tahun dan belum disertai

dengan tes seleksi calon peserta kolaborasi. Mulai PPDB tahun 2023, tahun 2024, PPDB dilakukan satu kali di bulan Juli dan disertai dengan tes seleksi yaitu tes potensi akademik dan tes wawancara.

- Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar Dalam Program Kolaborasi

Dari pengumpulan informasi didapatkan bahwa kegiatan pembelajaran di PKBM Al Amiria berjalan terus menerus selama masa program Kolaborasi berlangsung. Meskipun dalam periode itu telah terjadi pandemi *Covid-19* yang membuat banyak aktivitas terpaksa berhenti, namun kegiatan belajar mengajar di PKBM Al Amiria tetap berlangsung. Dari penelitian ditemukan jadwal pembelajaran sebagai berikut 3 kali dalam seminggu selama 3 jam pembelajaran di kelas dan sisanya belajar mandiri, terdapat kelas di siang hari dan malam hari untuk peserta didik yang telah bekerja. Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar selama program Kolaborasi berlangsung dari tahun ajaran 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023, 2023/2024 dan 2023/2024.

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran dilakukan melalui pembelajaran tatap muka, tutorial dan pembelajaran mandiri dalam rangka untuk mencapai tujuan kompetensi yang diharapkan (Idris, 2011):

- b. Pembelajaran tatap muka disebut juga dengan masa pengenalan, dimana berlangsung proses pembelajaran tatap muka *offline* (bertemu dalam kelas nyata).
- c. Pembelajaran mandiri, pembelajaran yang dilakukan dengan menggunakan Lembar Kerja peserta didik yang bertujuan agar peserta didik yang berlainan karakteristik kecerdasannya akan belajar sesuai dengan kecepatan belajarnya.
- d. Pada pembelajaran tutorial, peserta didik yang aktif untuk menyampaikan masalah yang dihadapi, seorang tenaga pendidik akan berperan sebagai tutor yang membimbing. Meskipun aplikasi teknologi dapat meningkatkan keterlibatan peserta didik dalam belajar, peran peserta didik masih diperlukan sebagai tutor

MODUL PELATIHAN

NO	TOPIK	DEFINISI	MANFAAT	MATERI
1	Public speaking	Public speaking adalah keterampilan berbicara di depan umum untuk menyampaikan informasi, mempengaruhi audiens, menginspirasi, atau menghibur. Public speaking tidak hanya melibatkan penyampaian kata-kata, tetapi juga mencakup ekspresi wajah, bahasa tubuh, intonasi suara, dan interaksi dengan audiens agar pesan yang disampaikan dapat diterima dengan efektif.	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> Membantu peserta didik menjadi lebih percaya diri saat berbicara di depan orang banyak Peserta didik belajar cara menyampaikan pesan dengan jelas dan efektif Mendorong peserta didik untuk berpikir kritis dan terstruktur saat menyampaikan ide Peserta didik belajar untuk mengatur waktu dengan bijak agar pesan yang disampaikan tetap padat dan efektif. Peserta didik belajar cara berinteraksi dengan audiens Membantu peserta didik menghadapi dan mengelola rasa gugup atau kecemasan saat berbicara di depan banyak orang, yang merupakan keterampilan penting dalam berbagai aspek kehidupan. <p>Dunia kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> Karyawan yang bisa berbicara dengan baik di depan umum cenderung dapat memimpin tim lebih efektif Karyawan yang mampu menyampaikan presentasi produk dengan percaya diri dan persuasif dapat meningkatkan penjualan dan reputasi perusahaan. Karyawan yang memiliki kemampuan ini dapat lebih efektif dalam negosiasi bisnis 	<ol style="list-style-type: none"> Pengenalan public speaking Membangun kepercayaan diri saat berbicara Teknik mengatasi gugup Struktur pidato yang efektif Penggunaan bahasa tubuh Teknik vocal interaksi dengan audience Storytelling dalam public speaking Teknik mempersuasi audience Penggunaan media dan alat bantu presentasi Manajemen waktu dalam public speaking Mengatasi gangguan dan kendala saat berbicara Simulasi dan latihan public speaking Penggunaan humor dan emosi dalam public speaking Berbicara dalam diskusi & debat
2	Team work	Teamwork adalah proses kerja sama antara individu dalam sebuah kelompok untuk mencapai tujuan bersama dengan efektif dan efisien. Dalam teamwork, setiap anggota	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> Belajar cara berkomunikasi secara efektif dengan teman sebaya. Meningkatkan keterampilan mendengarkan dan berbicara di depan umum. Peserta didik lebih percaya diri dalam menyampaikan ide dan berdiskusi. 	<ol style="list-style-type: none"> Pengertian dan prinsip dasar teamwork Peran dan Tanggung Jawab dalam Tim Komunikasi efektif dalam kerja tim Strategi membangun kekompakan dan kepercayaan Cara mengatasi konflik dalam tim Keperimpinan dalam tim (leadership skills)

	<p>memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing serta berkontribusi sesuai dengan kemampuan mereka. Kerja tim yang baik membutuhkan komunikasi yang jelas, saling percaya, dan koordinasi yang baik untuk mencapai hasil yang optimal.</p>	<p>4. Saat ada konflik atau kendala dalam tugas kelompok, peserta didik belajar mencari solusi bersama.</p> <p>5. Meningkatkan kemampuan berpikir kritis.</p> <p>6. Memudahkan belajar dari pengalaman dan perspektif teman lainnya.</p> <p>7. Dengan teamwork, peserta didik terbiasa bekerja dalam tim yang nantinya dibutuhkan di dunia kerja.</p> <p>8. Mempelajari cara menghadapi tekanan dan menyelesaikan tugas bersama.</p> <p>Dunia Pekerjaan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan lebih cepat selesai ketika dikerjakan bersama. 2. Pembagian tugas yang jelas membantu setiap anggota tim fokus pada keahliannya. 3. Brainstorming dalam tim menghasilkan ide-ide baru. 4. Berbagi pengalaman dan wawasan memperkaya solusi bisnis. 5. Teamwork menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. 6. Mengurangi konflik internal dengan komunikasi yang baik. 7. Tim yang solid lebih siap menghadapi perubahan dalam perusahaan. 8. Kolaborasi membantu perusahaan lebih cepat menyesuaikan diri dengan tren industri. 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Penyelesaian masalah secara kolaboratif 8. Pengambilan keputusan dalam simulasi dan praktik kerja tim kelompok 10. Evaluasi dan feedback untuk tim yang lebih baik 11. Teknik delegasi tugas dalam tim 12. Peran dan tipe anggota dalam tim 13. Membangun budaya kerja dalam tim 14. Time management dalam tim 15. Evaluasi dan feedback dalam tim
3	<p>Komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan pesan antara dua atau lebih individu dengan tujuan untuk berbagi informasi, gagasan, atau perasaan. Komunikasi bisa dilakukan secara verbal (lisan dan tulisan)</p>	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelajar lebih percaya diri dalam menyampaikan pendapat di kelas dan saat berbicara di depan umum. 2. Komunikasi yang baik membantu dalam memahami pelajaran melalui diskusi dan tanya jawab dengan guru atau teman 3. Pelajar lebih mahir dalam menulis esai, laporan, dan berbicara dalam presentasi. 4. Mampu menyelesaikan perbedaan pendapat dengan lebih bijak dan menghindari pertengkaran yang tidak perlu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengantar komunikasi 2. Elemen-elemen komunikasi 3. Teknik komunikasi verbal yang efektif 4. Komunikasi non-verbal 5. Keterampilan mendengarkan yang aktif (active listening) 6. Komunikasi dalam teamwork 7. Komunikasi dalam presentasi publik 8. Komunikasi dalam negosiasi

4	Presentation skill	<p>maupun non-verbal (gestur, ekspresi wajah, bahasa tubuh). Komunikasi yang efektif membutuhkan keterampilan dalam berbicara, mendengarkan, memahami konteks, serta menggunakan bahasa yang sesuai dengan audiens.</p> <p>Presentation skill adalah kemampuan seseorang dalam menyampaikan informasi, ide, atau gagasan secara sistematis dan menarik kepada audiens, baik dalam bentuk lisan maupun visual. Kemampuan ini mencakup berbagai aspek, seperti penguasaan materi, teknik berbicara, bahasa tubuh, serta pemanfaatan media pendukung seperti slide atau alat peraga.</p>	<p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi yang jelas antara rekan kerja dan atasan membuat pekerjaan lebih efisien. 2. Karyawan dapat lebih efektif dalam bernegosiasi dengan klien atau mitra bisnis. 3. Pemimpin yang komunikatif bisa mengarahkan tim dengan baik dan memotivasi mereka. 4. Instruksi yang jelas dan komunikasi terbuka mengurangi konflik dan kesalahan dalam pekerjaan. 5. Komunikasi yang baik membantu membangun hubungan kerja yang harmonis dengan rekan 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Komunikasi dalam dunia digital (online communication) 10. Teknik storytelling dalam komunikasi 11. Komunikasi dalam konflik dan cara menyelesaikannya 12. Komunikasi dalam kepemimpinan (leadership communication) 13. Komunikasi dalam layanan pelanggan 14. Public speaking dan teknik persuasi 15. Evaluasi dan feedback dalam komunikasi
			<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu peserta didik berbicara di depan kelas atau publik tanpa rasa takut atau canggung. 2. Melatih cara menyampaikan ide secara terstruktur, jelas, dan mudah dipahami. 3. Membantu peserta didik menganalisis, merangkum, dan menyajikan informasi yang kompleks secara sistematis. 4. Mendorong peserta didik melakukan riset yang mendalam dan mengatur materi secara logis 5. Membantu peserta didik menyederhanakan konsep sulit agar mudah dipahami oleh audiens <p>Dunia kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan yang mampu mempresentasikan ide dengan baik terlihat lebih kompeten dan meyakinkan. 2. Menyampaikan laporan, strategi, atau proposal secara jelas kepada rekan kerja atau manajemen. 3. Membantu meyakinkan klien, mitra bisnis, atau atasan tentang suatu gagasan atau proyek. 4. Karyawan yang mahir dalam presentasi memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar atau promosi jabatan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengantar presentation skill 2. Struktur presentasi yang efektif 3. Teknik membangun kepercayaan diri dalam presentasi 4. Teknik komunikasi verbal dalam presentasi 5. Teknik komunikasi non-verbal 6. Teknik menarik perhatian audiens (engagement strategies) 7. Storytelling dalam presentasi 8. Penggunaan media visual yang efektif 9. Teknik persuasi dalam presentasi 10. Manajemen waktu dalam presentasi 11. Mengatasi tantangan dan hambatan dalam presentasi 12. Teknik interaksi dengan audiens 13. Public speaking vs. presentation skill 14. Evaluasi dan umpan balik dalam presentasi 15. Praktik dan simulasi presentasi

5	Negotiation skill	Negotiation skill atau keterampilan negosiasi adalah kemampuan seseorang dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan pihak lain untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Negosiasi melibatkan proses tawar-menawar, pemecahan masalah, serta strategi untuk mencapai solusi terbaik tanpa merugikan salah satu pihak.	<p>5. Membantu membangun hubungan profesional yang kuat melalui komunikasi yang jelas dan persuasif.</p> <p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Negosiasi membantu menyelesaikan perbedaan pendapat dengan teman secara adil dan damai. 2. Pelajar belajar menganalisis situasi, memahami perspektif orang lain, dan menemukan solusi terbaik 3. Membantu peserta didik lebih percaya diri dalam menyampaikan argumen dan memperjuangkan haknya 4. Berguna dalam negosiasi anggaran OSIS, penyusunan acara sekolah, atau kerja sama dengan pihak luar. 5. Peserta didik bisa lebih baik dalam menegosiasikan jadwal tugas, proyek, atau batas waktu dengan guru. <p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan dapat mencapai kesepakatan yang menguntungkan dalam kerja sama bisnis. 2. Negosiasi memudahkan penyelesaian konflik dengan rekan kerja atau atasan secara profesional. 3. Karyawan lebih mampu meyakinkan klien atau manajemen untuk menerima ide dan strategi mereka 4. Karyawan yang pandai bernegosiasi lebih mudah mendapatkan kenaikan gaji atau promosi. 5. Negosiasi yang baik membantu pembagian tugas yang adil dan efisien dalam tim kerja. 6. Negosiasi membantu karyawan mencapai keputusan yang menguntungkan perusahaan tanpa merugikan pihak lain. 7. Karyawan yang memiliki negotiation skill lebih dihargai dan memiliki peluang lebih besar untuk naik jabatan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengantar negosiasi 2. Prinsip dasar negosiasi 3. Teknik persiapan sebelum negosiasi 4. Komunikasi efektif dalam negosiasi 5. Teknik persuasi dalam negosiasi 6. Strategi dan taktik negosiasi 7. Mengatasi keberatan dan hambatan dalam negosiasi 8. Body language dalam negosiasi 9. Negosiasi dalam dunia bisnis 10. Negosiasi dalam dunia kerja 11. Menghadapi situasi negosiasi yang sulit 12. Mengelola konflik dalam negosiasi 13. Negosiasi dalam kehidupan sehari-hari 14. Evaluasi hasil negosiasi 15. Simulasi dan latihan negosiasi
6	Fundamental leadership	Fundamental Leadership adalah prinsip dasar kepemimpinan yang mencakup keterampilan,	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu pelajar lebih berani mengambil inisiatif dalam diskusi kelas, kerja kelompok, dan kegiatan sekolah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengantar Kepemimpinan 2. Gaya Kepemimpinan

		<p>nilai, dan perilaku yang diperlukan untuk memimpin secara efektif. Ini mencakup kemampuan memotivasi, menginspirasi, mengambil keputusan, serta mengarahkan individu atau tim menuju tujuan bersama.</p>	<p>2. Mengajarkan peserta didik bagaimana menganalisis situasi dan mengambil keputusan yang tepat dalam berbagai kondisi. 3. Menjadikan peserta didik lebih efektif dalam bekerja sama, baik dalam tugas akademik maupun organisasi sekolah. 4. Peserta didik belajar menyampaikan ide secara jelas dan persuasif, baik kepada guru, teman, atau audiens lainnya 5. Seorang pemimpin harus bisa mengelola waktu dengan baik, sehingga peserta didik belajar menyeimbangkan tugas sekolah dan aktivitas lainnya 6. Peserta didik yang memiliki jiwa kepemimpinan lebih sadar akan tanggung jawabnya terhadap tugas, tim, atau komunitasnya.</p> <p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> Karyawan yang memiliki keterampilan kepemimpinan mampu bekerja lebih efektif dan mengatur prioritas dengan baik. Fundamental leadership membantu karyawan dalam membuat keputusan strategis yang menguntungkan tim dan perusahaan. Seorang pemimpin yang baik tahu cara menyelesaikan konflik di tempat kerja secara profesional dan adil. Karyawan dengan kepemimpinan yang baik lebih mungkin mendapatkan promosi atau peluang kepemimpinan dalam perusahaan. Kepemimpinan yang baik membantu membangun hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Pemimpin yang baik mampu mengelola perubahan dan membantu tim tetap produktif dalam kondisi apa pun. 	<ol style="list-style-type: none"> Komunikasi Efektif dalam Kepemimpinan Membangun Kepercayaan dalam Tim Pengambilan Keputusan yang Efektif Manajemen Konflik dan Resolusi Masalah Motivasi dan Pengembangan Tim Emotional Intelligence dalam Kepemimpinan Delegasi dan Manajemen Tugas Manajemen Waktu dan Prioritas Adaptasi terhadap Perubahan dan Inovasi Membangun Budaya Kerja Positif Pengembangan Diri sebagai Pemimpin Networking dan Membangun Relasi Profesional Etika dan Tanggung Jawab Kepemimpinan
7	Grooming	Grooming adalah proses merawat, menjaga, dan meningkatkan penampilan, kebersihan, serta perilaku seseorang agar terlihat lebih	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> Peserta didik yang rapi dan bersih merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam berinteraksi dengan teman serta guru. Grooming melatih peserta didik menjaga kebersihan diri, seperti mandi teratur, menjaga kebersihan gigi, dan merawat pakaian. 	<ol style="list-style-type: none"> Pengertian dan Pentingnya Grooming Personal Hygiene (Kebersihan Diri) Perawatan Kulit dan Wajah Tata Rambut yang Sesuai dengan Lingkungan

		<p>profesional dan percaya diri. Grooming mencakup aspek personal hygiene (kebersihan diri), cara berpakaian, bahasa tubuh, etika komunikasi, etika kepribadian yang mencerminkan profesionalisme dan kepercayaan diri.</p>	<p>3. Menjaga penampilan membutuhkan keterampilan, seperti menyisir rambut, memakai seragam yang rapi, dan memperhatikan kebersihan kuku.</p> <p>4. Peserta didik yang rapi dan terawat lebih mudah diterima dalam pergaulan serta dihormati oleh teman dan guru.</p> <p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan yang merawat diri dengan baik terlihat lebih profesional dan dipercaya oleh klien serta rekan kerja 2. Penampilan yang baik dapat meningkatkan rasa percaya diri saat berbicara di depan umum atau dalam pertemuan bisnis. 3. erusahaan cenderung memilih karyawan yang berpenampilan rapi dan profesional untuk posisi yang lebih tinggi. 4. Karyawan yang tampil rapi memberikan kesan positif pada pelanggan, mitra bisnis, dan pimpinan perusahaan. 	<p>5. Cara Berpakaian yang Baik dan Profesional</p> <p>6. Bahasa Tubuh dan Etika Berbicara</p> <p>7. Etika Berpakaian di Dunia Akademik dan Profesional</p> <p>8. Teknik Berjalan dan Duduk yang Berwibawa</p> <p>9. Tata Krama dan Etika Sosial</p> <p>10. Cara Mengelola Bau Badan dan Keringat Berlebih</p> <p>11. Teknik Berkomunikasi dengan Percaya Diri</p> <p>12. Grooming untuk Wawancara Kerja dan Presentasi.</p> <p>13. Pemilihan Aksesori dan Sepatu yang Sesuai</p> <p>14. Kesalahan Umum dalam Grooming dan Cara Menghindarinya</p> <p>15. Grooming dan Kepercayaan Diri dalam Dunia Sosial dan Profesional</p>
8	Etika	<p>Etika adalah seperangkat prinsip moral yang mengatur perilaku individu dalam kehidupan sosial dan profesional. Etika mencerminkan nilai-nilai yang menentukan mana yang benar dan salah, baik atau buruk, serta bagaimana seseorang</p>	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Etika mengajarkan nilai-nilai positif seperti jujur, disiplin, dan bertanggung jawab 2. Pelajar dengan etika yang baik lebih mudah berinteraksi dan diterima dalam lingkungan pertemanan dan akademik. 3. Peserta didik dengan etika yang kuat akan lebih patuh terhadap aturan sekolah dan norma sosial 4. Etika yang baik akan membantu peserta didik dalam menghadapi kehidupan di dunia kerja dan masyarakat nantinya. <p>Dunia Kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian dan pentingnya etika 2. Etika dalam kehidupan sehari-hari 3. Etika dalam berkomunikasi 4. Etika dalam menggunakan media sosial 5. Etika dalam lingkungan akademik 6. Etika dalam dunia kerja 7. Etika dalam berpakaian dan berpenampilan 8. Etika dalam pengambilan keputusan 9. Etika dalam kepemimpinan

9	Pelatihan Ms Excel	<p>Microsoft Excel adalah aplikasi pengolah angka (spreadsheet) yang dikembangkan oleh Microsoft. Excel digunakan untuk mengelola, menganalisis, dan memvisualisasikan data menggunakan tabel, grafik, dan berbagai rumus atau fungsi matematika.</p> <p>Aplikasi ini memiliki fitur utama seperti pengolahan data dalam sel, formula dan fungsi otomatis, pembuatan grafik, analisis data dengan pivot table, dan</p>	<p>harus bersikap dalam berbagai situasi. Dalam konteks pendidikan dan dunia kerja, etika mencakup aspek seperti kejujuran, tanggung jawab, kedisiplinan, sopan santun, dan rasa hormat terhadap orang lain</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan yang menjunjung tinggi etika kerja lebih dihormati oleh atasan, kolega, dan klien. 2. Etika memberikan panduan moral dalam mengambil keputusan yang adil dan bertanggung jawab. 3. Dengan adanya etika kerja yang baik, suasana kantor menjadi lebih kondusif dan minim konflik. 4. Karyawan yang memiliki etika kerja yang tinggi lebih disiplin dan bekerja dengan dedikasi tinggi. 5. Perusahaan lebih cenderung mempromosikan karyawan yang memiliki etika kerja yang baik karena mereka dianggap dapat dipercaya. 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Etika dalam bergosiasi dan berbisnis 11. Etika dalam menghormati keberagaman 12. Etika dalam mengelola waktu 13. Etika dalam menghadapi konflik 14. Etika dalam pelayanan publik 15. Etika dan tanggung jawab sosial
			<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelajar yang terbiasa menggunakan Excel akan lebih siap menghadapi era digital dan tuntutan teknologi di masa depan 2. Excel memudahkan peserta didik dalam menyusun tabel, membuat grafik, dan mengolah data untuk tugas sekolah, seperti statistik atau laporan penelitian. 3. Menggunakan rumus Excel membantu pelajar dalam memahami konsep matematika dan analisis data dengan lebih sistematis. 4. Dengan Excel, pelajar dapat membuat jadwal belajar, mengatur anggaran keuangan pribadi, atau menyusun proyek sekolah dengan lebih terorganisir. 5. Menguasai Excel sejak dini dapat memberikan nilai tambah dalam dunia kerja, terutama dalam bidang keuangan, analisis data, dan administrasi. <p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excel membantu karyawan mengotomatisasi perhitungan, laporan, dan analisis data, sehingga pekerjaan lebih cepat selesai. 2. Banyak perusahaan menggunakan Excel untuk mengelola laporan keuangan, budgeting, dan perhitungan pajak. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengenalan microsoft excel dan antarmukanya 2. Penggunaan sel, baris, dan kolom 3. Format data dan kustomisasi tampilan 4. Penggunaan rumus dasar (sum, average, min, max) 5. Fungsi logika (if, and, or, not) 6. Fungsi lookup (vlookup, hlookup, index, match) 7. Pembuatan dan pengelolaan tabel 8. Penggunaan grafik dan visualisasi data 9. Penggunaan pivot table dan pivot chart 10. Data validation dan drop-down list 11. Penggunaan conditional formatting 12. Fungsi statistik dan analisis data (count, counta, countif, averageif) 13. Automasi dengan macro dan vba (visual basic for applications) 14. Manajemen dan pembersihan data 15. Pembuatan dashboard interaktif

		otomatisasi pekerjaan dengan macro (VBA).	<p>3. Excel memungkinkan karyawan menganalisis tren, membuat prediksi, dan menyajikan data dalam bentuk yang lebih mudah dipahami</p> <p>4. Dengan fitur seperti pivot table dan berbagai rumus statistik, karyawan dapat mengolah data dengan lebih akurat dan mendalam.</p> <p>5. Excel digunakan untuk membuat grafik, tabel, dan laporan yang dapat digunakan dalam meeting atau presentasi bisnis.</p>	
10	Pelatihan Ms Word	<p>Microsoft Word adalah program pengolah kata (word processor) yang dikembangkan oleh microsoft. program ini memungkinkan pengguna untuk membuat, mengedit, dan memformat dokumen teks. Dengan berbagai fitur canggih, seperti pemformatan teks, penataan halaman, dan integrasi dengan grafik atau gambar, Microsoft word menjadi salah satu aplikasi yang paling banyak digunakan untuk membuat berbagai jenis dokumen, mulai dari surat, laporan, esai, hingga materi presentasi.</p>	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelajar dapat membuat dokumen tugas dengan format yang rapi dan terstruktur, memudahkan presentasi ide dan hasil analisis. 2. Menggunakan Word membantu pelajar dalam meningkatkan keterampilan mengetik, serta menata teks dengan baik dan jelas. 3. Word memudahkan dalam menulis esai atau artikel akademik dengan fitur penataan paragraf, daftar pustaka, dan kutipan. 4. Word dilengkapi dengan pemeriksa ejaan dan grammar, yang membantu pelajar menghasilkan tulisan tanpa kesalahan tata bahasa. 5. Dengan template yang ada, pelajar dapat membuat proyek, makalah, dan presentasi dengan lebih profesional dan efektif. <p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan template dokumen, pengaturan format otomatis, dan fitur gaya teks, pekerjaan administrasi menjadi lebih cepat dan efisien. 2. Word memungkinkan karyawan untuk membuat dokumen bisnis yang profesional, seperti surat, laporan, memo, dan kontrak. 3. Dengan template dokumen, pengaturan format otomatis, dan fitur gaya teks, pekerjaan administrasi menjadi lebih cepat dan efisien. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengenalan microsoft word dan antarmuka pengguna 2. Mengetik dan mengedit teks 3. Pemformatan teks (font, ukuran, warna) 4. Pengaturan paragraf dan spasi 5. Menyisipkan gambar dan grafik 6. Penggunaan tabel dalam word 7. Menggunakan header dan footer 8. Membuat daftar isi otomatis 9. Menggunakan template word 10. Penulisan dan pengelolaan daftar pustaka 11. Menyisipkan tautan dan hyperlink 12. Pembuatan surat dan surat menyurat 13. Menggunakan fitur spell check dan grammar 14. Membuat daftar dan bullet points 15. Kolaborasi dan review dokumen

11	Menulis surat lamaran kerja	Pelatihan menulis surat lamaran kerja adalah sebuah program yang bertujuan untuk mengajarkan cara menulis surat lamaran yang efektif, profesional, dan sesuai dengan standar yang berlaku di dunia kerja. Dalam pelatihan ini, peserta akan dipandu dalam menyusun surat lamaran yang mencakup elemen-elemen penting seperti informasi pribadi, tujuan melamar pekerjaan, kualifikasi, pengalaman kerja, dan alasan mengapa mereka tertarik pada posisi tersebut. Surat lamaran yang baik dapat meningkatkan peluang seseorang untuk dipanggil dalam proses wawancara kerja.	<p>4. Word mendukung kolaborasi antar tim, dengan fitur komentar, pelacakan perubahan, dan penggabungan dokumen.</p> <p>5. Banyak karyawan yang menggunakan Word untuk membuat presentasi atau materi yang dapat digunakan dalam rapat atau seminar</p>	
		<p>Pelatihan menulis surat lamaran kerja adalah sebuah program yang bertujuan untuk mengajarkan cara menulis surat lamaran yang efektif, profesional, dan sesuai dengan standar yang berlaku di dunia kerja. Dalam pelatihan ini, peserta akan dipandu dalam menyusun surat lamaran yang mencakup elemen-elemen penting seperti informasi pribadi, tujuan melamar pekerjaan, kualifikasi, pengalaman kerja, dan alasan mengapa mereka tertarik pada posisi tersebut. Surat lamaran yang baik dapat meningkatkan peluang seseorang untuk dipanggil dalam proses wawancara kerja.</p>	<p>Dunia Pendidikan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelajar akan belajar bagaimana menyusun surat lamaran kerja dengan bahasa yang formal dan profesional, yang penting untuk memperkenalkan diri dengan baik di dunia kerja. 2. Dengan mempelajari cara menulis surat lamaran kerja yang tepat, pelajar akan lebih siap untuk melamar pekerjaan paruh waktu atau magang, yang dapat menjadi pengalaman kerja pertama mereka. 3. Pelajar akan mengetahui bagaimana menonjolkan kelebihan dan keterampilan mereka dengan cara yang tepat dalam surat lamaran, yang dapat meningkatkan peluang mereka diterima. <p>Dunia Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan akan belajar bagaimana menulis surat lamaran yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, yang dapat meningkatkan peluang mereka dipilih untuk posisi yang diinginkan. 2. Pelatihan ini memberikan keterampilan untuk membuat surat lamaran yang singkat, padat, dan jelas, yang memperlihatkan dengan baik keahlian dan pengalaman yang relevan. 3. Dengan kemampuan menulis surat lamaran yang baik, karyawan dapat membangun jejak profesional yang kuat yang memudahkan mereka untuk mengakses peluang karir yang lebih baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Surat Lamaran Kerja 2. Penggunaan Bahasa yang Profesional 3. Menyesuaikan Surat Lamaran dengan Posisi yang Dilamar 4. Pembuatan Surat Lamaran yang Menarik dan Mempesona

- Pelaksanaan Pelatihan Kerja

PKBM dapat bekerja sama dengan perusahaan untuk menyelenggarakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan industri. Pelatihan pelatihan kerja ini dengan kata lain praktek kerja lapangan yang diberikan pada peserta didik kelas 12 yang menempati semester 6. Dari penelitian yang didapat, per Januari 2025, terdapat peserta didik yang sudah menyelesaikan 5 semester dan mendapat kesempatan pelatihan kerja di dunia usaha dunia industri. Pelatihan kerja ini akan berlangsung pada bulan Januari-Juni yang akan diselingi dengan kegiatan ujian yang akan mereka hadapi.

Tabel 4. 3 *Tabel Capaian Kecakapan Lulusan PKBM Al Amiria dengan Kolaborasi*

KELAS	ETIKA KERJA	TEKNIK DASAR KOMPUTER	SOFTSKILL
X	Etika menerima tamu Etika menerima telepon	MS Word MS Excell	Public Speaking Team work
XI	Grooming	MS Word MS Excell	Communication Skill Presentation Skill
XII	Membuat laporan	Canva	Negotiation Skill Leadership skill

- Pelaksanaan Wawancara kerja

Pelaksanaan wawancara kerja pada peserta didik dilakukan sebelum mereka mengikuti Ujian akhir yaitu Ujian Kesetaraan. Hal ini dimaksudkan untuk memantapkan pilihan peserta didik dan kesiapannya memasuki dunia kerja yang sesungguhnya.

- Pelaksanaan Pemagangan Kerja

Pelaksanaan Pemagangan Kerja dilakukan bulan Juli-Desember, bagi lulusan yang telah menyelesaikan semua mata pelajaran termasuk mengikuti pelatihan praktek kerja selama 6 bulan sebelumnya ketika berada di kelas 12. Pemagangan ini sedikit berbeda dengan pelatihan kerja yang dijalani sebelumnya. Dalam masa pemagangan ini, lulusan tersebut sudah diberi upah dengan jumlah tertentu dan bekerja sudah penuh waktu. Menurut wawancara, pekerjaan yang dilakukannya berupa administrasi perkantoran, *marketing* dan administrasi untuk *digital marketing*.



Gambar 4. 16 Proses Magang Pada PT. Goldena Inti Dinamika



Gambar 4. 17 Proses PKL Pada PT. Golden Inti Dinamika

- Pelaksanaan Perekrutan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan perekrutan karyawan sebagai bagian dari kolaborasi PKBM Al Amiria dengan dunia usaha dunia industri adalah pelaksanaan perekrutan lulusan sebagai karyawan alih daya di PT. Goldena Inti Dinamika. Proses ini menjadi solusi yang terbaik bagi lulusan agar langsung dan segera mendapat pekerjaan.

Dalam wawancara yang dilakukan, Kepala PKBM Al Amiria, merasa sangat bersyukur dan bangga atas terjalannya kolaborasi yang sangat strategis dengan PT. Goldena Inti Dinamika. Kemitraan ini bukan hanya sekadar kerja sama biasa, melainkan sebuah langkah besar yang akan membawa perubahan signifikan bagi kualitas pendidikan dan masa depan peserta didik PKBM Al Amiria. PT. Goldena Inti Dinamika juga berkomitmen untuk menyerap lulusan Paket C kami melalui mekanisme pekerja tenaga alih daya. Ini merupakan bentuk apresiasi yang sangat tinggi terhadap kualitas pendidikan yang kami

berikan. Dengan adanya jaminan penyerapan tenaga kerja, peserta didik kami akan merasa lebih termotivasi untuk belajar dengan sungguh-sungguh.

Tabel 4. 4 Pelaksanaan Kolaborasi PKBM Al Amiria dengan Dunia Usaha Dunia Industri

No	TAHAPAN	KEGIATAN YANG DILAKUKAN	WAKTU	PELAKSANAAN
1	Penyatuan Pandangan (<i>Vision Alignment</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Rapat menyamakan Visi dan Misi Kolaborasi • Kepala PKBM menyampaikan Visi dan Misi Kolaborasi kepada seluruh tim Tenaga pendidik (Tutor), Tenaga kependidikan (Operator, Tata Usaha) • Penginventarisasian sumber daya yang dimiliki masing-masing pihak • Pembagian peran dalam program kolaborasi • Penetapan <i>Key Performance Indicator</i> dan Target Kolaborasi 	<ul style="list-style-type: none"> • November-Desember 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana
2	Nota Kesepahaman (<i>Memorandum of Understanding</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Pembuatan draft <i>MOU</i> • Penandatanganan <i>MOU</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Januari 2020 • 6 Januari 2020 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana
3	Pengembangan Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brainstorming</i> dengan Wakil Kepala PKBM dan Tutor yang ditugaskan dalam kolaborasi tentang informasi yang ada dari dunia usaha dunia industri • Membedah raport Paket C PKBM • Menambahkan mata pelajaran • Pelatihan <i>softskill</i> Tutor untuk peningkatan pemberdayaan internal PKBM 	<ul style="list-style-type: none"> • Januari – Maret 2020 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Brainstorming</i> terlaksana • Pelaksanaan membedah raport Paket C PKBM mundur – akhir tahun 2020 karena ada pandemi <i>Covid-19</i>
4	Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)	<ul style="list-style-type: none"> • Seleksi tambahan untuk menyaring peserta didik yang akan ikut dalam program kolaborasi : <ol style="list-style-type: none"> 1. Tes potensi akademik 	<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2020 • Juli 2021 • Juli 2022 • Juli 2023 • Juli 2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2020 belum terlaksana • Juli 2021 terlaksana lewat daring

		2. Tes wawancara		<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2022 terlaksana lewat daring • Juli 2023 terlaksana • Juli 2024 terlaksana
5	Kegiatan Belajar Mengajar	<ul style="list-style-type: none"> • Pembelajaran umum bagi yang tidak lolos seleksi • Pelatihan tambahan berupa teknik dasar komputer untuk kerja dan <i>softskill</i> bagi yang lolos seleksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Juli 2020/Juni 2021 • Juli 2021/Juni 2022 • Juli 2022/Juni 2023 • Juli 2023/Juni 2024 • Juli 2024/Juni 2025 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembelajaran umum terlaksana • Pelatihan tambahan baru terlaksana tahun 2022
6	Pelatihan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Praktek Kerja Lapangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Semester 6 Paket C 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana mulai tahun 2023
7	Wawancara Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara untuk memastikan Peserta Didik akan mengikuti program rekrutmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Sebelum Ujian Kesetaraan 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana mulai tahun 2023
8	Pemagangan	<ul style="list-style-type: none"> • Lulusan dapat mencoba menjadi karyawan magang selama 6 bulan 	<ul style="list-style-type: none"> • Juli – Des 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana mulai tahun 2024
9	Rekrutmen Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Perekrutan karyawan yang telah selesai masa magang dengan kontrak kerja 1 tahun dan dapat diperpanjang 	<ul style="list-style-type: none"> • Jan - Des 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana mulai tahun 2024

- Hambatan Kolaborasi Dan Cara Mengantisipasi Hambatan Serta Penyelesaiannya

Dalam melaksanakan kolaborasi ini, dari hasil penelitian, terdapat hambatan yang muncul yang dapat diidentifikasi menjadi dua yaitu hambatan yang datang dari internal dan hambatan yang datang dari eksternal. Dari sisi internal berasal dari dalam organisasi atau individu yang terlibat dalam kolaborasi, pada penelitian ditemukan adanya perbedaan visi dan misi dari kedua pihak. Perbedaan visi dan misi antara PKBM dan dunia industri merupakan salah satu tantangan terbesar dalam membangun kolaborasi yang sukses. PKBM Al Amiria, mengakui sebagai lembaga pendidikan,

memiliki fokus pada pengembangan potensi peserta didik secara holistik, termasuk aspek sosial dan emosional. Di sisi lain, PT. Golden Inti Dinamika lebih berorientasi pada hasil yang konkret dan efisiensi.

- a. Perbedaan visi dan misi dapat berdampak negatif pada keberhasilan kolaborasi. Jika tidak dikelola dengan baik, perbedaan ini dapat menyebabkan miskomunikasi, konflik kepentingan, dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan bersama. Perbedaan perspektif ini dapat menyebabkan perbedaan dalam memahami tujuan kolaborasi, prioritas, dan cara kerja. setiap pihak memiliki tujuan dan nilai yang berbeda-beda, sehingga memunculkan potensi sulit untuk mencapai kesepakatan, komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan misinterpretasi, konflik, dan menghambat pencapaian tujuan bersama, ketidakpercayaan antara kedua belah pihak dapat menghambat kolaborasi yang efektif.
- b. Hambatan yang datang dari kondisi peserta didik berupa kemampuan, motivasi dan kondisi ekonomi peserta didik sehingga sulit menyesuaikan dengan kurikulum relevan yang dikembangkan.
- c. Hambatan berikutnya adalah perbedaan budaya organisasi, cara kerja, nilai, dan norma yang berbeda. Perbedaan budaya ini menjadi penghalang dalam bekerja sama dan apabila salah satu pihak tidak berkomitmen penuh terhadap kolaborasi.
- d. Hambatan lainnya bagi kolaborasi dalam struktur yang vertikal tersebut adalah kekakuan yang terjadi pada bagian timbulnya kesenjangan pendapat (Septiani et al, 2021)⁷⁷.
- e. Kurangnya sumber daya manusia di PKBM Al Amiria menjadi hambatan internal, baik untuk tenaga pendidik maupun tenaga

⁷⁷ Septiani, E., Muhammadiyah, M., & Mappamiring, M. (2021). Faktor Pendukung Dan Penghambat Proses Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Di Kabupaten Luwu Utara. *JPPM Journal of Public Policy and Management*, 3(1), 1-6. DOI:10.26618/jppm.v3i1.4900.

kependidikan. Tutor menjadi kurang focus pada konsep kolaborasi.

- f. Bentuk organisasi PKBM Al Amiria yang terkesan statis dan kurang fleksibel menjadi hambatan bagi kolaborasi, diakui oleh Kepala PKBM bahwa segala urusan kolaborasi masih menjadi tanggung

Selain adanya hambatan internal, dari hasil penelitian ditemukan bahwa kedua pihak menyadari adanya hambatan eksternal yang biasanya berasal dari faktor di luar organisasi : perubahan kebijakan pemerintah misalnya perubahan kurikulum dari kurikulum 2013 menjadi Kurikulum Merdeka. Hambatan eksternal kedua yang ditemukan adalah masa pandemi yang terjadi dalam masa awal kolaborasi tahun 2020-2022, sehingga baik PKBM Al Amiria maupun PT. Golden Inti Dinamika mengakui bahwa pandemi adalah hambatan yang tidak dapat diperkirakan sebelumnya. Menurut Toyib et al (2022) hambatan dalam factor eksternal adalah faktor budaya organisasi, cara kerja, nilai dan norma, konflik dapat muncul ketika gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan harapan atau nilai karyawan dari generasi yang berbeda⁷⁸.

Berdasarkan hasil penelitian dalam wawancara, tentang cara mengantisipasi hambatan dalam membangun kolaborasi PKBM Al Amiria, disebutkan melalui 1). diskusi terbuka kedua pihak juga memastikan semua pihak terlibat dalam komunikasi yang terbuka dan jujur. Saling berbagi informasi dan ide secara teratur dapat membantu mencegah miskomunikasi dan konflik. dan 2). kajian mendalam terhadap kolaborasi , Kembalikan semua pihak kepada tujuan kolaborasi yang jelas, dengan memiliki tujuan yang jelas dan terukur,

⁷⁸ Ndraha, A. B., Telaumbanua, Y., & Toyib, H. (2022). Kolaborasi Sumber Daya Manusia Dalam Pencapaian Target Dan Sasaran Kinerja Lkpj Pada Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Nias. Collaborative of Human Resources in Achieving Lkpj Targets and Performance Goals At Dinas Ketahanan Pangan Pertanian Dan Perikanan of Nias Regency, 10(4), 1508–1516. DOI : 10.35794/emba.v10i4.43995.

semua pihak akan memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang ingin dicapai dan dapat bekerja sama dengan lebih efektif 3). identifikasi potensi hambatan yang muncul. dan kedua pihak memastikan bahwa sumber daya yang dibutuhkan, seperti anggaran, waktu, dan tenaga kerja, tersedia secara memadai untuk mendukung pelaksanaan program kolaborasi. Setelah mengidentifikasi potensi hambatan, kedua pihak membuat 4). rencana tindakan (*Standard Operating Procedur*) yang spesifik untuk mengatasi setiap hambatan yang mungkin terjadi. *SOP* ini akan berfungsi sebagai panduan jika terjadi situasi yang tidak terduga.

d. Keterampilan Lulusan PKBM Yang Dapat Memenuhi Kebutuhan Dunia Industri

Berdasarkan data hasil wawancara peneliti dengan dunia usaha dunia industri yang dalam hal kolaborasi ini adalah PT. Goldena Inti Dinamika, maka dapatlah disusun analisis kebutuhan dunia industri terhadap lulusan Paket C PKBM pada umumnya. Dunia usaha dan industri saat ini membutuhkan tenaga kerja yang tidak hanya memiliki pengetahuan akademik yang kuat, tetapi juga memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri. Lulusan Paket C PKBM memiliki potensi besar untuk memenuhi kebutuhan tersebut, namun perlu adanya upaya untuk meningkatkan kesesuaian antara kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia industri .

Berdasarkan hasil penelitian, upaya bersama dari semua pihak, lulusan Paket C PKBM Al Amiria dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu berkontribusi pada pembangunan bangsa.



Gambar 4. 18 Suasana Pembelajaran Di PKBM Al Amiria

2. Temuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis tata kelola paket C PKBM Al Amiria dalam membangun kolaborasi dengan dunia usaha dunia industri. Sebagaimana hasil observasi pra-penelitian dan pengumpulan data baik wawancara dan dokumentasi pada saat penelitian, menunjukkan adanya suatu inovasi dalam tata kelola sebuah PKBM sehingga dapat menjadi solusi untuk penyerapan tenaga kerja dan mengurangi tingkat pengangguran. Hal ini akan

berdampak pada pengoptimalan pelayanan pendidikan PKBM khususnya paket C di Jakarta.

Oleh karena itu, lebih dalam dapat dikaji temuan dalam penelitian ini. Berikut paparan hasil temuan penelitian untuk masing-masing sub-fokus penelitian.

a. Perencanaan Kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan Dunia Usaha Dunia Industri Dalam Pengembangan Keterampilan Lulusan

Pada perencanaan berkolaborasi, ditemukan belum adanya pengidentifikasian potensi risiko dan tantangan oleh PKBM Al Amiria, yang mana hal tersebut adalah langkah krusial untuk memastikan keberhasilan jangka panjang. Proses ini melibatkan dua hal yaitu 1). Identifikasi risiko secara komprehensif, tidak hanya sekadar mencantumkan potensi risiko, tetapi juga menganalisis akar penyebabnya dan mempertimbangkan risiko yang saling terkait. Risiko pelaksanaan operasional, misalnya, dapat dipengaruhi oleh risiko teknologi atau risiko sumber daya manusia. Melakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) secara bersama-sama dengan semua pihak yang terlibat dalam kolaborasi. Ini membantu dalam memahami risiko dari berbagai perspektif dengan menggunakan metode seperti *brainstorming*, analisis skenario, atau penilaian risiko untuk mengidentifikasi berbagai jenis risiko. Klasifikasi risiko, misal : risiko internal dan eksternal. Pertimbangan mendalam terhadap berbagai jenis risiko yaitu risiko keuangan meliputi masalah seperti kekurangan dana, fluktuasi anggaran, dan perubahan kondisi ekonomi. Risiko operasional mencakup gangguan dalam proses kerja, kegagalan teknologi, masalah fluktuasi permintaan SDM, dan kurangnya sumber daya. Risiko hukum meliputi pelanggaran kontrak, masalah kekayaan intelektual, tuntutan hukum, dan perubahan regulasi. Risiko Reputasi mencakup dampak negatif terhadap citra organisasi akibat kegagalan kolaborasi, konflik internal, atau pemberitaan negatif. 2). Pengembangan strategi mitigasi

yang proaktif. Strategi mitigasi tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif. Ini berarti mengambil langkah-langkah pencegahan sebelum risiko terjadi. Menetapkan prioritas risiko berdasarkan dampaknya dan kemungkinan terjadinya, mengembangkan rencana tindakan yang jelas untuk setiap risiko yang teridentifikasi, termasuk penanggung jawab, jadwal, dan sumber daya yang diperlukan, melibatkan semua pihak yang terlibat dalam pengembangan strategi mitigasi untuk memastikan komitmen dan dukungan, 3). Persiapan rencana kontingensi yang fleksibel harus dirancang untuk menghadapi berbagai skenario yang tidak terduga, menetapkan titik pemicu yang jelas untuk mengaktifkan rencana kontingensi, melakukan simulasi atau latihan untuk menguji efektivitas rencana kontingensi. Rencana kontingensi harus selalu diperbaharui seiring dengan perkembangan kolaborasi. Hal ini terbukti dengan adanya pandemi Covid-19, kedua pihak baik PKBM Al Amiria dan PT. Golden Inti Dinamika belum menyusun rencana tindakan untuk mengantisipasinya.

b. Pelaksanaan Kolaborasi Antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Dengan Dunia Usaha Dunia Industri, Hambatan dan Cara Mengantisipasi Hambatan Serta Penyelesaiannya

Pada pelaksanaan berkolaborasi, ditemukan belum adanya langkah evaluasi yang sistematis, langkah terpenting dari sebuah pelaksanaan program, yang mana hal tersebut adalah langkah krusial untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang. Hal ini pula yang menjadi keterbatasan penelitian untuk menjadi bahan bagi penelitian selanjutnya.

Beberapa hal yang harus dievaluasi adalah 1). Efektivitas komunikasi dan koordinasi. Alur komunikasi, penilaian mendalam, tidak hanya menilai apakah komunikasi berlangsung dengan baik tetapi juga menganalisis kualitas dan efisiensinya. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan survei, wawancara, atau analisis log komunikasi untuk mengidentifikasi pola dan masalah, memeriksa penggunaan berbagai

saluran komunikasi (email, rapat, platform kolaborasi) dan efektivitasnya. 2).Identifikasi hambatan dengan mencari tahu penyebab hambatan. Mengembangkan solusi spesifik, seperti pelatihan komunikasi, penggunaan aplikasi komunikasi, atau penjadwalan ulang rapat, memastikan informasi disajikan dalam format yang mudah dipahami oleh semua pihak, menetapkan tenggat waktu yang jelas dan realistis untuk penyampaian informasi, menggunakan sistem pemberitahuan untuk memastikan informasi penting tidak terlewatkan. 3).Koordinasi kolaborasi dengan menilai efektivitas rapat koordinasi, termasuk agenda, partisipasi, dan hasil, memeriksa penggunaan alat bantu koordinasi (misalnya, perangkat lunak manajemen proyek, kalender bersama). 4) Distribusi tugas dan tanggung jawab dengan memastikan setiap anggota tim memahami peran dan tanggung jawab mereka. 5). Pemantauan kemajuan dengan melakukan rapat tinjauan kemajuan secara berkala untuk mengidentifikasi masalah dan mengambil tindakan korektif.

Dalam melaksanakan kolaborasi untuk menilai kualitas hubungan antar pihak, termasuk mengukur tingkat kepercayaan dengan wawancara, memantau perilaku dan tindakan yang mencerminkan kepercayaan (misalnya, keterbukaan, transparansi). Untuk pencapaian KPI dan Target perlu dipastikan KPI yang ditetapkan itu relevan, terukur dan dapat dicapai. Perlu menganalisis data kinerja dengan mengumpulkan dan menganalisis data KPI secara berkala, mengembangkan rencana tindakan untuk mengatasi area yang kinerjanya kurang baik.

Melakukan evaluasi formal dan informal untuk menilai kemajuan kolaborasi dan menggunakan hasil evaluasi untuk membuat penyesuaian pada rencana kolaborasi. Mengidentifikasi dampak positif dan negatif dari kolaborasi, mengukur dampak terhadap semua pihak yang terlibat, termasuk mitra, pelanggan, dan masyarakat. Pada evaluasi alokasi sumber daya, perlu dipastikan bahwa sumber daya dialokasikan secara adil dan efisien, menerapkan praktik pengelolaan sumber daya yang hemat biaya, menggunakan teknologi untuk mengoptimalkan

penggunaan sumber daya dan melakukan analisis kebutuhan sumber daya secara berkala, kemudian mengembangkan rencana untuk mendapatkan sumber daya tambahan jika diperlukan.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa dokumentasi kolaborasi masih belum tersimpan rapih dengan tidak banyaknya dokumentasi yang tersedia ketika penelitian. Mendokumentasikan semua aspek kolaborasi, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, menggunakan berbagai format dokumentasi (misalnya, laporan, presentasi, video), menggunakan dokumentasi untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan pelajaran yang diperoleh dan membagikan dokumentasi dengan tim dan mitra kolaborasi dalam hal ini dunia usaha dunia industri.

Pada akhirnya evaluasi pasca-kolaborasi secara menyeluruh harusnya dilakukan setelah kolaborasi selesai. Evaluasi dapat menggunakan survei, wawancara, atau kelompok fokus untuk mengumpulkan umpan balik, sehingga PKBM Al Amiria dapat mengidentifikasi faktor keberhasilan dan kegagalan, menganalisis data evaluasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada keberhasilan atau kegagalan, mencari tahu "*lesson learned*" dari setiap kegiatan. Sehingga dengan menggunakan hasil evaluasi untuk membuat rekomendasi untuk kolaborasi di masa depan, menerapkan perubahan pada proses dan praktik kolaborasi.

c. Keterampilan lulusan PKBM yang dapat memenuhi Kebutuhan Dunia Usaha Dunia Industri

Penelitian pada keterampilan lulusan PKBM Al Amiria ditemukan sudah menunjukkan peningkatan kualitas dengan keterampilan relevan yang dimiliki oleh para lulusan Paket C PKBM. Hal ini menunjukkan bahwa sudah mulai adanya kesesuaian dengan kurikulum yang diberikan dengan kebutuhan industri. Dari identifikasi sektor industri yang menjadi fokus PKBM adalah industri formal perkantoran dengan kebutuhan keterampilan dasar lulusan Paket C.

Pada evaluasi penguasaan keterampilan teknis yang spesifik, seperti penggunaan perangkat lunak, pengoperasian aplikasi *MS Word*, *MS Excel* atau *Canva*.. PKBM telah memastikan pelatihan yang mencakup praktik langsung telah mendekati kondisi kerja nyata. Dalam hal keterampilan non-teknis (*soft skills*) pengembangan keterampilan non-teknis yang sangat dibutuhkan di dunia kerja, seperti komunikasi, kerja sama tim, pemecahan masalah, dan kemampuan beradaptasi. Penilaian ini merupakan penilaian yang komprehensif, seperti tes kompetensi, portfolio bagi desain grafis, dan demonstrasi keterampilan, untuk mengukur tingkat kompetensi lulusan, yang penilaian juga disaksikan oleh PT. Golden Inti Dinamika pihak dunia usaha dunia industri untuk memastikan objektivitas. Selain keterampilan, ada hal yang sulit diukur yaitu etika kerja dan profesionalisme, walaupun penanaman nilai-nilai etika kerja dan profesionalisme, seperti disiplin, tanggung jawab, dan integritas telah dilakukan dalam kurikulum yang dikembangkan, oleh karena itu pembinaan lulusan dari dunia usaha dunia industri ke depannya sangat dibutuhkan.

B. Pembahasan

1. Penyusunan Perencanaan Kolaborasi Antara PKBM Dengan Dunia Industri Dalam Pengembangan Keterampilan Lulusan

Tata kelola (*good governance*) PKBM Al Amiria akan membawa lembaganya menjadi lebih kompetitif dan progresif menuju arah yang lebih baik. Itulah sebabnya perlu diterapkannya kepemimpinan visioner, *agile* dan fleksibel oleh Kepala PKBM untuk dapat meningkatkan kualitas layanan dan lulusan lembaga pendidikannya. *Authoritative leadership maximizes commitment to the organization's goals and strategy. By framing the individual tasks within a grand vision, the authoritative leader defines standards that revolve around that vision* (Goleman, 2017)⁷⁹. Sangat tepat langkah yang telah dilakukan dalam menyelenggarakan tata kelola yaitu

⁷⁹ Goleman, D. 2017. *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

dengan membuat perencanaan dan dari penelitian ditemukan bahwa PKBM Al Amiria melakukan perencanaan atas tahapan langkah-langkah strategis yang diambil untuk dapat berkolaborasi dengan dunia usaha dunia industri.

- Perencanaan penyatuan pandangan (*Vision alignment*)

Perencanaan penyatuan pandangan ditempatkan sebagai prioritas utama karena hal ini sangat penting sebelum melaksanakan tahap selanjutnya. *Task goal setting is similar to vision communication in that both refer to the future and provide individuals an achievement level to aspire to. As explained above, both are inherently important and empirically validated strategies by which leaders can motivate followers to achieve goals in the interest of the organization (Gochmann et al, 2022)⁷⁹. Whereas visions are claimed to concern the far future and be inspiring when they are abstract and highly challenging even when not attainable (Kirkpatrick et al., 1996; Shamir et al., 1993)^{80 81}.*

Dalam dunia pendidikan, *KPIs* dapat mencakup peningkatan rata-rata nilai ujian, persentase peserta didik yang melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, atau tingkat kepuasan peserta didik dan orang tua. Sementara itu, dalam konteks bisnis dari sisi PT. Goldena Inti Dinamika, *KPIs* dapat mencakup jumlah peserta didik yang diterima magang, tingkat penyerapan lulusan oleh perusahaan, atau peningkatan produktivitas peserta didik setelah mengikuti pelatihan. *KPIs* adalah tolok ukur yang jelas untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai target.

Tabel target dan KPI ini memberikan kerangka kerja yang jelas untuk mencapai tujuan kolaborasi dengan PT. Goldena Inti Dinamika dalam periode 5 tahun. Kinerja dapat diukur secara berkala berdasarkan indikator yang telah ditetapkan, kedua pihak dapat memantau kemajuan, melakukan evaluasi, dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

⁸⁰ Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

⁸¹ Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594. DOI : 10.1287/orsc.4.4.577.

- Perencanaan Pembuatan Nota Kesepahaman (*Memorandum of Understanding*)

MoU pada dasarnya merupakan perjanjian pendahuluan, yang mengatur dan memberikan kesempatan kepada para pihak untuk mengadakan studi kelayakan terlebih dahulu sebelum nantinya membuat perjanjian yang lebih terperinci dan mengikat para pihak. Kekuatan mengikat *MoU*, sebagai perjanjian pendahuluan, menurut Burhanuddin S., SHI, M.Hum dalam buku Pedoman Penyusunan *Memorandum of Understanding (MoU)* menjelaskan bahwa ada 2 pendapat berbeda mengenai kekuatan mengikat *MoU* (hal.12-13): *MoU* memiliki kekuatan hukum mengikat sama halnya dengan perjanjian itu sendiri. Meskipun secara khusus tidak ada pengaturan mengenai *MoU*, serta penyusunannya diserahkan kepada para pihak, bukan berarti *MoU* tidak mempunyai kekuatan hukum yang bersifat mengikat, hingga memaksa para pihak untuk menaatinya dan/atau melaksanakannya. Adapun yang bisa dijadikan dasar hukum pendapat ini adalah ketentuan Pasal 1338 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (“KUH Perdata”) yang menyatakan bahwa setiap perjanjian yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi para pembuatnya. Jika *MoU* sudah memenuhi syarat-syarat sahnya suatu perjanjian yang diatur dalam Pasal 1320 KUH Perdata, maka kedudukan dan/atau keberlakuan *MoU* bagi masing-masing pihak dapat disamakan dengan sebuah undang-undang yang mempunyai kekuatan mengikat dan memaksa, sebatas pada hal-hal pokok yang termuat dalam *MoU*. Akan tetapi tidak mempunyai kekuatan mengikat sehingga secara hukum tidak dapat dipaksakan kepada masing-masing pihak. *MoU* hanya sebuah perjanjian pendahuluan sebagai alat bukti awal adanya kesepakatan yang memuat hal-hal pokok untuk melakukan perjanjian lebih lanjut. Meskipun berdasarkan pada KUH Perdata, kekuatan mengikat yang berlaku pada *MoU* tetap hanya sebatas moral saja. Dengan kata lain, *MoU* merupakan *gentlemen agreement* yang tidak memiliki akibat hukum. Oleh karena itu, jika salah satu pihak ternyata tidak menjalankan *MoU*, maka pihak lain tidak dapat memberlakukan sanksi kepada yang bersangkutan. Dalam

praktiknya, masih banyak pihak yang menganggap *MoU* sebagai perjanjian atau membuat dokumen perjanjian yang diberi nama *MoU*, sehingga di dalamnya sudah diatur hak dan kewajiban para pihak. Jika demikian telah memenuhi syarat sah perjanjian sebagaimana diatur dalam Pasal 1320 KUH Perdata, yang terdiri dari kesepakatan para pihak, kecakapan para pihak, mengenai suatu hal tertentu, dan sebab yang halal, maka *MoU* tersebut mengikat para pihak dan berlaku sebagai undang-undang bagi pihak yang membuatnya.

- Perencanaan Pengembangan Kurikulum Bersama

Salah satu bentuk kolaborasi yang paling menarik disini adalah rencana pengembangan kurikulum bersama dengan penambahan pelatihan pemberdayaan. Ini merupakan kesempatan emas bagi PKBM Al Amiria untuk menyusun kurikulum yang lebih relevan dengan kebutuhan dunia kerja, khususnya di bidang yang digeluti oleh PT. Goldena Inti Dinamika. Pelatihan *soft skill* yang dilakukan membuat peserta didik paket C tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kemampuan *inter personal* dan profesional yang sangat dibutuhkan oleh industri. Perencanaan program atau kurikulum memberikan arahan yang lebih jelas dalam tahap pelaksanaannya sehingga kurikulum atau program dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan efisien (Yuwantoro, 2018)⁸². Pada perencanaan kurikulum yang efektif dan efisien pada lembaga pendidikan nonformal maka dimulailah komunikasi dengan dunia industri sebagai bentuk kolaborasi untuk solusi penyerapan tenaga kerja bagi lulusan lembaga pendidikan nonformal. *The planning of nonformal education must by its very nature be decentralized and brought as close as possible to the scene of the action. So far as possible, the intended clients themselves should be brought into the process, especially to help define their own needs, interests, and priorities. Such programs must also be planned in an*

⁸² Yuwantoro. (2018). Manajemen kerjasama humas dengan dunia usaha dan industri (Studi deskriptif kualitatif di SMK Negeri 5 Kepahiang). Universitas Bengkulu, Bengkulu.

integrated fashion so that they will be effectively interwoven with related social and economic activities (Coombs, 1976)⁸³.

Perencanaan pendidikan yang diselenggarakan merupakan proses awal untuk mempersiapkan kegiatan atau kurikulum yang akan dilaksanakan. Marina Nababan, 2021 bahwa hasil evaluasi pada program sebelumnya memberikan *feed back* pada perencanaan berikutnya⁸⁴. Menurut Hinton (2012) *strategic planning was conducted in the realm of corporate or military operations, where mission driven long-term objectives and short-term actions needed to be efficiently integrated through a type of administrative coordination most colleges and universities never aspired to emulate⁸⁵.* Perencanaan strategis di lembaga pendidikan telah mengalami pergeseran peran. Di waktu lalu, perencanaan ini lebih bersifat administratif, fokus pada pengaturan kegiatan sehari-hari agar berjalan lancar. Namun, seiring dengan semakin kompleksnya tantangan pendidikan, perencanaan strategis kini menjadi kompas bagi lembaga pendidikan dalam menentukan arah dan tujuan jangka panjang. Perencanaan strategis PKBM dapat mengidentifikasi peluang yang ada, mengantisipasi ancaman yang mungkin muncul, serta mengalokasikan sumber daya secara optimal. Selain itu, perencanaan strategis juga berfungsi sebagai media komunikasi yang efektif untuk melibatkan seluruh *stakeholder* PKBM, mulai dari tenaga pendidik, peserta didik, orang tua, hingga masyarakat, dalam mewujudkan visi dan misi PKBM. Perencanaan strategis tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional PKBM, tetapi juga mendorong peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Perencanaan strategis hanya mengacu pada perumusan

⁸³ Coombs, P. H. (1968). *The World Educational Crisis: A Systems Analysis*. New York : Oxford University Press

⁸⁴ Nababan, M. L. (2021). Urgensi Perencanaan Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Kristen. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 14(3), 172–182. <https://doi.org/https://doi.org/10.51212/jdp.v14i3.84>.

⁸⁵ Hinton, G. E. (2012). *A Practical Guide to Training Restricted Boltzmann Machines*. Berlin : Springer.

strategi (Warta & Syam, 2023)⁸⁶. Perencanaan strategis di sekolah Menurut Bell (2004) adalah “*Strategic planning in school management now encapsulates a range of activities that are now required of staff in schools and, through school improvement planning, has come to be the only legitimate approach for schools in preparing for their future. For improvement in school, therefore, is now perceived as both central to the implementation of the Government’s educational policy and to success of its wider economic and social agendas by providing a workforce with appropriate skill and producing good citizens*”⁸⁷. Sebagian besar sekolah umum menggunakan perencanaan sebagai *road map* dalam pengelolaannya terutama lembaga pendidikan umum milik swasta unggulan, sebaliknya dengan lembaga pendidikan swasta sangat sedikit yang sudah menggunakan perencanaan strategis, sebagian besar masih sangat sederhana dalam pengelolaannya dan minim perencanaan. Kolaborasi ini memiliki potensi besar untuk memberikan dampak positif yang signifikan bagi masyarakat, khususnya bagi peserta didik PKBM Al Amiria. Melalui pertukaran pengetahuan, teknologi, dan sumber daya, diharapkan kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan, sehingga peserta didik memiliki kesempatan yang lebih luas untuk mengembangkan potensi diri dan meraih kesuksesan. Selain itu, kolaborasi ini juga dapat berkontribusi pada upaya peningkatan kualitas pendidikan nonformal secara keseluruhan, serta memperkuat peran PKBM Al Amiria sebagai lembaga pendidikan yang relevan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

⁸⁶ Warta, W., & Syam, R. Z. A. (2023). Perencanaan Strategik Pada Lembaga Pendidikan Nonformal Dan Informal (Studi Kasus Pada PKBM Minda Utama Dan Homeschooling Millennial Unggul Di Kota Bandung). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12 (04), 1549-1563. DOI: 10.30868/ei.v12i04.

⁸⁷ Bell, P. (2004). On the Theoretical Breadth of Design-Based Research in Education. *Educational Psychologist*, 39, 243-253. DOI:10.1207/s15326985ep3904_6.

- **Perencanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)**

Oleh karena PKBM adalah Pendidikan nonformal swasta, maka PPDB tidak diatur dalam peraturan, sehingga proses PPDB dapat dilakukan di sepanjang tahun ajaran. Selain itu, karakteristik peserta didik PKBM berbeda dengan berbagai kebutuhan yang dimiliki peserta didik, memungkinkan calon peserta didik mendaftar kapan saja. Peneliti menilai bahwa dengan kolaborasi ini, PKBM Al Amiria berusaha membenahi administrasi dengan melakukan PPDB hanya sekali dalam setahun, hal ini tentu saja akan memudahkan dalam proses kolaborasi yang dilakukan. Seleksi yang diadakan menjadi kunci keberhasilan kolaborasi, karena proses ini tidak bisa dipaksakan kepada semua peserta didik yang memiliki kepentingan dan tujuan Pendidikan berbeda-beda. Dalam Pergub DKI No. 32 tahun 2021, pasal 19 dicantumkan PPDB PKBM dilaksanakan pada satuan Pendidikan masing-masing dengan pergantian Menteri Pendidikan di Kabinet Merah Putih tahun 2024, PPDB telah diganti menjadi Sistem Penerimaan Murid Baru untuk tahun ajaran 2025/2026, referensi regulasi belum ditetapkan sampai saat ini.

- **Perencanaan Kegiatan Belajar Mengajar**

Perencanaan berkolaborasi berikutnya adalah perencanaan mekanisme Kegiatan Belajar Mengajar yang diselenggarakan oleh PKBM Al Amiria seperti yang disampaikan oleh Kepala PKBM terdiri dari tatap muka dan tutorial. Jadwal pembelajaran seminggu tiga kali, selama 3 jam. Untuk peserta didik yang tidak lolos seleksi untuk mengikuti program kolaborasi, maka pembelajaran bersifat umum sedangkan untuk peserta didik yang lolos seleksi akan mendapat tambahan berupa pelatihan Teknik dasar computer untuk persiapan kerja dan softskill bagi yang lolos seleksi. Tahun Ajaran yang direncanakan dalam lima tahun kolaborasi adalah Juli 2020/Juni 2021, Juli 2021/Juni 2022, Juni 2022/Juli 2023, Juli 2023/Juni 2024 dan Juli 2024/Juni 2025. Hal ini tentu saja dibenarkan pada tahap awal program kolaborasi.

- Perencanaan Pelatihan Kerja

Perencanaan pelatihan kerja diberikan kepada peserta didik yang ikut program kolaborasi di semester 6 Paket C, sedangkan peserta didik lainnya mengikuti pembelajaran umum di PKBM seperti biasa. Perencanaan pelatihan kerja ini dimasukkan sebagai perencanaan strategis agar kolaborasi ini menjadi efektif dan solutif. Pelatihan kerja harus sesuai hasil tes dan wawancara pada seleksi awal ini. Perencanaan ini tidak bersifat kaku dan masih dapat disesuaikan dengan kebutuhan, mengingat salah satu keunggulan dari PKBM adalah fleksibilitas

- Perencanaan Wawancara kerja

Tujuan wawancara kerja bagi Perusahaan adalah untuk 1). mengetahui pengetahuan pelamar tentang Perusahaan 2). mengetahui apakah pelamar tertarik dengan Perusahaan 3). mencari tahu personalitas pelamar 4). mencari informasi relevan yang dibutuhkan dalam persyaratan pekerjaan 5). menemukan kecocokan antara pelamar dan visi misi Perusahaan 6). menentukan pelamar layak atau tidak mengisi jabatan yang ditawarkan. Bagi peserta didik di posisi pelamar kerja, wawancara ini dapat bermanfaat untuk : 1). memahami kualifikasi yang dibutuhkan untuk posisi yang dilamar, 2). memahami kesesuaian kualifikasi dengan posisi yang dilamar, 3). memahami kecocokan dengan tim yang sudah ada, 4). memahami gaya kerja, cara berpikir, dan komunikasi yang dibutuhkan untuk posisi yang dilamar.

- Perencanaan Pemagangan

Program magang adalah kegiatan belajar dan berlatih bekerja di perusahaan selama beberapa waktu. Magang juga dikenal dengan istilah *internship*. Tujuan diadakannya magang adalah untuk a). menerapkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan di dunia kerja b). memperoleh pengalaman dan wawasan dunia kerja c). meningkatkan rasa percaya diri d). memahami permasalahan industri dan mencari solusinya e). mendapatkan informasi relevan program studi f). mempersiapkan diri untuk masuk dunia kerja g). meningkatkan kualitas lulusan . Salah satu manfaat magang adalah menambah nilai dalam *Curriculum Vitae*,

meningkatkan peluang untuk direkrut setelah lulus, mendapatkan sertifikasi keterampilan dari industri, mendapatkan pengalaman kerja yang relevan, mendapatkan pengetahuan dan sikap di dunia industri dan mendapatkan penghasilan. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 6 Tahun 2020. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pasal 21 mengatur bahwa pelatihan kerja dapat diselenggarakan dengan sistem pemagangan, pasal 22 mengatur bahwa pelaksanaan pemagangan didasarkan pada perjanjian antara peserta dan pengusaha. Pada Peraturan Menteri Tenaga Kerja Nomor 6 Tahun 2020 mengatur hak-hak peserta magang, seperti bimbingan, uang saku, dan jaminan sosial, mengatur komposisi teori dan praktik yang harus didapatkan peserta magang, mengatur durasi program magang tidak boleh lebih dari satu tahun, mengatur jam kerja peserta magang mengikuti jam kerja biasa pada perusahaan, mengatur usia minimal peserta magang adalah 17 tahun

- **Perencanaan Rekrutmen Karyawan**

Dalam rangka memperkuat kolaborasi ini, beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah penyusunan kerangka kerja sama yang jelas, identifikasi kebutuhan industri, serta pengembangan program pelatihan yang sesuai. Kerangka kerja sama yang komprehensif akan mengatur mekanisme kerja sama, peran masing-masing pihak, serta indikator keberhasilan. Kolaborasi harus menjadi solusi dari permasalahan yang ada di PKBM Al Amiria dan perencanaan untuk melakukan identifikasi kebutuhan industri secara berkala akan memastikan bahwa kurikulum dan program pelatihan yang diberikan selalu relevan dengan perkembangan dunia kerja. Merencanakan dalam membangun jaringan yang kuat dengan berbagai pihak terkait, seperti pemerintah daerah, lembaga pelatihan, dan asosiasi pengusaha. Jaringan ini akan mempermudah koordinasi dan sinergi dalam pelaksanaan program kolaborasi.

Menurut Bryson (2011), langkah-langkah penting yang harus dilaksanakan dalam penyusunan perencanaan strategis agar dapat disusun

dengan baik adalah: 1). menganalisis kondisi internal dan eksternal organisasi secara mendalam Hal ini sudah dilakukan oleh PKBM Al Amiria dengan menginventarisir sumber daya yang dimiliki oleh pihak internal yaitu PKBM Al Amiria itu sendiri dengan PT. Goldena Inti Dinamika sebagai pihak eksternal. Dengan perkataan lain baik PKBM maupun dunia industri telah memetakan semua potensi kekuatan dan kekurangan yang ada. Langkah ini sangat krusial mengingat kedua pihak dengan bidang dan latar belakang yang berbeda. 2). mengidentifikasi isu-isu kritis yang berpotensi mempengaruhi keberlangsungan organisasi⁸⁸.

Dunia pendidikan dan dunia usaha dunia industri terkesan berjalan sendiri, hal ini disebabkan dunia pendidikan kurang percaya diri untuk mengetuk pintu membangun jaringan dunia usaha dunia industri karena dianggap memiliki karakteristik dan tujuan yang berbeda, demikian sebaliknya dunia usaha dunia industri merasa khawatir tidak diterima oleh dunia pendidikan dikarenakan berbeda kepentingan. Dalam konsep *link and match* yang digagas oleh Dr. Ing Wardiman Djojonegoro, hal ini diharapkan tidak ada lagi. Dunia pendidikan tidak perlu mengkhawatirkan isu-isu yang membahayakan organisasinya demikian pula sebaliknya dunia usaha dunia industri dalam berkolaborasi. 3. merancang strategi yang inovatif untuk menghadapi perubahan dan persaingan. Perencanaan yang dituangkan dalam tabel KPI dan Target adalah perancangan strategis yang inovatif dalam kolaborasi ini. Konsep KPI dan Target yang biasanya diterapkan pada Perusahaan di dunia usaha dunia industri, telah dicoba dan diaplikasikan dalam kolaborasi PKBM Al Amiria dan dunia industri. 4). mendefinisikan arah masa depan organisasi secara jelas harus dilakukan oleh Kepala PKBM. Komunikasi yang efektif memberikan wawasan dan pencerahan kepada seluruh tim dalam memandang arti dan manfaat berkolaborasi. Gaya kepemimpinan visioner, agile dan fleksibel menjadi bukti bahwa PKBM Al Amiria sudah mengantisipasi persaingan di masa

⁸⁸ Bryson, J.M. (2011). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Hoboken : John Wiley & Sons.

depan 5. memastikan rencana strategis dapat dijalankan dengan efektif dan berkelanjutan. Setelah perencanaan disusun termasuk jadwal rapat yang dimaksudkan untuk koordinasi adalah langkah perencanaan untuk memastikan kolaborasi berjalan dengan efektif dan berkelanjutan.

2. Pelaksanaan Kolaborasi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dengan Dunia Usaha Dunia Industri, Hambatan dan Cara Mengantisipasi Hambatan serta Penyelesaiannya

Berdasarkan gambar struktur organisasi pendidikan masyarakat, tertera pendidikan masyarakat berupaya menjembatani kebutuhan peserta didik dengan dunia usaha dunia industri. Namun, dalam praktiknya, sering terjadi kesenjangan kolaborasi antara lembaga pendidikan dan dunia usaha dunia industri. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan keterlibatan lebih aktif dari dunia usaha dan industri dalam perencanaan, pelaksanaan, serta penyaluran lulusan ke dunia kerja. Dengan demikian, pendidikan masyarakat dapat lebih efektif dalam mempersiapkan peserta didik untuk kebutuhan industri masa kini.

- Pelaksanaan Kegiatan Penyatuan Pandangan (*Vision Alignment*)

Dalam tahap perencanaan disebutkan hal penginventarisasian sumber daya yang dimiliki oleh kedua belah pihak. Berdasarkan hasil penelitian mendapatkan data sebagai berikut .

Tabel 4. 1 Sumber Daya di PKBM Al Amiria dan PT. Goldena Inti Dinamika

Sumber Daya	PKBM Al Amiria	PT. Goldena Inti Dinamika
Sumber Daya Manusia	Team Tutor	Team Coach Profesional
Sumber Dana	√ Dana BOP	√ Dana CSR
Kemampuan Teknologi	√Cukup	√Cukup
<i>Data base</i> Jaringan	-	√ Luas di dunia industry

Berdasarkan data yang ada, dapat diidentifikasi beberapa kesenjangan utama antara kedua institusi, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). PKBM Al Amiria memiliki keterbatasan SDM, berupa Tim tenaga pendidik /tutor yang terbatas untuk aktif dalam kegiatan belajar (KBM), sedangkan PT. Goldena Inti Dinamika memiliki tim profesional yang lebih

lengkap, dari segi Sumber Dana. PKBM Al Amiria mengandalkan BOP (Bantuan Operasional Sekolah) yang cenderung terbatas, menurut Darmawan (2024), BOSP berperan dalam memastikan kualitas pendidikan yang diberikan oleh lembaga pendidikan di Indonesia. Sumber daya finansial yang memadai, program ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk meningkatkan infrastruktur, menyediakan fasilitas belajar yang memadai, serta mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Ini merupakan langkah penting dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan dan mempersiapkan generasi muda Indonesia untuk menghadapi tantangan global di masa depan. sementara PT. Goldena Inti Dinamika memiliki dana CSR yang lebih fleksibel yang biasa didonasikan untuk pendidikan . *That sourcing external funding, such as government grants and corporate donations, positively affected program sustainability* (Darmawan et al, 2024)⁸⁹. Dari data tersebut juga dapat terlihat dari *data base* jaringan. PT. Goldena Inti Dinamika memiliki jaringan yang lebih luas di dunia industri, sedangkan PKBM Al Amiria memiliki jaringan yang lebih terbatas di dunia usaha dan dunia industri, hal ini yang menyebabkan kurangnya referensi atau informasi bagi PKBM Al Amiria tentang dunia usaha dunia industri.

Setelah melakukan pemetaan yang cermat terhadap sumber daya yang dimiliki masing-masing, langkah berikutnya adalah membagi peran dan tanggung jawab dalam kolaborasi ini. Pembagian peran yang jelas dan seimbang akan menjadi fondasi yang kuat untuk membangun sinergi yang efektif. Dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing pihak, dapat mengalokasikan tugas-tugas sesuai dengan kompetensi dan kapasitas yang dimiliki.

Proses pembagian peran ini tidak hanya melibatkan penentuan siapa yang akan melakukan apa, tetapi juga mencakup penetapan tujuan

⁸⁹ Darmawan, R. (2024). Tata Kelola Pembiayaan Bebas Uang SPP: Studi Likuiditas dan Arus Kas pada PKBM dengan Solusi BOSP. *Multidisciplinary Scientific Journal*, 2(6), 543-556. DOI:<https://doi.org/10.57185/mutiara.v2i6.277>.

bersama, indikator kinerja, serta mekanisme koordinasi dan evaluasi. Dengan demikian, setiap pihak memiliki pemahaman yang sama mengenai kontribusi mereka terhadap keberhasilan kolaborasi. Pembagian peran yang terstruktur akan membantu menghindari tumpang tindih tugas, meningkatkan efisiensi, dan memastikan bahwa semua tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Tabel 4. 2 Pelaksanaan pembagian peran dalam pelaksanaan kolaborasi

Keterangan	Al Amiria	Goldena Inti Dinamika
SDM	Menyediakan SDM	Menyalurkan SDM
Kurikulum	Pendidikan Kesetaraan	Hard skill dan Soft Skill
Tutor	3 orang Tutor	2 Coach
Sarana dan Prasarana	Menyediakan Lab Komputer	Menyediakan



Gambar 4. 19 Pelatihan Teknik Dasar Perkantoran

Setelah melakukan pemetaan sumber daya dan pembagian peran, kedua pihak mengambil langkah krusial berikutnya yaitu menetapkan target yang jelas dan terukur. Target ini akan menjadi kompas yang akan memandu kolaborasi menuju keberhasilan. Dalam konteks pendidikan dan bisnis, target haruslah *SMART: Spesifik, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound*. Dari sini akan dapat diukur sejauh mana kemajuan yang telah dicapai dan memastikan bahwa semua upaya yang dilakukan terarah pada tujuan yang sama. Target adalah tujuan yang ingin dicapai dalam suatu periode waktu tertentu. Target ini bisa bersifat kuantitatif (dapat diukur secara angka) atau kualitatif (lebih bersifat deskriptif). Dalam konteks kolaborasi antara PKBM Al Amiria dan PT. Goldena Inti Dinamika, target bisa berupa peningkatan jumlah peserta

didik yang lulus, peningkatan rata-rata nilai ujian, atau pencapaian sertifikasi kompetensi tertentu.

Tabel 4. 3 Pelaksanaan Penyusunan KPI dan Target Kolaborasi

No	Tujuan	KPI	Target	Waktu	Resources	PIC
1.	Meningkatkan kompetensi peserta didik PKBM di bidang ketrampilan <i>hardskill</i> dan <i>softskill</i> sebesar 20% melalui program kolaborasi kurikulum relevan.	Persentase peserta didik yang lolos uji kompetensi, jumlah sertifikat keahlian yang diperoleh	<ul style="list-style-type: none"> • 80% peserta didik lolos uji kompetensi, • 80% peserta didik memperoleh sertifikat keahlian 	Juli 2025	Perusahaan mitra, instruktur industri, fasilitas pelatihan	Koord Program Kolaborasi – Wakil Kepala PKBM Bidang Kurikulum
2.	Mengembangkan 2 modul pelatihan baru yang relevan dengan kebutuhan industri dalam bidang ketrampilan.	Jumlah modul pelatihan yang dikembangkan, tingkat kepuasan peserta pelatihan terhadap modul	2 modul pelatihan baru, tingkat kepuasan peserta pelatihan minimal 85%	Juli 2025	Tim pengembangan kurikulum, ahli materi, fasilitas pelatihan	Wakil Kepala PKBM Bidang Kurikulum
3.	Meningkatkan jumlah lulusan yang terserap langsung di dunia kerja sebesar 15% setelah lulus	Persentase lulusan yang bekerja dalam kurun waktu 6 bulan setelah lulus	15% peningkatan jumlah lulusan yang bekerja	Juli 2025	Tim penempatan kerja, database perusahaan, layanan konseling karir	PT. Goldena Kepala PKBM
4.	Membangun jaringan kerja sama dengan minimal 5 perusahaan industri baru dalam sektor pada akhir tahun ini.	Jumlah MoU yang ditandatangani, jumlah perusahaan yang terlibat dalam program magang	2 MoU ditandatangani, 2 perusahaan terlibat dalam program magang	Juli 2025	Tim pengembangan jaringan, dana operasional	PT. Goldena Kepala PKBM

Berdasarkan data tabel di atas, peneliti melakukan analisis tabel target dan *KPI* kolaborasi PKBM Al Amiria dan PT. Goldena Inti Dinamika. Tabel yang disajikan memberikan gambaran yang sangat jelas mengenai tujuan, strategi, dan tolok ukur keberhasilan yang ingin dicapai dalam kolaborasi dengan PT. Goldena Inti Dinamika. Secara garis besar, kolaborasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kompetensi peserta didik PKBM Al Amiria agar lebih siap memasuki dunia kerja, serta memperluas jaringan kerja sama dengan dunia industri. Berikut adalah penjelasan tentang :

- 1). meningkatkan kompetensi peserta didik, baik dalam keterampilan keras (*hard skill*) maupun lunak (*soft skill*) melalui program kolaborasi yang relevan dengan dunia industri. *KPIs* adalah persentase peserta didik yang lolos uji kompetensi dan memperoleh pembekalan. Target: 80% peserta didik diharapkan lolos uji kompetensi dan memperoleh sertifikat keahlian.: Tujuan utama dari poin ini adalah untuk memastikan bahwa peserta didik kami memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh industri sehingga mereka akan lebih mudah mendapatkan pekerjaan setelah lulus 2). Membangun jaringan kerja sama dengan tujuan untuk memperluas jaringan kerja sama dengan minimal 5 (lima) perusahaan industri baru. *KPIs*: Jumlah MoU yang ditandatangani dan jumlah perusahaan yang terlibat dalam program magang. Target: Menandatangani 2 (dua) Nota kesepahaman (*Memorandum of Understanding*) dengan perusahaan baru dan melibatkan 2 perusahaan dalam program magang. Memperluas jaringan kerja sama, kami dapat membuka lebih banyak peluang bagi peserta didik untuk melakukan magang, belajar langsung dari praktisi industri, dan meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan pekerjaan.
- 3). Mengembangkan Modul Pelatihan Baru yang relevan dengan kebutuhan industri. *KPIs*: Jumlah modul pelatihan yang dikembangkan dan tingkat kepuasan peserta pelatihan. Target: Mengembangkan 2 modul pelatihan baru dengan tingkat kepuasan peserta minimal 85%. Pengembangan modul pelatihan baru yang relevan dengan kebutuhan industri akan memastikan bahwa materi yang disampaikan kepada peserta didik selalu *up-to-date* dan sesuai dengan

perkembangan dunia kerja. 4). Meningkatkan penyerapan lulusan di dunia usaha dunia industri baik sebagai karyawan maupun berdagang di UMKM. *KPIs*: Persentase lulusan yang bekerja dalam kurun waktu 6 bulan setelah lulus. *Target*: Meningkatkan 15% jumlah lulusan yang bekerja. Tujuan akhir dari semua upaya kolaborasi yang dilakukan adalah agar lulusan PKBM Al Amiria dapat langsung berkontribusi di dunia usaha dunia industri. Dengan meningkatkan tingkat penyerapan lulusan, membuktikan bahwa pendidikan yang diberikan PKBM Al Amiria berkualitas dan relevan dengan kebutuhan industri.

Untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan dalam MoU, tentu membutuhkan komunikasi yang efektif dan koordinasi yang solid. Rapat koordinasi yang dilaksanakan secara rutin akan menjadi sarana untuk memastikan bahwa semua pihak tetap fokus pada tujuan, mengukur kemajuan, dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Dalam memastikan kelancaran dan efektivitas kolaborasi baik PKBM Al Amiria maupun PT. Golden Inti Dinamika menyepakati rapat koordinasi secara berkala. Rapat-rapat ini dilaksanakan baik secara dua mingguan maupun bulanan, disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan program kolaborasi. Melalui rapat-rapat ini, kedua belah pihak dapat saling bertukar informasi, membahas kendala yang dihadapi, serta mencari solusi bersama untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan program. Lokasi penyelenggaraan rapat koordinasi biasa dilakukan bergantian sesuai kebutuhan, baik di lingkungan PKBM Al Amiria, maupun di kantor PT. Golden Inti Dinamika. Oleh karena masa kolaborasi ini melewati masa pandemi maka rapat-rapat dilakukan secara daring dengan aplikasi *zoom* atau *googlemeet*. Rotasi lokasi penyelenggaraan rapat ini bertujuan untuk memberikan suasana yang berbeda dan mempermudah akses bagi seluruh anggota tim kolaborasi. Selain itu, dengan mengunjungi lokasi kerja masing-masing, para pihak yang berkolaborasi dapat secara langsung melihat proses kerja dan fasilitas yang tersedia, sehingga dapat lebih memahami konteks kerja sama yang sedang berjalan.

- Pelaksanaan Pembuatan Nota Kesepahaman (*Memorandum of Understanding*)

Penandatanganan *MoU* ini merefleksikan komitmen bersama antara PKBM Al Amiria dan PT. Goldena Inti Dinamika untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang lebih relevan dengan kebutuhan dunia industri. Dengan adanya *MoU* ini, diharapkan dapat terjalin hubungan yang erat dan berkelanjutan antara lembaga pendidikan dan dunia usaha. Selain itu, *MoU* ini juga menjadi landasan hukum bagi pelaksanaan berbagai program kolaborasi yang telah direncanakan. Menurut Sungkowo, S.B. (2023) Wujud kerja sama antara dunia pendidikan dengan dunia industri dapat dikembangkan melalui pemanfaatan dan pemberdayaan semua potensi dan sumberdaya yang dimiliki di sekitar sekolah⁹⁰. Sekolah dengan dunia usaha/industri bisa membuat semacam perjanjian kesepahaman dalam hal penyerapan tenaga kerja dari sumber daya yang telah disediakan oleh sekolah kejuruan yang bersangkutan. Adapun manfaat dari bentuk kemitraan seperti ini akan memberi manfaat kepada dunia usaha, sekolah, maupun peserta didik. Karena dengan cara kemitraan seperti yang telah disebutkan, semua pihak akan mempunyai kesempatan lebih luas untuk membangun sebuah proses yang akan meminimalkan terjadinya ketidaksesuaian antara profil lulusan, kurikulum sekolah dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Pada esensinya kemitraan adalah dikenal dengan kerja sama dari berbagai pihak, baik secara individual maupun kelompok.

- Pelaksanaan Pengembangan Kurikulum Bersama

PKBM dan industri dapat bekerja sama mengembangkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan industri sehingga lulusan PKBM lebih siap memasuki dunia kerja. Berdasarkan Permendikbudristek

⁹⁰ Sungkowo SB. Kekuatan Sistem Kolaborasi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Kejuruan Di SMK Negeri 4 Yogyakarta. In: Penguatan Karakter Berbasis Literasi Ajaran Tamansiswa Menghadapi Revolusi Industri 4.0. Yogyakarta: Prodi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, 782–93.

No 12 Tahun 2024⁹¹, tertulis Pasal 27. Dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka, Satuan Pendidikan bertanggung jawab untuk: (a). mengembangkan dan menetapkan Kurikulum Satuan Pendidikan berdasarkan kerangka dasar Kurikulum dan struktur Kurikulum yang ditetapkan oleh Kementerian; Pada bagian Kedua Kurikulum Satuan Pendidikan, Pasal 29 (1) Satuan pendidikan mengembangkan kurikulum satuan pendidikan paling sedikit memuat: (a). karakteristik satuan pendidikan; (b). visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan; (c). pengorganisasian pembelajaran; dan (d). perencanaan pembelajaran. (2) Pengembangan kurikulum satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik. (3) Pengembangan kurikulum satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dilakukan oleh satuan pendidikan atau kelompok satuan pendidikan. (4) Pengembangan kurikulum satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) melibatkan komite sekolah/madrasah di bawah koordinasi dan supervisi dinas pendidikan atau kantor kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama kabupaten/ kota. (5) Pengembangan kurikulum satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dapat melibatkan masyarakat. (6) Panduan pengembangan kurikulum satuan pendidikan ditetapkan oleh pejabat pimpinan tinggi madya yang melaksanakan tugas di bidang kurikulum. Oleh karena itu PKBM Al Amiria mengajak dunia usaha dunia industri untuk berpartisipasi untuk mewujudkan tata kelola yang baik dalam mewujudkan penyelenggaraan PKBM yang bermanfaat bagi masyarakat.

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, tuntutan dunia kerja terhadap tenaga kerja semakin tinggi. Keterampilan dan pengetahuan yang relevan menjadi kunci keberhasilan seseorang dalam meraih karier

⁹¹ Pemerintah Republik Indonesia. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2024 Tentang Kurikulum Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, Dan Jenjang Pendidikan Menengah. Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia.

yang cemerlang. Untuk menjawab tantangan tersebut, perlu adanya sinergi yang kuat antara lembaga pendidikan dan dunia industri. Salah satu bentuk sinergi yang efektif adalah melalui pengembangan kurikulum bersama antara PKBM Al Amiriadan dunia industri.

Kolaborasi antara PKBM dan industri dalam mengembangkan kurikulum memiliki sejumlah manfaat yang signifikan. Pertama, kurikulum yang dihasilkan akan lebih relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Industri dapat memberikan masukan mengenai keterampilan yang paling dibutuhkan di lapangan, sehingga kurikulum yang dikembangkan dapat disesuaikan dengan perkembangan terbaru di dunia kerja. Kedua, lulusan PKBM akan lebih siap memasuki dunia kerja karena mereka telah dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan industri. Hal ini akan meningkatkan daya saing lulusan PKBM di dunia usaha dunia industri. Pelatihan intensif ini bertujuan untuk membekali para pendidik dengan pemahaman yang mendalam mengenai konsep, tujuan, dan materi ajar dalam kurikulum baru. Selain itu, para tutor juga akan dilatih mengenai metode pembelajaran yang efektif untuk menyampaikan materi *softskill* kepada peserta didik guna meningkatkan kompetensi *pedagogic* dan pemahaman kurikulum baru. Setelah para tutor memahami kurikulum baru secara menyeluruh, tahap selanjutnya adalah sosialisasi kepada orang tua murid. Sosialisasi ini bertujuan untuk memberikan informasi yang jelas mengenai perubahan kurikulum, manfaat dari penambahan materi *softskill*, serta cara orang tua dapat mendukung proses pembelajaran anak-anak mereka di rumah. Melalui pertemuan tatap muka, *workshop*, atau webinar, orang tua akan diajak untuk berpartisipasi aktif dalam mendukung keberhasilan program ini.

Pengembangan kurikulum bersama juga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di PKBM. Dengan melibatkan industri dalam proses pengembangan kurikulum, PKBM dapat memperoleh akses terhadap sumber daya, teknologi, dan keahlian yang dimiliki oleh industri. Hal ini akan memperkaya proses pembelajaran dan meningkatkan kualitas pendidikan yang ditawarkan oleh PKBM. Selain itu, kolaborasi ini juga

dapat memperkuat hubungan antara lembaga pendidikan dan dunia industri, sehingga tercipta ekosistem pendidikan yang lebih kondusif. Menurut Sungkowo, S.B (2023) bentuk kerja sama yang dibuat oleh lembaga dengan dunia usaha dunia industri antara lain sinkronisasi kurikulum⁹².

Dalam rangka mewujudkan pengembangan kurikulum bersama yang efektif, perlu adanya komitmen yang kuat dari kedua belah pihak. PKBM perlu membuka diri terhadap masukan dari industri, sementara industri perlu berperan aktif dalam memberikan dukungan dalam bentuk sumber daya, tenaga ahli, dan fasilitas. Dengan demikian, pengembangan kurikulum bersama dapat menjadi solusi yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mempersiapkan lulusan PKBM agar lebih siap menghadapi tantangan dunia usaha dunia industri.

Kurikulum yang relevan dan *up-to-date* adalah kunci keberhasilan dalam mencetak generasi yang berkualitas. Kurikulum yang tertuang dalam raport peserta didik mencerminkan upaya sekolah dalam menyelaraskan proses pembelajaran dengan tuntutan zaman. Dengan memahami struktur dan isi kurikulum, dapat dinilai sejauh mana kurikulum tersebut mampu membekali peserta didik dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan masa depan. Kegiatan lain yang akan dilakukan adalah pengembangan berbagai sumber belajar yang mendukung implementasi kurikulum baru. Sumber belajar ini meliputi buku teks, modul pembelajaran, bahan ajar digital, dan media pembelajaran lainnya. Semua sumber belajar ini, khususnya modul pelatihan akan dirancang dengan menarik dan interaktif agar dapat memotivasi peserta didik dalam belajar. Kepala PKBM akan membentuk tim monitoring dan evaluasi yang bertugas memantau sosialisasi tutor dan orang tua peserta didik untuk memastikan semua terinformasi dengan baik

⁹² Sungkowo SB. (2023). Kekuatan Sistem Kolaborasi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Kejuruan Di SMK Negeri 4 Yogyakarta. In: Penguatan Karakter Berbasis Literasi Ajaran Tamansiswa Menghadapi Revolusi Industri 4.0. Yogyakarta: Prodi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, 782–93.

dan semua berpartisipasi dengan mendukung pembelajaran anak dalam kolaborasi ini.

- Pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru

Dari data tersebut, peneliti dapat memastikan bahwa PKBM sebagai Lembaga Pendidikan yang fleksibel akan tetapi penyelenggaraannya dapat dipertanggungjawabkan. PKBM Al Amiria menyelenggarakan seleksi penerimaan peserta didik baru yang sangat ketat. Proses seleksi ini bertujuan untuk menjaring calon peserta didik yang tidak hanya memiliki potensi akademik yang baik, tetapi juga memiliki minat dan motivasi yang tinggi untuk mengembangkan diri dan berkarier di dunia kerja. Salah satu kriteria utama dalam seleksi ini adalah minat peserta didik untuk mengikuti program magang di perusahaan dan bekerja setelah lulus. PKBM Al Amiria mencari calon peserta didik yang memiliki semangat tinggi untuk belajar dan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan di dunia kerja. Selain itu, kemampuan literasi dan numerasi juga menjadi faktor penting yang akan diuji dalam seleksi. Kemampuan membaca, menulis, berhitung, dan menganalisis informasi secara kritis merupakan dasar yang kuat untuk meraih kesuksesan dalam studi maupun karier.

Untuk memastikan bahwa peserta didik yang terpilih memiliki potensi yang optimal, PKBM Al Amiria juga akan memperhatikan penampilan calon peserta didik. Penampilan yang rapi dan menarik mencerminkan sikap profesionalisme dan keseriusan seseorang. Namun, penilaian terhadap penampilan tidak akan menjadi satu-satunya faktor penentu, melainkan akan dipertimbangkan secara komprehensif bersama dengan hasil tes kemampuan dan wawancara.

Proses seleksi dilakukan melalui beberapa tahap, mulai dari pendaftaran, tes akademik tertulis dan tes wawancara. Pada tahap tes tertulis, calon peserta didik akan diuji kemampuan literasi, numerasi, dan pengetahuan umum. Pada tahap wawancara, calon peserta didik akan diberikan kesempatan untuk menunjukkan motivasi, minat, dan potensi mereka. Dengan seleksi yang ketat dan komprehensif ini, kami berharap

dapat menjaring calon peserta didik yang berkualitas dan memiliki potensi untuk menjadi lulusan yang siap kerja. PKBM Al Amiria percaya bahwa melalui program kolaborasi dengan dunia usaha dan industri, peserta didik kami akan memiliki bekal yang cukup untuk menghadapi tantangan memasuki dunia usaha dunia industri yang semakin kompetitif.

Tes wawancara dilakukan seputar minat dan bakat. Alat tes seperti ini membantu seseorang memahami diri mereka secara lebih baik. Selain itu, juga digunakan untuk membimbing keputusan karier, pendidikan, atau pengembangan pribadi. Santioso (2016) mengungkapkan bahwa tes minat dan bakat adalah alat evaluasi yang dirancang untuk membantu individu mengidentifikasi minat, bakat, dan kecenderungan dalam berbagai bidang. Tes ini digunakan untuk membantu seseorang memahami apa yang mereka sukai, hal-hal yang mereka kuasai, dan bidang mana yang mungkin sesuai dengan potensi dan minat mereka⁹³. 1. Apa yang biasanya Anda lakukan saat memiliki waktu luang? 2. Anda lebih suka bekerja dalam tim atau secara mandiri? 3. Apa yang biasanya Anda nikmati dalam menghadapi masalah? 4. Apa hobi Anda yang paling disukai? 5. Apakah Anda merasa terinspirasi oleh eksplorasi dan perjalanan? 6. Apa yang Anda sukai dalam konteks akademik? 7. Apakah Anda menikmati bekerja dengan teknologi dan komputer? 8. Apa jenis aktivitas sosial yang paling Anda nikmati? 9. Apakah Anda tertarik dalam mengajar atau membimbing orang lain? 10. Apa yang Anda lakukan saat ingin

- Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar Dalam Program Kolaborasi

Dalam pelaksanaan proses pembelajaran dilakukan melalui pembelajaran tatap muka, tutorial dan pembelajaran mandiri dalam rangka untuk mencapai tujuan kompetensi yang diharapkan (Idris, 2011)⁹⁴:

⁹³ Santioso, L. L. (2016). Tes Minat & Bakat Anak Panduan Praktis. Jakarta : Penebar Plus.

⁹⁴ Alipour, F., Idris, K., Ismail, I. A., Uli, J. A., & Karimi, R. (2011). *Learning Organization And Organizational Performance: Mediation Role Of Intrapreneurship. European Journal of Social Sciences*, 21(4), 547-555.

- 1) Pembelajaran tatap muka disebut juga dengan masa pengenalan, dimana berlangsung proses pembelajaran tatap muka offline (bertemu dalam kelas nyata).
 - 2) Pembelajaran mandiri, pembelajaran yang dilakukan dengan menggunakan Lembar Kerja peserta didik yang bertujuan agar peserta didik yang berlainan karakteristik kecerdasannya akan belajar sesuai dengan kecepatan belajarnya.
 - 3) Pada pembelajaran tutorial, peserta didik yang aktif untuk menyampaikan masalah yang dihadapi, seorang tenaga pendidik akan berperan sebagai tutor yang membimbing. Sejumlah program universitas menggunakan berbagai pembelajaran interaktif komputer. Perusahaan menyediakan pembelajaran berbasis CD-ROM dan konten online. Meskipun aplikasi teknologi dapat meningkatkan keterlibatan peserta didik dalam belajar, peran peserta didik masih diperlukan sebagai tutor
- Pelaksanaan Pelatihan Kerja

Pelaksanaan dimaksudkan agar peserta didik mendapat wawasan tentang lingkungan kerja dan dapat mempersiapkan baik kompetensi maupun mental. Pelatihan kerja ini diberikan sesuai dengan minat peserta didik. Para pihak bekerja sama dalam kolaborasi ini untuk mencari mitra tempat pelatihan kerja bisa diambil. Pelatihan kerja ini memiliki durasi tertentu, tergantung pada bidang yang akan diambil. Pelatihan kerja adalah kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kerja, produktivitas, dan disiplin kerja karyawan. Pelatihan kerja juga dapat diartikan sebagai proses pembelajaran untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, atau perilaku baru. PP No. 31 tahun 2006 tentang Pelatihan Kerja, ada pengertian secara khusus. Pelatihan kerja adalah kegiatan memberi, meningkatkan dan mengembangkan etos kerja, disiplin, dan produktivitas untuk keahlian tertentu dan sesuai pekerjaan⁹⁵. Pelatihan ini

⁹⁵ Sekretariat Negara Republik Indonesia. (2006). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

biasa disebut *On the Job training*. Ada proses untuk mengembangkan pengetahuan yang sesuai standar perusahaan sehingga nantinya bisa diterapkan karyawan.

- Pelaksanaan Wawancara kerja

Wawancara kerja adalah langkah penting untuk mendapatkan informasi yang terkini dari calon lulusan tentang minat, bakat dan rencananya agar kolaborasi menjadi efisien.

- Pelaksanaan Pemagangan Kerja

Keuntungan lain yang tidak kalah penting adalah dibukanya kesempatan magang bagi peserta didik Paket C. Selama ini, kesempatan magang seringkali hanya terbuka bagi peserta didik dari SMK. Melalui kolaborasi ini, peserta didik Paket C kami kini memiliki akses yang sama untuk mendapatkan pengalaman kerja nyata. Hal ini sangat berharga bagi mereka dalam mempersiapkan diri memasuki dunia kerja. Dalam rangka pelaksanaan kolaborasi, salah satu program yang dilakukan adalah Program magang. Program ini dapat menjadi bagian yang sangat penting dalam kolaborasi antara PKBM Al Amiria dan dunia usaha. Program magang sangat relevan dengan kolaborasi ini karena menjadi jembatan yang menghubungkan dunia pendidikan dengan dunia kerja. Peserta didik dapat memperoleh pengalaman langsung tentang bagaimana ilmu yang mereka pelajari diterapkan dalam dunia kerja yang nyata. Melalui program magang, peserta didik dapat mengembangkan berbagai kompetensi yang dibutuhkan di dunia kerja, seperti kemampuan berkomunikasi, bekerja sama dalam tim, memecahkan masalah, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis. Program magang memberikan kesempatan bagi peserta didik untuk mengenal budaya kerja di perusahaan, membangun jaringan profesional, dan meningkatkan kepercayaan diri dalam menghadapi dunia kerja yang kompetitif. Bagi perusahaan, program magang merupakan salah satu cara untuk mendapatkan calon karyawan yang potensial. Perusahaan dapat menilai kemampuan dan potensi peserta didik selama magang dan mempertimbangkan untuk merekrut mereka sebagai karyawan tetap setelah lulus. Melalui program magang, PKBM Al Amiria dapat memperoleh masukan dari dunia industri terkait

keterampilan yang dibutuhkan di lapangan. Informasi ini dapat digunakan untuk menyempurnakan kurikulum sehingga lebih relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Selama menjalani program magang, peserta didik perlu mendapatkan pendampingan dari mentor di perusahaan dan tutor pembimbing dari PKBM Al Amiria. Setelah selesai menjalani program magang, perlu dilakukan evaluasi untuk mengukur keberhasilan program dan memberikan umpan balik kepada peserta didik, perusahaan mitra, dan PKBM.

- **Pelaksanaan Perekrutan Karyawan**

Para lulusan yang telah melewati masa magang selanjutnya direkrut menjadi karyawan di bulan Januari untuk masa kontrak satu tahun sampai dengan Desember diikat dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT).

PKWT adalah singkatan dari Perjanjian Kerja Waktu Tertentu. PKWT adalah perjanjian kerja yang berlaku untuk jangka waktu tertentu dan bersifat sementara. PKWT digunakan untuk pekerjaan yang sifatnya sementara, musiman, atau berkaitan dengan produk baru. Perjanjian ini dipakai untuk memudahkan pengelolaan SDM di dunia usaha dunia industri, karena sesudah SDM tersebut mendapat pekerjaan tetap di tempat klien, maka akan diikat dengan perjanjian kerja baru. PKWT sendiri diatur oleh PP No. 35 tahun 2021⁹⁶. PP ini mengatur mengenai: 1) Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) berdasarkan jangka waktu atau selesainya pekerjaan tertentu; 2) jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaan, jangka waktu, dan batas waktu perpanjangan PKWT; 3) uang kompensasi bagi Pekerja/Buruh PKWT; 4) perlindungan Pekerja/Buruh dan perizinan berusaha pada kegiatan alih daya; 5) waktu kerja pada sektor usaha atau pekerjaan tertentu; 6) Waktu Kerja Lembur dan Upah Kerja Lembur; 7) batasan Perusahaan tertentu yang dapat menerapkan istirahat panjang; 8)

⁹⁶ Sekretariat Negara Republik Indonesia. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2021 Tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja Dan Waktu Istirahat, Dan Pemutusan Hubungan Kerja. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia.

tata cara Pemutusan Hubungan Kerja; dan 9) pemberian uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang penggantian hak.

Istilah penting dalam proses rekrutmen menurut Surbakti (2012:69) yaitu 1) *Job Analysis* (Analisa Jabatan) adalah alat (*instrument*) untuk mengupas atau menganalisis pekerjaan dengan menyelidiki tugas, proses, kondisi kerja, tanggung jawab, syarat bagaimana melaksanakan pekerjaan, dan mengapa pekerjaan tersebut dilakukan. 2). *Job Description* (Deskripsi Pekerjaan) Deskripsi jabatan atau uraian pekerjaan adalah uraian pekerjaan yang berisi pernyataan (*statement*) kewajiban, dan tanggung jawab pemangku jabatan. 3). *Job Spesification* (Spesifikasi Jabatan) Spesifikasi jabatan adalah keterampilan dan kemampuan dasar yang harus dikuasai oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya. 4). Komposisi sumber daya manusia menjadi pertimbangan utama sebelum organisasi menarik sumber daya manusia adalah jumlah dan komposisi sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi. Hal ini ditempuh untuk memperkecil kemungkinan kesalahan dalam penarikan sumber daya manusia tersebut.

Langkah – Langkah Rekrutmen Menurut Hasibuan dalam Supomo dan Eti Nurhayati (2018:43) menjelaskan beberapa langkah-langkah dalam melaksanakan rekrutmen.⁹⁷

1. Estimasi kebutuhan sumber daya manusia sangat penting dalam menjalankan rekrutmen yang di antaranya meliputi jumlah produksi, ramalan usaha, perluasan perusahaan, perkembangan teknologi, pasaran tenaga kerja, dan perencanaan karir karyawan.
2. Dalam proses rekrutmen ada beberapa faktor yang mempengaruhi di antaranya solidaritas perusahaan, jika solidaritas perusahaan cukup tinggi maka jumlah pelamar banyak, dan jika peraturan perburuhan menetapkan balas jasa atau gaji sesuai dengan peraturan pemerintah.
3. Mengidentifikasi jabatan yang kosong rekrutmen di mulai saat sebelum adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan

⁹⁷ Supomo, & Nurhayati, E. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: Cetakan 1. Yrama Widya. Bandung.

dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, saat terjadi PHK, dan pensiun atau karyawan meninggal dunia. Dengan fenomena tersebut maka akan dapat diketahui jabatan yang sedang kosong.

4. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan Persyaratan jabatan harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya tidak ditemui banyak keaburan yang mengganggu proses lainnya
5. Menentukan calon yang tepat dengan dua alternatif yakni dari dalam perusahaan dan dari luar perusahaan, jika diambil dari dalam perlu untuk mengetahui karyawan yang ada saat itu, yang dapat dipindahkan atau dipromosikan, jika kandidat harus di cari dari luar perusahaan perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.
6. Memilih metode rekrutmen yang paling tepat, dari beberapa metode yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen, seperti melalui iklan, *walk in*, lembaga pendidikan, organisasi buruh, dan sebagainya. Perusahaan memilih beberapa metode tergantung situasi dan kondisi yang terjadi.
7. Memanggil calon yang memenuhi persyaratan yang memenuhi persyaratan jabatan. Perusahaan harus meneliti administrasi secara lengkap dan yang memenuhi persyaratan untuk diproses selanjutnya.
8. Menyeleksi kandidat dapat dilakukan jika pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan kebutuhan fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap calon peserta.
9. Membuat penawaran kerja dengan menentukan kandidat yang cocok untuk jabatan tertentu perlu dipersiapkan penawaran kerja. Dalam penawaran kerja perlu disiapkan perjanjian kerja, dan perkenalan lebih mendalam tentang ketentuan di instansi atau perusahaan.
10. Mulai bekerja setelah perusahaan selesai melakukan rekrutmen, maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar dapat bekerja secara optimal dan bertahan dalam waktu sesuai dengan yang diharapkan

perusahaan. Dalam perjalanannya harus dididik atau dibina, dan diarahkan agar selama mengerjakan tugasnya membawa dampak positif bagi perusahaan atau organisasi.

Baik PKBM Al Amiria maupun PT. Golden Inti Dinamika menyampaikan dalam wawancara, sepakat bahwa tujuan kolaborasi ini adalah kerja sama yang saling menguntungkan, saling mempercayai dan berkelanjutan. PKBM Al Amiria berharap memiliki nilai tambah yang tidak dimiliki oleh PKBM lainnya yang mana dengan kolaborasi ini akan meningkatkan kualitas pembelajaran di mana lulusan akan memiliki kompetensi yang lebih tinggi (capaian lulusan berkualitas) sehingga dapat meningkatkan daya saing lulusan di dunia usaha dunia industri. Semakin baik kualitas pembelajaran sebagai akibat dari kolaborasi ini, maka akan membawa manfaat bagi masyarakat yang ingin melanjutkan pendidikan. Inisiatif kolaborasi yang digagas oleh PT. Golden Inti Dinamika dan disambut antusias oleh PKBM Al Amiria merupakan langkah strategis yang selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik yang telah diadopsi oleh PKBM Al Amiria. Kemitraan ini tidak hanya mencerminkan kesamaan visi antara kedua lembaga, tetapi juga menunjukkan komitmen bersama untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pendidikan nonformal. Dengan menggabungkan sumber daya, keahlian, dan jaringan yang dimiliki masing-masing pihak, diharapkan dapat tercipta sinergi yang optimal dalam mencapai tujuan bersama.

Kolaborasi ini menempatkan PKBM Al Amiria pada posisi yang sangat istimewa dikarenakan PKBM Al Amiria adalah satu-satunya PKBM yang memiliki kesempatan untuk bekerja sama secara langsung dengan perusahaan sebesar PT. Golden Inti Dinamika. Keberhasilan kolaborasi ini akan menjadi bukti nyata bahwa pendidikan nonformal, khususnya di PKBM, mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan siap bersaing di dunia kerja. Kolaborasi yang dibangun ini diharapkan dapat terus berjalan dengan baik dan semakin berkembang. PKBM Al

Amiria juga berjanji untuk terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di PKBM Al Amiria agar dapat memenuhi ekspektasi PT. Goldena Inti Dinamika dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi peserta didik dan masyarakat. Kolaborasi ini menjadikan PKBM Al Amiria tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga menjadi mitra strategis bagi dunia industri dan kolaborasi ini akan menjadi model bagi lembaga pendidikan nonformal lainnya dalam membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan dunia usaha dunia industri.

- **Hambatan Kolaborasi, Cara Mengantisipasi Hambatan Kolaborasi Serta Penyelesaiannya**

Hambatan sering timbul dalam berbagai pelaksanaan kegiatan atau program tidak terkecuali dengan kolaborasi yang dilakukan oleh PKBM Al Amiria dengan Dunia Usaha Dunia Industri. Munculnya berbagai hambatan dalam menjalani Kerja sama dunia usaha dunia industri (Permatasari et al, 2023) dapat diidentifikasi dalam beberapa hal⁹⁸.

1. Faktor Internal, faktor penghambat internal meliputi finansial dan sumber daya manusia. Lamb dan Arnold (1976) dalam (Rahim, 2011) mengemukakan faktor-faktor yang memengaruhi belajar, dalam membaca permulaan seseorang yaitu: faktor fisiologis, faktor intelektual, faktor lingkungan, dan faktor psikologis⁹⁹. Pendapat ini didukung hasil penelitian (Pramesti, 2018) menyatakan bahwa faktor-faktor penghambat dalam membaca permulaan di kelas awal meliputi¹⁰⁰: 1) Faktor intelektual meliputi tingkat kecerdasan anak, Faktor lingkungan yaitu keluarga, Motivasi, Minat. Kesehatan fisik, pertimbangan neurologis dan jenis kelamin termasuk kedalam

⁹⁸ Permatasari, D. R., Hidayati, L., Astutik, D., & Syambika, K. A. (2024). Faktor-Faktor Penghambat Bidang Kerja Sama di Fakultas Teknik Universitas Negeri Malang Dengan Du/Di pada Tahun 2023. *Ilmu Pendidikan : Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan*, 9(2), 60–67. DOI : [Warta 10.17977/um027v9i22024p60-67](https://doi.org/10.17977/um027v9i22024p60-67).

⁹⁹ Rahim, F. (2011). *Pengajaran Membaca Di Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.

¹⁰⁰ Pramesti, F. (2018). Analisis Faktor-Faktor Penghambat Membaca Permulaan pada Siswa Kelas 1 SD. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 2(3), 283-289. DOI: [10.23887/jisd.v2i3.16144](https://doi.org/10.23887/jisd.v2i3.16144).

faktor fisiologis. Kelelahan juga menjadi kerugian bagi anak dalam belajar terutama belajar membaca. Biasanya, kecerdasan anak tidak sepenuhnya mempengaruhi apakah anak bisa membaca permulaan. Kemampuan anak dalam membaca permulaan dapat dipengaruhi oleh metode tenaga pendidikan, prosedur dan kemampuan guru. membaca permulaan. Menurut Goleman (2023) ada dua macam kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan mengembangkan kepribadian, yaitu kecerdasan interpersonal dan kecerdasan intrapersonal. Kecerdasan interpersonal (*interpersonal intelligence*) adalah kemampuan untuk mengerti dan menjadi peka terhadap perasaan, intensi, motivasi, watak, dan temperamen orang lain. Kepekaan akan ekspresi wajah, suara dan gerak tubuh orang lain (isyarat), dan kemampuan untuk menjalin relasi dan komunikasi dengan berbagai orang lain. Sedangkan kecerdasan intrapersonal (*intrapersonal intelligence*) adalah kemampuan memahami diri dan bertindak adaptif berdasarkan pengetahuan tentang diri. Kemampuan berefleksi dan keseimbangan diri, kesadaran diri tinggi, inisiatif dan berani.

2. Kesenjangan informasi, keterbatasan informasi mengenai kebutuhan industri dan kurangnya keselarasan antara kurikulum dengan kebutuhan pasar menyulitkan program studi untuk membangun hubungan yang relevan dengan industri.
3. Lemahnya jaringan, kurangnya kontak atau jaringan dengan pihak industri dan tidak adanya jaringan yang kuat membuat menghambat upaya program studi untuk menjalin kerja sama yang berkelanjutan

Meskipun terdapat perbedaan visi dan misi, PKBM dan industri dapat mencapai kesepakatan melalui kolaborasi dan komunikasi yang baik. Dengan memahami kebutuhan masing-masing pihak dan bekerja sama dalam menyusun program pelatihan yang relevan, PKBM dan industri dapat menciptakan sinergi yang bermanfaat bagi semua pihak. Faktor yang membuat kesulitan dalam mencapai kesepakatan :

1. Prioritas berbeda, PKBM dan industri memiliki prioritas yang berbeda. PKBM lebih fokus pada pengembangan sumber daya manusia dan

peningkatan kualitas hidup, sedangkan industri lebih fokus pada keuntungan dan efisiensi operasional.

2. Kebutuhan yang berbeda, kebutuhan dunia pendidikan dan dunia industri sering kali berbeda. Dunia pendidikan menekankan pada pembelajaran jangka panjang dan peningkatan kapasitas individu, sementara industri lebih menekankan pada keterampilan praktis yang segera dapat diterapkan.
3. Pemahaman yang berbeda, PKBM dan industri mungkin memiliki pemahaman yang berbeda tentang nilai dan tujuan program pelatihan. PKBM mungkin lebih menekankan pada inklusi sosial dan pemberdayaan, sementara industri lebih mengutamakan produktivitas dan efisiensi.

Sejalan dengan penelitian Hidayatulloh et al (2019) yang menyatakan terdapat faktor penghambat yang dalam pelaksanaan pelatihan komputer di PKBM adalah¹⁰¹: pertama, kurangnya tenaga di bidang teknisi komputer. Masalah ini menyebabkan timbulnya kesulitan dalam mengatasi peralatan computer apabila ada yang rusak. Kedua, keterbatasan dana sehingga menyebabkan kesulitan untuk mengembangkan pelatihan komputer yang sangat berpotensi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan manfaat yang sangat besar bagi masyarakat. Ketiga, pencapaian antara perencanaan dan pelaksanaan pelatihan kurang maksimal yang disebabkan diantaranya karena masih ada warga belajar yang malas datang, sehingga materi harus disesuaikan kembali. Keempat, penerimaan materi pada warga belajar ada yang masih kurang dikarenakan motivasi warga belajar yang kurang, sehingga harus fokus langsung dengan materi yang kurang dipahami dan dibimbing secara perseorangan agar warga belajar langsung mengetahui yang tidak dipahaminya. Faktor pendukung pada pelatihan ini adalah: Pertama, manajemen

¹⁰¹Hidayatullah, A. P., & Alsa, A. (2019). Strategi Belajar Kognitif sebagai Mediator atas Peran Motivasi Belajar Intrinsik terhadap Prestasi Belajar Statistika. *Gadjah Mada Journal Of Psychology (GAMAJOP)*, 5(1),: 18-33. DOI:10.22146/gamajop.47962.

penyelenggaraan yang melibatkan berbagai peran dalam proses pelatihan. Kedua, ketersediaan sarana dan prasarana. Ketiga, antusiasme peserta didik Paket C yang cukup tinggi untuk mengikuti proses pembelajaran dan kolaborasi.

Untuk memastikan keberhasilan kolaborasi, pihak yang melaksanakan kolaborasi perlu melakukan perencanaan yang matang, termasuk mengantisipasi berbagai potensi hambatan. Dengan fleksibilitas dan kemampuan untuk beradaptasi, kedua pihak dapat mengatasi tantangan yang mungkin muncul dan mencapai tujuan bersama. Hambatan dalam kolaborasi adalah segala hal yang dapat menghambat atau menggagalkan upaya kerja sama antara dua pihak atau lebih.

Apabila hambatan itu muncul, maka kunci utama adalah komunikasi. Melakukan komunikasi dengan semua pihak yang terlibat adalah hal pertama yang diambil dalam proses berkolaborasi ini. Mencari data penyebab hambatan dan melakukan koordinasi untuk mencari solusi bersama dan lakukan perubahan rencana apabila mendesak dan diperlukan. Situasi yang tidak terduga seperti ini membutuhkan sikap *agile* dan fleksibel bahkan jika diperlukan adanya penyesuaian strategi. Semua pihak harus terlibat dalam mencari solusi yang lebih kreatif dan efektif dan melakukan evaluasi secara berkala untuk mengukur kemajuan kolaborasi dan mengidentifikasi hambatan baru yang mungkin muncul.

3. Keterampilan Lulusan PKBM Yang Dapat Memenuhi Kebutuhan Dunia

Industri

Lulusan Paket C PKBM memiliki potensi besar untuk memenuhi kebutuhan tersebut, namun perlu adanya upaya untuk meningkatkan kesesuaian antara kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia industri . Lulusan Paket C PKBM memiliki potensi besar untuk memenuhi kebutuhan dunia industri dan untuk dapat bersaing di masyarakat yang semakin kompetitif, perlu ada beberapa upaya yang dilakukan baik oleh lembaga pendidikan, dunia usaha, maupun peserta didik sendiri.

Dari hasil penelitian ditemukan, pembekalan yang didapatkan dari lulusan paket C PKBM Al Amiria dengan adanya kolaborasi adalah sebagai berikut ini.

1. Peningkatan dengan penyesuaian relevansi Kurikulum. Lulusan Paket C telah mendapatkan kurikulum yang diperbarui dan disesuaikan dengan perkembangan dunia kerja. Melalui kolaborasi dengan dunia usaha yakni PT. Golden Inti Dinamika, Dalam proses kolaborasi peserta didik paket C telah mendapat kesempatan untuk melakukan praktikum atau magang di PT. Golden Inti Dinamika memberikan pengalaman kerja nyata dan meningkatkan kesiapan mereka menghadapi dunia kerja. Selain keterampilan teknis, *soft skill* seperti komunikasi, kerja sama tim, dan *problem-solving* juga sangat penting dalam dunia kerja.
2. Penguatan Keterampilan Teknis. PKBM Al Amiria sudah menyediakan pelatihan keterampilan yang spesifik sesuai dengan kebutuhan industri, seperti pelatihan komputer, bahasa asing, atau keterampilan teknik lainnya.
3. Pengembangan Karakter. Peserta didik Paket C telah dilatih untuk memiliki disiplin yang tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Peserta didik Paket C telah ditanamkan nilai-nilai etika kerja yang baik, seperti kejujuran, integritas, dan profesionalisme. PKBM Al Amiria telah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan memotivasi peserta didik untuk terus belajar dan mengembangkan diri.
4. Pembentukan jaringan dengan menjalin kerja sama dengan berbagai perusahaan untuk membuka peluang magang, praktik kerja lapangan, dan rekrutmen.
5. Promosi lulusan harus diupayakan pihak PKBM Al Amiria dengan membangun citra positif lulusan Paket C sebagai tenaga kerja yang kompeten dan siap pakai. PKBM Al Amiria membantu peserta didik membuat *Curriculum Vitae* yang berisi data diri, pengalaman, dan prestasi untuk mempermudah pencarian kerja dan PT. Golden Inti Dinamika membuat promosi lulusan dengan menawarkan kepada kliennya untuk ditempatkan.

Berdasarkan hasil penelitian, upaya bersama dari semua pihak, lulusan Paket C PKBM Al Amiria dapat menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu berkontribusi pada pembangunan bangsa. Langkah-langkah yang diambil oleh PKBM Al Amiria sudah tepat, dengan pengembangan kurikulum yang relevan diharapkan kualitas akan meningkat dan relevan dengan kebutuhan dunia usaha dunia industri. Pengembangan kurikulum yang dikolaborasi PKBM dengan dunia usaha dunia industri dengan tambahan keterampilan lunak. Menurut Maulana (2006: 158) dalam keterampilan umum (*Generic skill*) terdapat lima keterampilan umum yang dibutuhkan untuk dapat bekerja dalam dunia usaha dunia industri yaitu keterampilan komunikasi (*Communication skill*), keterampilan memecahkan masalah (*Problem solving skill*) dan berfikir kritis (*Critical thinking skill*), keterampilan hubungan interpersonal (*Interpersonal Skill*), keterampilan organisasi (*Organizational Skill*) dan keterampilan riset (*Research Skill*)¹⁰². Hal yang sama diungkapkan oleh Muhammad Amin (2017) bahwa secara faktual baik *hard skill* maupun *soft skill*, keduanya mendapat perhatian jika terjadi ketimpangan¹⁰³. Karyawan yang pintar tetapi tidak punya inisiatif, atau manajer yang hebat tetapi tidak komunikatif. Ungkapan tersebut menunjukkan bahwa konsumen, industri, dunia usaha dan masyarakat mengakui *hard skill* seseorang terkait dengan kemampuan teknisnya tetapi selalu saja dilengkapi dengan *softskill* seseorang seperti kejujuran, kemampuan berinteraksi, inisiatif dan lain sebagainya. Hal ini mengisyaratkan bahwa untuk pekerjaan apapun *hardskill* saja tidaklah cukup tetapi harus diikuti dengan *softskill* yang memadai.

Lulusan diharapkan dapat langsung bekerja, baik bekerja di perusahaan ataupun menciptakan lapangan kerja (Arellano et al, 2019)¹⁰⁴.

¹⁰²Maulana, Mirza. 2006. Cara Praktis Memasuki Dunia Kerja. Yogyakarta: PrismaSophie. Jakarta: Ghalia Indonesia.

¹⁰³ Amin, S. (2017). Pengaruh Pembelajaran Problem Based Learning Terhadap Kemampuan Berpikir Kritis dan Hasil Belajar Geografi. Jurnal Pendidikan Geografi, 4(3), 35-36. DOI: 10.20527/jpg.v4i3.3526.

¹⁰⁴ Arellano, R., Masykar, T., & Almulhim, A. (2019). *The Rationale for A Proposal for English Language Education: The Experience of Developing A Curriculum*

Penggunaan strategi pendidikan dalam suatu pendidikan sangat perlu karena mempermudah proses pendidikan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal (Intan et al, 2022)¹⁰⁵. Untuk itu, jenis kompetensi kerja yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu disesuaikan dengan pendidikan yang ditempuh seorang peserta didik (Sulistiyo & Kustono, 2018)¹⁰⁶. Untuk siap bekerja maka diperlukan berbagai atribut dan keterampilan lainnya telah dianggap sebagai penentu di era revolusi industry 4.0. didorong oleh tujuan dan semangat serta keterampilan lainnya yang dianggap relevan untuk dipekerjakan dan siap bekerja (Bhattacharyya, 2018)¹⁰⁷. Peningkatan kualitas SDM merupakan salah satu bagian dari 10 prioritas dalam melaksanakan program *Making Indonesia 4.0*. SDM adalah hal yang penting untuk mencapai kesuksesan pelaksanaan *Making Indonesia 4.0*. Indonesia berencana untuk merombak kurikulum pendidikan dengan lebih menekankan pada *STEAM (Science, Technology, Engineering, the Arts, dan Mathematics)*, menyelaraskan kurikulum pendidikan nasional dengan kebutuhan industry di masa mendatang. Indonesia akan bekerja sama dengan pelaku industry dan pemerintah asing untuk meningkatkan kualitas sekolah kejuruan, sekaligus memperbaiki program mobilitas tenaga kerja global untuk memanfaatkan ketersediaan SDM dalam mempercepat transfer kemampuan (Kementerian Perindustrian, 2018).

Kemampuan ini sangat penting dalam dunia kerja yang terus berubah dan beradaptasi. ILO (2012) yang diprakarsai oleh negara-negara maju G20

to Teach English for Young Learners. Atlantis Press, 292, 179-185. DOI: 10.2991/agc-18.2019.27.

¹⁰⁵ Intan, D. N., Kuntarto, E., & Sholeh, M. (2022). Strategi Guru untuk Mencapai Tujuan Pembelajaran pada Pembelajaran Matematika di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3302–3313. DOI: 10.31004/basicedu.v6i3.2287.

¹⁰⁶ Sulistiyo, E., & Kustono, D. (2018). The Best Practice of Vocational Education Development in Developed Country: Reference Framework for Developing Vocational Education in Indonesia. Atlantis Press, 201, 200-204. DOI:10.2991/aptekindo-18.2018.44.

¹⁰⁷ Pradhan, S., Jena, L.K., & Bhattacharyya, P. (2018). Transformational Leadership and Contextual Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67, 445-462. DOI: 10.1108/IJPPM-08-2016-0186.

menyatakan bahwa *“it is no longer sufficient to train workers to meet their specific current needs; we should ensure access to training programs that support lifelong skill development and focus on future market needs”*¹⁰⁸. Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi No. 16 Tahun 2022 ini bertujuan untuk memastikan kualitas proses pembelajaran di seluruh jenjang pendidikan. Peraturan ini memberikan pedoman yang jelas mengenai bagaimana proses pembelajaran yang efektif dan efisien seharusnya dilakukan. Standar Proses yang tertuang dalam peraturan ini mencakup seluruh aspek pembelajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian. Fokus utama dari Standar Proses adalah peserta didik. Proses pembelajaran dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan potensi masing-masing individu. Peserta didik didorong untuk terlibat aktif dalam kegiatan belajar, baik secara individu maupun kelompok. Selain itu, pembelajaran juga harus dirancang agar menyenangkan dan menantang, sehingga peserta didik termotivasi untuk terus belajar. Penilaian pembelajaran dilakukan secara berkelanjutan untuk memantau perkembangan peserta didik dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Peraturan ini juga menekankan pentingnya fleksibilitas, partisipasi, dan pemanfaatan sumber daya. Dokumen perencanaan pembelajaran harus bersifat fleksibel agar dapat disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik peserta didik di masing-masing satuan pendidikan. Peserta didik dan orang tua/wali juga dilibatkan dalam proses perencanaan kurikulum. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran sangat dianjurkan untuk mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif dan menarik. Secara ringkas, peraturan ini dibuat dengan tujuan mewujudkan proses pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, aktif, interaktif, menyenangkan, menantang, reflektif, dan berkelanjutan.

¹⁰⁸ <https://issuu.com/mp-post/docs/mp0211> diakses 30 Desember 2024.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis perencanaan kolaborasi antara PKBM dan dunia usaha dunia industri dilakukan dalam sembilan tahap perencanaan yaitu perencanaan :a). Penyamaan visi b). Pembuatan nota kesepahaman c). Pengembangan kurikulum d). PPDB e). Kegiatan belajar mengajar f). Pelatihan kerja g) wawancara kerja h). Pemagangan i). Perekrutan lulusan sebagai karyawan alih daya. Perencanaan yang ditetapkan dalam kolaborasi PKBM Al Amiria tersebut memakai jangka waktu menengah yaitu 5 tahun, dengan beberapa perencanaan kerangka kerja strategis dan telah dibuat susunan Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indikator*) dan target kolaborasi. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan sudah dilakukan dengan baik, telah terlihat intervensi dunia usaha dunia industri dalam penyusunan IKU dan target untuk memastikan tujuan kolaborasi dapat tercapai.
2. a. Hasil analisis pelaksanaan kolaborasi antara PKBM dengan dunia industri menunjukkan berbagai temuan penting dan dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan sembilan tahapan rencana dalam Kolaborasi PKBM Al Amiria dengan dunia usaha dunia industri telah berhasil dilaksanakan, meskipun pada awal tahun kolaborasi telah terjadi pandemi *Covid-19* yang menyebabkan beberapa perencanaan yang telah dibuat terpaksa tertunda. Di Indonesia dua kasus pasien positif *covid-19* pertama kali terjadi pada 2 maret 2020 (Oktavia, 2020). Pandemi *Covid-19* menyebabkan beberapa program kerja dalam instansi tidak bisa dilaksanakan karena pencegahan terhadap kerumunan pegawai yang bisa berpotensi terjadinya penularan dan anggaran yang ada dialihkan untuk menangani penyebaran virus tersebut (Rahmawati, 2022).
2. b Hasil analisis pada hambatan yang muncul dan caraantisipasi dan penyelesaiannya dapat ditarik kesimpulan bahwa hambatan yang muncul dapat diidentifikasi menjadi dua yaitu hambatan internal dan hambatan eksternal.

Hambatan yang muncul dalam proses kolaborasi ini dapat diatasi dengan keterampilan komunikasi yang baik sehingga hambatan ini dapat diselesaikan secara efektif. Pada pelaksanaan, *Standard Operating Procedure (SOP)* menjadi panduan aktivitas dan komunikasi yang terbuka dan konstruktif menjadi kunci utama dalam menyelesaikan berbagai masalah yang muncul, memastikan kerja sama dilakukan dengan lancar dan mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam pelaksanaan kolaborasi ini tentu tidak terlepas dari adanya hambatan baik internal maupun eksternal terkecuali hambatan eksternal berupa pandemi *Covid-19*. Oleh karena itu, baik PKBM Al Amiria dan PT. Golden Inti Dinamika telah menyiapkan antisipasi berupa pembuatan *SOP* sekaligus meminimalkan dampak negatif dari hambatan yang mungkin muncul. Dilingkungan sekolah dasar, *SOP* berperan dalam memperjelas alur kerja, membagi tanggung jawab, dan mencegah terjadinya kesalahan yang merugikan dan dengan *SOP* semua pihak yang terlibat dapat melaksanakan tugasnya secara sistematis sesuai dengan standar yang telah ditentukan (Muhaling et al., 2021)

3. Hasil analisis menunjukkan bahwa keterampilan lulusan PKBM mampu memenuhi kebutuhan industri, sehingga dapat disimpulkan bahwa kolaborasi antara PKBM Al Amiria dengan dunia usaha dunia industri telah membuka pintu informasi yang terkait secara luas, dapat memperoleh wawasan dan pengetahuan mengenai keterampilan yang dibutuhkan oleh dunia usaha dunia industri, sehingga dapat menyiapkan lulusannya menjadi tenaga siap pakai yang mampu memenuhi tuntutan dunia kerja. Proses pengembangan kurikulum yang relevan, pelatihan yang berfokus pada keterampilan praktis, dan pemberian pelatihan *soft skill* telah didapatkan lulusan dengan adanya kolaborasi ini. Lulusan PKBM Al Amiria telah meningkatkan kualitas lulusan, tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang diperlukan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk beradaptasi, berkomunikasi, dan kerja sama yang tinggi, menjadikan mereka aset berharga bagi dunia usaha dunia industri. Lulusan dengan bekal keterampilan yang dimiliki akan dapat diserap oleh dunia usaha dunia industri yang akan berimbas pada pengurangan pengangguran, khususnya di Jakarta.

B. Rekomendasi

Rangkaian penelitian yang telah dilakukan tentang “Tata kelola Paket C PKBM Al Amiria dalam membangun kolaborasi dengan Dunia Usaha Dunia Industri” dapat dibuat rekomendasi dalam rangka menyempurnakan Tata Kelola Paket C oleh PKBM Al Amiria adalah sebagai berikut:

1. Kepala PKBM Al Amiria diharapkan dapat meningkatkan sumber daya manusia yaitu tenaga pendidik dan meningkatkan komunikasi baik dengan pihak internal maupun pihak eksternal, intensitas pembinaan dan pengawasan melalui kegiatan *monitoring* dan evaluasi terhadap perencanaan atas kolaborasi yang dilakukan. Peneliti juga melihat bahwa organisasi PKBM terlalu sederhana dan kurang fleksibel, oleh karenanya peneliti menyarankan agar organisasi PKBM dapat dimekarkan dengan penambahan bidang hubungan kelembagaan untuk memperluas peluang kolaborasi.
2. Dunia Usaha Dunia Industri diharapkan dapat memperluas jejaring dan turunan untuk membantu dunia pendidikan khususnya Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat seperti yang telah dilakukan oleh PT. Goldena Inti Dinamika sehingga dapat berpartisipasi memberikan kontribusi informasi, pelatihan yang relevan dan diperlukan oleh dunia pendidikan dalam membangun generasi penerus bangsa.
3. Kepala Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat pada umumnya, diharapkan dapat meniru kolaborasi yang telah dilakukan oleh kepala PKBM Al Amiria dan menetapkan gaya kepemimpinan visioner, gesit (*agile*) dan fleksibel yang sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas lulusan yang dapat siap diserap di dunia industri.
4. Kolaborasi antara Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat dan Dunia Usaha Dunia Industri sangat patut terus dilaksanakan dan dikembangkan agar menjadi kolaborasi yang berkelanjutan.
5. Pemerintah sebagai regulator dapat mengayomi kolaborasi PKBM dan dunia usaha dunia industri, yang dapat berimbas pada penurunan angka pengangguran .

DAFTAR PUSTAKA

- Adimsyah, F. A., Fauzi, A., & Rofiq, M. H. (2023). Pengaruh Penggunaan Media Pembelajaran Dakon Terhadap Peningkatan Hasil Belajar Peserta Didik. *Chalim Journal of Teaching and Learning (CJoTL)*, 3(1), 28–34.
- Aditama, S., Rochanah, S., & Rahmawati, D. (2020). Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Pihak Dunia Usaha/Dunia Industri (Du/Di) Di Smk Negeri 40 Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Intelektium*, 1(1). DOI:<https://doi.org/10.37010/int.v1i1>.
- Agustina, R., Tenriwaru, T., & Tjan, J. S. (2024). *Analysis of the Influence of Good Governance and Leadership on the Performance of the Bombana Regency Regional Government*. *Journal Unismuh*, 7 (2).
- Alipour, F., Idris, K., Ismail, I. A., Uli, J. A., & Karimi, R. (2011). *Learning Organization And Organizational Performance: Mediation Role Of Intrapreneurship*. *European Journal of Social Sciences*, 21(4), 547-555.
- Amin, S. (2017). Pengaruh Pembelajaran Problem Based Learning Terhadap Kemampuan Berpikir Kritis dan Hasil Belajar Geografi. *Jurnal Pendidikan Geografi*, 4(3), 35-36. DOI: 10.20527/jpg.v4i3.3526.
- Andriyani, F. (2023). Manajemen Implementasi Kurikulum Program Link And Match Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Lulusan Pada Smk Insan Tazakka Karawang. Tesis Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto.
- Arellano, R., Masykar, T., & Almulhim, A. (2019). *The Rationale for A Proposal for English Language Education: The Experience of Developing A Curriculum to Teach English for Young Learners*. *Atlantis Press*, 292, 179-185. DOI: 10.2991/agc-18.2019.27.
- Arrozaaq, D. L. C. (2018). Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholder Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo. Skripsi thesis, Universitas Airlangga:Surabaya.
- Bell, L. (2024). Strategic Planning in Primary Schools: a tale of no significance?. *Management in Education*, 18(4), 33-36. DOI : 10.1177/08920206040180040701.
- Bell, P. (2004). On the Theoretical Breadth of Design-Based Research in Education. *Educational Psychologist*, 39, 243-253. DOI :10.1207/s15326985ep3904_6.
- Bhakti, C. P. (2015). Bimbingan Dan Konseling Komprehensif: Dari Paradigma Menuju Aksi. *Jurnal Fokus Konseling*, 1(2), 93-106. DOI: 10.52657/jfk.v1i2.96

- Bryson, J.M. (2011). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Hoboken : John Wiley & Sons.
- Bryson, J.M. (2018) *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* 5th Edition. Hoboken : John Wiley & Sons.
- Choirul, S. (2020). Konsep, pengertian, dan tujuan kolaborasi. *Dapu6107*, 1, 7–8.
- Coombs, P. H. (1968). *The World Educational Crisis: A Systems Analysis*. New York : Oxford University Press
- Coombs, P. H. (1976). Nonformal Education: Myths, Realities, and Opportunities. In *Source: Comparative Education Review* (Vol. 20, Issue 3).
- Darmawan, R., & Rugaiyah, R. (2024). *Education Financing Model Transformation to Build Education Accessibility Through Free School Fees at PKBM Golden*. DOI: 10.46799/adv.v2i5.242.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2009). Permendiknas Nomor 58 tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini. Departemen Pendidikan Nasional.
- Disas E. P. (2018). *Link and Match* sebagai Kebijakan Pendidikan Kejuruan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(2), 231-242. DOI: 10.17509/jpp.v18i2.12965.
- Disas, E. P. (2018). *Link and Match* sebagai Kebijakan Pendidikan Kejuruan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(2), 231-242.
- Esangbedo, C. O, Zhang, J., Esangbedo, M. O., Kone, S. D., & Xu, L. (2024). The role of industry-academia collaboration in enhancing educational opportunities and outcomes under the digital driven Industry 4.0. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(1), 2569.
- Gochmann, V., Ohly, S., & Kotte, S. (2022). Diary studies, a double-edged sword? An experimental exploration of possible distortions due to daily reporting of social interactions. *Journal of Organizational Behavior*, 43(7), 1209-1223. DOI : 10.1002/job.2633.
- Goleman, D. 2017. *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gultom, R. A., Nababan, M. L., Sihombing, G. L., Manulang, E. J., & Purba, E. F. (2022). Analisis Implementasi Manajemen Mutu Disekolah Menengah Teologi Kristen. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 15(3), 184-197. DOI: 10.51212/jdp.v15i3.152.
- Halizah, S. N. (2024). Kesenjangan Kurikulum SMK Dengan Kebutuhan Industri. *Adiba: Journal Of Education*, 4(2), 227–233.

- Herlina, H. (2018). Urgensi Kemitraan Bagi Pengembangan Lembaga Pendidikan Non Formal. *Transformasi Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Non Formal Informal* 3(1). DOI:10.33394/jtni.v3i1.651.
- Hidayah, N. (2020). Aplikasi Cybercounseling Kognitif Perilaku Bagi Guru BK di Era Revolusi Industri 4.0. *PD ABKIN JATIM Open Journal System*, 1(1), 13-30. DOI : 10.1234/pdabkin.v1i1.13.
- Hidayatullah, A. P., & Alsa, A. (2019). Strategi Belajar Kognitif sebagai Mediator atas Peran Motivasi Belajar Intrinsik terhadap Prestasi Belajar Statistika. *Gajah Mada Journal Of Psychology (GAMAJOP)*, 5(1),: 18-33. DOI:10.22146/gamajop.47962.
- Hinton, G. E. (2012). *A Practical Guide to Training Restricted Boltzmann Machines*. Berlin : Springer.
- Hinton, K. E. (2012). *Practical Guide to Strategic Planning in Higher Education*. Society Amerika Serikat : *Society for College and University Planning*
- Husein, M. T. (2019). Link And Match Pendidikan Sekolah Kejuruan. *Rausyan Fikr*, 15(2).
- Husein, M. T. (2019). Link And Match Pendidikan Sekolah Kejuruan. *Jurnal Pemikiran dan Pencerahan*, 15(2). DOI: 10.31000/rf.v15i2.2037.
- Ibrahim. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif: panduan penelitian beserta contoh proposal kualitatif*. Pontianak: Perpustakaan Nasional.
- Intan, D. N., Kuntarto, E., & Sholeh, M. (2022). Strategi Guru untuk Mencapai Tujuan Pembelajaran pada Pembelajaran Matematika di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3302–3313. DOI: 10.31004/basicedu.v6i3.2287.
- Islamim, M. N., Aini, D., Rosyida, E. F., Arifa, Z., & Machmudah, U. (2021). Manajemen Program Perencanaan, Pelaksanaan, Dan Evaluasi Munadharah 'Ilmiah Pekan Arabi Di Universitas Negeri Malang Di Masa Pandemi. *Taqdir*, 7 (2), 181-197. DOI: 10.19109/taqdir.v7i2.9073.
- Jogiyanto, H. M. (2011). *Sistem tatakelola teknologi informasi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia. Undang-undang (UU) Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Sekretaris Negara Republik Indonesia.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2024 Tentang Ijazah Jenjang Pendidikan Dasar Dan Pendidikan Menengah.

- Kettani, D., & Moulin, B. (2014). *E-Government for Good Governance in Developing Countries*. London dan New York : ANTHEM PRESS.
- Kharisma, B. (2014). *Good Governance* Sebagai Suatu Konsep dan Mengapa Penting dalam Sektor Publik dan Swasta (Suatu Pendekatan Ekonomi Kelembagaan). *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 19(1).
- Kholil, A. (2021). Kolaborasi Peran serta Orang Tua dan Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Secara Daring. *Jurnal Pendidikan Guru*, 2(1). DOI: 10.47783/jurpendigu.v2i1.191.
- Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Lamijana, Waluwandjab, P. A., Anabokayc, Y. M., Fanggidaed, Y. M., Mesahe, J., Kolnelf, A. A., & Taebenu, Y. (2024). Implementasi Program IDUKA (Link and Match) di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 7(1).
- Larasati, A. P., Simatupang, F., Septiana, I., Nurdianto, M. R., & Puspadanti, S. A. (2024). Evaluasi CIPP (*Context, Input, Process Dan Product*) Program Kesetaraan Paket C di SKB Kota Serang. *Jurnal Transformasi*, 10(1), 12-19. DOI: 10.33394/jtni.v10i1.9709.
- Lesfandra, Oktariswan, D., & Mardiana, R. (2022). Pelatihan Tertib Administrasi Pada Penyelenggaraan Pendidikan PKBM Hasanah Di Jakarta Selatan. *Jurnal Abdimas Mandiri*, 6(2). DOI: 10.36982/jam.v6i2.2287.
- Lutfiansyach, D. Y., Kamil, M., Sardin, Komar, O., & Ardiwinata, J. S. (2022). Bimbingan Teknis Manajerial Pendirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Berbasis Digital Online Single Submission (OSS) Bagi Pengelola PKBM di Kabupaten Ciamis. *E-Coops-Day : Jurnal Ilmiah Abdimas*, 3(2), 301-310.
- Maria, K. E. (2022). Implementasi Program Dunia Industri, Dunia Usaha Dan Dunia Kerja Di Sekolah. *Diadik: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan*, 12 (2). DOI : 10.33369/diadik.v12i2.24778.
- Maulana, Mirza. 2006. *Cara Praktis Memasuki Dunia Kerja*. Yogyakarta: Prismsophie. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mertanen, K., Vainio, S., & Brunila., K. (2022). Educating For The Future? Mapping Education Governance The Emerging Lines Of Precision. *Policy Futures in Education*, 20(6) 731–744.
- Moeliodihardjo, B. Y., Soemardi, B. W., Brodjonegoro, S. S., & Hatakenaka, S. (2013). *Developing Strategies for University, Industry, and Government Partnership in Indonesia*. Educational Sector Analytical and Capacitu Development Partnership (ACDP), Jakarta.

- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muayad, Y. T. (2023). Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Dalam Tertib Administrasi Pembelajaran Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah. *Jurnal Penelitian, Pengembangan Pembelajaran Dan Teknologi*, 1(2), 65-70. DOI: <https://doi.org/10.61116/jp3t.v1i2.86>.
- Muyassaroh S. N., & Fitri A. Z. (2021). Management Of Nonformal Education Institution In Optimizing Services To Community: A Case Study. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 05 No. 03 (2021) : 14-27.
- Nababan, M. L. (2021). Urgensi Perencanaan Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Kristen. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 14(3), 172–182. <https://doi.org/https://doi.org/10.51212/jdp.v14i3.84>.
- Ndraha, A. B., Telaumbanua, Y., & Toyib, H. (2022). Kolaborasi Sumber Daya Manusia Dalam Pencapaian Target Dan Sasaran Kinerja Lkpj Pada Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Nias. *Collaborative of Human Resources in Achieving Lkpj Targets and Performance Goals At Dinas Ketahanan Pangan Pertanian Dan Perikanan of Nias Regency*, 10(4), 1508–1516. DOI : 10.35794/emba.v10i4.43995.
- Nugroho P. (2019). Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Nonformal “Satu Atap” Al Hidayah Jurangguting Argomulyo Kota Salatiga. *QUALITY* Volume 7(1), 1-28.
- Nuraini, D., Suryadi, & Zulaikha, S. (2020). Perencanaan Strategis Madrasah Pembangunan UIN Jakarta Tahun 2011-2014. *Wahana*, 27 (2). DOI:<https://doi.org/10.36456/wahana.v72i2.2694>.
- Nurfadilah, I. (2017). Hubungan Pemanfaatan Teknologi Informasi dengan Pelayanan Administrasi Tata Usaha di SDIT Asy-Syifa Qolbu Bogor. *Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah*.
- Nurfadlilah, E. (2017). *Tata Kelola Pendidikan: Studi tentang Gerakan Ayo Sekolah di Kabupaten Bojonegoro dilihat dari Perspektif Good Governance dan Sound Governance*. *Kebijakan dan Manajemen Publik*, 5(3), 1-13.
- Nurlaili. (2022). Manajemen Bursa Kerja Khusus di SMK Negeri 2 Samarinda dalam Penyaluran Lulusan ke Dunia Kerja. *Aksara Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1291.
- Nurwiati1, N., Matin, & Karnati, N. (2019). *The Effect Of Servant Leadership, Affective Commitment And Social Loafing On The Productivity Of Educational Personel At BP3IP Jakarta*. *Internasional Journal. Advanced Research (IJAR)*, 7(12), 869-873. DOI:10.21474/IJAR01/10224.

- Pevitanada, R., & Hariani, D. (2018). Analisis Pengorganisasian Dalam Penanggulangan Bencana Melalui Kelurahan Siaga Bencana Di Kelurahan Jomblang, Kecamatan Candisari, Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 7(2). DOI: 10.14710/jppmr.v7i2.19792.
- Poster, C., Blandford, S., & Welton, J. (1999). *Restructuring: The Key to Effective School Management (Educational Management) 1st Edition*. London : Routledge.
- Pradhan, S., Jena, L.K., & Bhattacharyya, P. (2018). Transformational Leadership and Contextual Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67, 445-462. DOI: 10.1108/IJPPM-08-2016-0186.
- Pramesti, F. (2018). Analisis Faktor-Faktor Penghambat Membaca Permulaan pada Siswa Kelas 1 SD. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 2(3), 283-289. DOI: 10.23887/jisd.v2i3.16144.
- Pramesti, S. I., & Mulyoto, M. (2019). Manajemen Pembelajaran Life Skill dalam Mewujudkan Kompetensi Peserta Didik Paket C. *Media Manajemen Pendidikan*, 2(1), 57.
- Principles for Good Governance and Ethical Practice A Guide for Charities and Foundations Reference Edition*. (2007). Washington, DC : Independent Sector.
- Purwana, D., Effendi, M. S., Adha, M. A., Andini, F. A., Ma'ruf, M. R. N., & Azzahro, H. (2024). Pendampingan Penyusunan Bahan Ajar Berbasis Microlearning Guna Memfasilitasi Kemerdekaan Belajar Siswa. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 6(1). DOI : <http://doi.org/10.55338/jpkmn.v6i1.4873>.
- Raco, J. R. (2010). *Metode penelitian kualitatif: jenis, karakter, dan keunggulannya*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Rahim, F. (2011). *Pengajaran Membaca Di Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rahman F. S., Febriani A., Annisak, F., Sabina, I., & Ananda, P. (2024). Kolaborasi Sekolah dan Industri: Menyiapkan Peserta didik Untuk Dunia Kerja. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 2(3), 158-166. <https://doi.org/10.55606/jubpi.v2i3.3076>.
- Rengkaningtias. A. U. (2022). Effective school organizational communication management: Descriptive study at Madrasah Aliyah Negeri 1 Yogyakarta. *Informasi*, Vol. 52. No. 2. (2022), 287-296.
- Roberts, J. L. (2014). *The Future Of Academic-Industry Collaboration*. Internasional Association Of Societies Of Design Research.

- Rostini, D., Mastiani, E., Kurniawati, N., & Yuliasari, F. (2023) Manajemen Life Skill Kesetaraan Paket C untuk Kesiapan dalam Memasuki Lapangan Kerja di PKBM Bina Bangsa Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(8), 6082-6093.
- Rukmana, N. D.W. (2006). *Strategic Partnering for Educational Management: Model Manajemen Pendidikan Berbasis Kemitraan*. Bandung : Alfabeta.
- Rusnati, I., Gaffar, M. F., Komariah, A., & Suhardan, D. (2021). Pemanfaatan Sistem Data Pokok Pendidikan (Dapodik) Dalam Pengelolaan Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 19(1), 1-8. DOI: <https://doi.org/10.17509/jap.v28i2.40159>.
- Saepudin. A., Akhyadi A. S., & Saripah I. (2019). Conceptual Models Development of Nonformal Education. *Unit Management for Education Services Quality*. MIMBAR, Vol. 35 No. 2
- Santioso, L. L. (2016). *Tes Minat & Bakat Anak Panduan Praktis*. Jakarta : Penebar Plus.
- Sappar, R., Hussain, M. A. M., & Zulkifli, R. M. (2024). The Implementation of Collaborative Industry Practices in Malaysian Vocational Colleges. *International Journal Of Academic Research In Progressive Education And Development*, 13(2).
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Septiani, E., Muhammadiyah, M., & Mappamiring, M. (2021). Faktor Pendukung Dan Penghambat Proses Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Di Kabupaten Luwu Utara. *JPPM Journal of Public Policy and Management*, 3(1), 1-6. DOI:10.26618/jppm.v3i1.4900.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594. DOI : 10.1287/orsc.4.4.577.
- Simac, J., Marcus, R., & Harper, C. (2019). *Does non-formal education have lasting effects?. Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 51(5), 706-724.. DOI : 10.1080/03057925.2019.1669011.
- Simanjuntak, S. P., Pradiana, E., & Aditya, R. (2023). Severe Toxicity Following Combined Overdose of Verapamil, Atenolol, Propafenone, and Simvastatin in a Suicidal Attempt: A case study. *SVU-Internasional Journal of Medical Sciences*, 6(2), 511-521.
- Suarjana, N., Dantes, N., & Natajaya, I. N. (2015). Evaluasi Pelaksanaan Program Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Di Kecamatan Gerogkak Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Dasar Ganesha*, 5(1).

- Sudjana, N. (2010). *Dasar-dasar Proses Belajar*, Bandung: Sinar Baru.
- Sugiaro, & Farid, A. (2024). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan mutu Madrasah Ibtidaiyah. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, Vol. 13(2). DOI: <https://doi.org/10.58230/27454312.429>.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyo, E., & Kustono, D. (2018). The Best Practice of Vocational Education Development in Developed Country: Reference Framework for Developing Vocational Education in Indonesia. *Atlantis Press*, 201, 200-204. DOI:10.2991/aptekindo-18.2018.44.
- Sundaram, J. K., & Chowdhury, A. (2012). *Is Good Governance Good For Development?*. New York : Bloomsbury Academic.
- Sungkowo SB. Kekuatan Sistem Kolaborasi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Kejuruan Di SMK Negeri 4 Yogyakarta. In: *Penguatan Karakter Berbasis Literasi Ajaran Tamansiswa Menghadapi Revolusi Industri 4.0*. Yogyakarta: Prodi Magister Manajemen Pendidikan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, 782–93.
- Supomo, & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cetakan 1*. Yrama Widya. Bandung.
- Susanto, H, N Zuryani, dan G Kamajaya. 2020. “Rumah Risha Sebagai Implementasi Mitigasi Bencana Gempa Lombok Tahun 2020.” *Jurnal Ilmiah Sosiologi 1 (2)*: 1–11. <https://ocs.unud.ac.id/index.php/sorot/article/download/66609/37169/>.
- Syaadah, R., Hady, M., Ary, A. A., Silitonga, N., & Rangkuty, S. F. (2022). Pendidikan Formal, Pendidikan Nonformal Dan Pendidikan Informal. *PEMA: Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 125–131. <https://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/pema>.
- Syarifuddin. (2010). *Kepemimpinan pendidikan: paradigma baru kepemimpinan pendidikan era otonomi daerah*. Jakarta : Quantum Teaching.
- Warta, W., & Syam, R. Z. A. (2023). Perencanaan Stratejik Pada Lembaga Pendidikan Nonformal Dan Informal (Studi Kasus Pada PKBM Minda Utama Dan Homeschooling Millenial Unggul Di Kota Bandung). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12 (04), 1549-1563. DOI: 10.30868/ei.v12i04.
- Wati, C. N. , S. YL. ,Sugiharto, DYP. , PramonoS. E. (2022). View of Kolaborasi Pertutoran Tinggi dan Industri dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 1–6.

- Yunus, L. D., Kamil, M., & Ardiwinata, J. S. (2022). Jurnal Comm-Edu Bimbingan Teknis Tata Kelola Pendirian Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (Pkbm) Daarut Tauhid Melalui Online Single Submission (Oss), 5(3), 2615–1480.
- Yus, D., Lulu, Y., & Lippi, P. F. (2021). Manajemen Program Pendidikan Kesetaraan Paket C Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS, 6.
- Yuwantoro. (2018). Manajemen kerjasama humas dengan dunia usaha dan industri (Studi deskriptif kualitatif di SMK Negeri 5 Kepahiang). Universitas Bengkulu, Bengkulu.
- Yuwantoro. (2018). Manajemen kerjasama humas dengan dunia usaha dan industri (Studi deskriptif kualitatif di SMK Negeri 5 Kepahiang). Universitas Bengkulu, Bengkulu.
- Zuhairroh, N., & Pattinasarany, I. R. I. (2021). Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Dengan Dunia Usaha/Dunia Industri (DU/DI) Sebagai Implementasi Revitalisasi SMK (Studi Tata Kelola Kemitraan Pada SMK Swasta “DP” Di Jakarta Timur). *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 5(3).



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*