

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Arus transformasi global ditandai percepatan teknologi digital, integrasi pasar tenaga kerja lintas negara, dan dinamika model bisnis menuntut lembaga pendidikan vokasi (SMK) mereposisi strategi agar lulusan memiliki *employability* berstandar internasional seperti kompetensi teknis mutakhir, literasi digital data, penguasaan bahasa asing, serta *soft skills* (kolaborasi, komunikasi, adaptabilitas, dan etos kerja global).

Di Indonesia, agenda ini selaras dengan arah penguatan ekosistem vokasi, kemitraan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), serta penjaminan mutu berbasis standar organisasi pendidikan. Kerangka ISO 21001:2018 dengan spirit *Plan-Do-Check-Act* (PDCA), pendekatan proses, dan fokus pemangku kepentingan memberi panduan operasional untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki layanan pendidikan secara berkelanjutan (Mahmudah & Yoenanto, 2023; Rahma et al., 2024).

Dalam horizon Society 5.0, peran pendidikan vokasi menjadi strategis untuk menjembatani *human centric technology* dengan kebutuhan industri, terutama melalui integrasi kurikulum berbasis proyek/industri, pembelajaran berbantuan Teknik Informasi dan Komunikasi (TIK,) serta penguatan literasi digital (Lutfiyah, 2024; Miftahuddin, 2021). Di bidang TIK, misalnya, kajian vokasi menunjukkan tuntutan peningkatan *reskilling* dan *upskilling* untuk menangkap peluang demografi, pekerjaan digital, dan standar produksi global (Amalia et al., 2023a).

Sejalan itu, strategi pendidikan inovatif yang menyiapkan keterampilan global (*global skills*) berpikir kritis, kreatif, kewirausahaan, sensitivitas budaya diidentifikasi sebagai faktor pembeda daya saing lulusan menuju 2045 (Bintang et al., 2024). Pada aras manajerial, perencanaan strategis menjadi fondasi. Sekolah perlu memetakan daya dukung internal eksternal Sumber Daya Manusia (SDM) guru, Sarana dan Prasarana (SARPRAS) dan Teknik Informasi dan Komunikasi

(TIK), jejaring Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), kebijakan menggunakan perangkat *Strengths Weaknesses Opportunities Threats (SWOT)/Internal Factor Analysis Summary (IFAS)/External Factors Analysis Summary (EFAS)* untuk merumuskan visi misi, tujuan, dan program unggulan yang secara eksplisit menaut pada indikator kesiapan kerja global (sertifikasi, *work readiness*, serapan kerja lintas sektor/negara) (Permatasari & Kurniawan, D., 2021; Riyanto et al., 2023).

Di fase implementasi, pendekatan *Strengths Opportunities Aspirations Results (SOAR)* relevan untuk mendorong budaya inovasi, kewirausahaan, dan kemitraan, utamanya pada program magang industri, proyek terapan, serta bimbingan karir. Hal ini sejalan dengan temuan Agustian, Amartha, & Wardoyo (2024) yang menegaskan pentingnya sinergi antara SMK dan DUDI melalui penyelarasan kurikulum, program magang, serta pelatihan guru sebagai langkah strategis untuk menjembatani kesenjangan kompetensi. Penguatan bahasa asing dan literasi digital menjadi *must have*, bukan *nice to have*, agar lulusan mampu menavigasi standar kerja global dan kolaborasi virtual lintas budaya (Amalia et al., 2023b; Lutfiyah, 2024).

Untuk evaluasi strategis, sekolah vokasi dituntut mengadopsi *Key Performance Indicator (KPI)* yang *outcome based* yaitu serapan kerja 6 - 12 bulan, level sertifikasi (industri/internasional), kepuasan dan *feedback* DUDI, produktivitas proyek, serta penguatan portofolio lulusan. Siklus PDCA memastikan *closing the loop* hasil evaluasi (*Check*) menjadi dasar *Act* berupa redesain kurikulum, pemutakhiran sarpras, *upskilling* guru, dan perluasan *link & match* (Rahma et al., 2024; Yoto et al., 2024).

Di sisi kebijakan eksternal, pengaturan zonasi dan tata kelola penerimaan/penempatan turut memerlukan respons strategis agar tidak mengganggu ekuitas layanan dan kualitas proses pembelajaran vokasi (Wahyuni et al., 2020). Dimensi karakter, etos, dan kompetensi sosial budaya juga menjadi penyangga *employability* global.

Program pendidikan karakter, integritas, dan multikultural yang menumbuhkan disiplin, tanggung jawab, toleransi, serta *global citizenship* diakui berkontribusi pada kesiapan kerja dan keberhasilan adaptasi di tempat kerja lintas budaya (Karima & Gusmaneli, 2024; Mustafa & Pasaribu, 2024; Retnasari &

Sumaryati, 2021). Dengan demikian, strategi vokasi tidak cukup berfokus pada keterampilan teknis; ia mestilah holistik yakni menyatukan kompetensi teknis digital dengan *soft skills*, karakter, dan *intercultural competence*.

Secara ringkas, peran strategis pendidikan vokasi di era transformasi global adalah memastikan lulusan unggul secara teknis, adaptif secara digital, berkarakter, dan kompeten lintas budaya melalui manajemen strategi yang terencana (SWOT), dijalankan secara kolaboratif dengan industri (SOAR, *link & match*), serta dievaluasi ditingkatkan secara sistematis (PDCA, ISO 21001). Penelitian ini diharapkan memberi kontribusi teoritis bagi pengembangan manajemen pendidikan vokasi serta rekomendasi praktis yang dapat langsung ditindaklanjuti oleh SMK Kesehatan Annisa 3 untuk akselerasi standar internasional lulusan.

Tingginya angka pengangguran lulusan SMK seringkali berakar pada adanya kesenjangan kompetensi, atau yang dikenal dengan istilah *mismatch*, antara keterampilan yang diajarkan di sekolah dan kebutuhan riil Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Penelitian oleh Tauhid et al. (2022) menemukan bahwa kurikulum SMK bidang Bisnis Konstruksi dan Properti di SMKN 1 Cibinong hanya memiliki relevansi 24,7% terhadap SKKNI No. 193 Tahun 2021. Angka ini dikategorikan tidak relevan menurut kriteria Suharsimi Arikunto (< 40%), karena kurikulum lebih menekankan aspek teoritis bisnis dibandingkan keterampilan teknis praktis yang justru sangat dibutuhkan di dunia kerja.

Sejalan dengan temuan tersebut, sejumlah penelitian terbaru menegaskan pentingnya integrasi kurikulum industri dan revitalisasi SMK sebagai strategi untuk menjawab tantangan *mismatch*. (Rochman & Waris, 2021) menunjukkan bahwa sinergi kebijakan revitalisasi di SMK Negeri 6 Palembang hanya efektif ketika kurikulum diselaraskan dengan kebutuhan industri melalui kolaborasi berkelanjutan dengan DUDI. Hal serupa ditegaskan dalam studi Hafid, Kasmira, Redianto, dan P.P. (n.d.) yang menyoroti pentingnya integrasi kurikulum industri di SMK untuk memperkuat kompetensi kejuruan siswa. Sementara itu, penelitian (Jaya et al., 2025) dalam *Nozel: Jurnal Pendidikan Teknik Mesin* menekankan bahwa kurikulum SMK harus adaptif menghadapi era disruptif tenaga kerja agar lulusan tidak tertinggal dari perkembangan teknologi dan standar global.

Kesenjangan ini tidak terbatas pada *hard skills* saja. Tuntutan DUDI modern juga mencakup penguasaan keterampilan non teknis atau *soft skills* yang krusial. Kriteria lulusan yang berdaya saing global mencakup kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan dan teknologi baru, penguasaan bahasa asing, serta karakter kerja yang baik. Kemampuan berkomunikasi lintas budaya dan kolaborasi tim global menjadi sangat penting di era globalisasi. Pengetahuan tentang *soft skills* ini bahkan dirumuskan dalam model ACE, yang mencakup tiga dimensi meliputi *Attitude*, *Communication*, dan *Etiquette*. Kegagalan lulusan dalam memenuhi ekspektasi ini akan memaksa perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya tambahan untuk pelatihan ulang, yang pada akhirnya menghambat produktivitas dan daya saing nasional.

Dengan demikian, masalah yang dihadapi pendidikan vokasi adalah kompleks, mencakup aspek kurikulum yang tidak relevan, kurangnya penguatan keterampilan non teknis, dan keterbatasan infrastruktur yang tidak mutakhir. Ini menciptakan efek domino yang merugikan, tidak hanya bagi lulusan tetapi juga bagi perekonomian negara secara keseluruhan. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan suatu strategis yang komprehensif, terstruktur, dan adaptif di tingkat manajemen sekolah.

Pemerintah Indonesia telah menunjukkan komitmen kuat dalam revitalisasi SMK melalui berbagai kebijakan, termasuk Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi SMK. Berbagai program strategis telah diluncurkan, seperti SMK Pusat Keunggulan (SMK PK) dan program Pengajaran Berbasis Pabrik (*Teaching Factory*), yang bertujuan untuk memperkuat sinergi antara satuan pendidikan dengan DUDI. Tujuan utama dari program-program ini adalah untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya siap bekerja, tetapi juga memiliki sertifikat kompetensi bertaraf nasional dan internasional.

Kriteria lulusan "berstandar internasional" ini mencakup pengakuan terhadap keahlian spesifik seperti sertifikasi dari asosiasi hotel internasional bagi lulusan perhotelan, yang diharapkan memberikan pengakuan setara dengan tenaga kerja dari negara lain. Namun, keberhasilan kebijakan makro ini sangat bergantung pada bagaimana implementasinya di tingkat mikro, yaitu di setiap satuan pendidikan. Setiap sekolah memiliki karakteristik, tantangan, dan sumber

daya yang unik. Untuk mengisi kesenjangan ini, sebuah pendekatan studi kasus menjadi sangat relevan. Di Indonesia, telah banyak SMK yang mengadopsi program internasionalisasi dan menerapkan beragam strategi untuk membekali lulusannya dengan kompetensi berstandar internasional. Berbagai sekolah tersebut telah menunjukkan capaian keberhasilan yang berbeda-beda dalam menyiapkan lulusan agar memiliki daya saing di pasar kerja global.

Penelitian ini dilakukan di SMK Kesehatan Annisa 3 di Kabupaten Bogor sebagai lokasi studi kasus tunggal (*single case study*). Pemilihan sekolah ini didasarkan pada pertimbangan bahwa SMK Kesehatan Annisa 3 memiliki lulusan yang terserap di dunia kerja Internasional. Sejak tahun 2018 hingga 2024, SMK Kesehatan Annisa 3 telah berhasil mengantarkan sekitar 20 alumni untuk bekerja di berbagai lembaga kesehatan dan layanan masyarakat di Jepang melalui jalur kerjasama dengan PT. Koba Mirai Japan maupun mitra lainnya. Penempatan tersebut tersebar di sejumlah wilayah seperti Okayama, Hokkaido, Kanagawa, hingga Prefektur Gunma. Sementara itu, pada tahun 2025 tercatat sebanyak 16 lulusan sedang dalam proses penempatan resmi di Jepang.

Capaian ini menunjukkan pola keterserapan yang konsisten sekaligus menjadi bukti bahwa program pembelajaran Bahasa Jepang, sertifikasi global, serta bimbingan karier yang dilaksanakan sekolah mampu menjawab tuntutan pasar kerja internasional. Keberhasilan ini juga menegaskan bahwa kemitraan strategis dengan industri luar negeri menjadi faktor kunci mobilitas kerja global bagi lulusan SMK Kesehatan Annisa 3.

Berpijak pada lanskap tersebut, penelitian ini mengambil Studi Kasus di SMK Kesehatan Annisa 3 Citeureup, Kabupaten Bogor, karena sekolah ini memiliki karakteristik unik dan prestasi yang menonjol dalam konteks internasionalisasi lulusan. Sebagai SMK swasta, SMK Kesehatan Annisa 3 menunjukkan capaian signifikan dalam mempersiapkan lulusan untuk menembus pasar kerja global, dengan rekam jejak puluhan alumni yang telah bekerja di Jepang sejak 2018, serta sejumlah siswa angkatan 2025 yang telah lulus seleksi dan kini menunggu proses penempatan kerja di Jepang.

Kemitraan resmi dengan PT. Koba Mirai Japan menjadi salah satu jalur penempatan, namun tidak seluruh lulusan yang bekerja di Jepang berasal dari

kerja sama ini. Sekolah ini tidak hanya menyiapkan lulusan dengan kompetensi teknis bidang kesehatan, tetapi juga menjalankan program Bahasa Jepang intensif, pelatihan sertifikasi global, serta layanan bimbingan karier yang terstruktur, sehingga siswa mampu meraih sertifikasi *Japanese Language Proficiency Test* (JLPT) dan sertifikat kerja berstandar internasional.

Praktik manajemen mutu berbasis ISO 21001:2018 dan siklus PDCA, penguatan literasi digital, dan kemitraan industri yang sistematis menjadikan SMK Kesehatan Annisa 3 contoh menarik bagaimana sekolah swasta dengan sumber daya terbatas dapat menghasilkan lulusan berdaya saing global. Keunikan kombinasi antara prestasi global dan konteks lokal ini menjadikan SMK Kesehatan Annisa 3 kasus yang representatif dan kaya untuk dieksplorasi, baik sebagai model keberhasilan maupun untuk mengidentifikasi tantangan implementasi strategi.

Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis secara mendalam bagaimana sekolah merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi peningkatan kesiapan kerja berstandar internasional, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung, penghambat, serta cara mengatasinya. Subjek kunci Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Industri, dan Siswa dipilih guna menangkap perspektif kebijakan, kemitraan industri, dan pengalaman belajar di tingkat satuan pendidikan.

Pendekatan kualitatif studi kasus dipilih karena paling sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada *how* dan *why*, dengan cara menelaah fenomena manajerial instruksional secara mendalam dalam konteks nyata, naturalistik, dan kontekstual (Merriam, S. B., & Tisdell, 2016; Stake, 1995; Yin, 2018). Analisis data mengikuti *coding* tematik dan strategi (Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, 2014) untuk menautkan temuan lapangan dengan kerangka PDCA, SWOT/SOAR, Society 5.0, dan ISO 21001.

Dengan demikian SMK Kesehatan Annisa 3 merupakan kasus yang representatif dan memiliki potensi keberhasilan yang menarik untuk dieksplorasi secara mendalam. Menurut (Yin, 2018), desain studi kasus adalah metode yang paling sesuai untuk menginvestigasi fenomena kontemporer (strategi sekolah) secara mendalam di dalam konteks dunia nyatanya (*in depth and within its real*

*world context*), terutama ketika pertanyaan penelitian berfokus pada "bagaimana" dan "mengapa" sebuah fenomena terjadi.

Dengan memusatkan perhatian pada satu kasus, penelitian ini dapat mengidentifikasi bagaimana manajemen SMK Kesehatan Annisa 3 merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi peningkatan kesiapan kerja, serta faktor-faktor unik yang mendukung dan menghambat proses tersebut. Berdasarkan kompleksitas tantangan tersebut, penelitian ini tidak hanya berupaya mendeskripsikan strategi peningkatan mutu lulusan di SMK Kesehatan Annisa 3, tetapi juga diarahkan untuk merumuskan sebuah *model kebijakan* yang dapat direplikasi oleh sekolah vokasi lain. Model ini dirancang sebagai kerangka praktis yang mengintegrasikan prinsip ISO 21001 dan siklus PDCA dalam tata kelola mutu, analisis SWOT SOAR untuk perencanaan strategis, serta penguatan *link and match* dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

Melalui integrasi kurikulum berbasis industri, penguatan *soft skills* dengan pendekatan ACE (*Attitude, Communication, Etiquette*), sertifikasi nasional dan internasional, serta sistem monitoring berbasis indikator *outcome*, model kebijakan ini diharapkan menjadi acuan operasional bagi SMK lain dalam menyiapkan lulusan yang kompetitif secara global. Dengan demikian, hasil penelitian ini memiliki nilai tambah berupa kontribusi praktis yang melampaui studi kasus, sekaligus memberikan arah strategis bagi kebijakan pendidikan vokasi di tingkat mikro maupun makro.

Dengan demikian, penelitian ini relevan untuk mengkaji secara mendalam strategi yang diterapkan SMK Kesehatan Annisa 3 dalam menyiapkan lulusan berdaya saing internasional, sejalan dengan fokus judul penelitian Manajemen Strategis Dalam Meningkatkan Kesiapan Kerja Lulusan Sekolah Vokasi Dengan Kompetensi Berstandar Internasional: Studi Kasus Di SMK Kesehatan Annisa 3.

## **B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada manajemen strategis sekolah dalam merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi, serta mengatasi faktor pendukung dan penghambat peningkatan kesiapan kerja lulusan berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3, dengan subfokus sebagai berikut:

- 1) Perencanaan strategis dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional studi kasus di SMK Kesehatan Annisa 3
- 2) Implementasi strategis dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional studi kasus di SMK Kesehatan Annisa 3
- 3) Evaluasi strategis dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional studi kasus di SMK Kesehatan Annisa 3
- 4) Faktor pendukung dan penghambat yang mencakup kualitas tenaga pendidik, sarana prasarana, dukungan kebijakan pemerintah, serta kesiapan siswa.
- 5) Rekomendasi strategis dalam meningkatkan kesiapan lulusan

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus dan subfokus penelitian, pertanyaan-pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana perencanaan strategis sekolah dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3?
- 2) Bagaimana implementasi strategis sekolah dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3?
- 3) Bagaimana evaluasi strategis sekolah dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3?

- 4) Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam peningkatan kesiapan kerja lulusan berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3?
- 5) Bagaimana rekomendasi strategi peningkatan kesiapan kerja lulusan berstandar internasional berdasarkan temuan?

#### D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis perencanaan strategis sekolah dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3.
- 2) Untuk menganalisis implementasi strategis sekolah dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3.
- 3) Untuk menganalisis evaluasi strategis sekolah dalam meningkatkan kesiapan kerja lulusan sekolah vokasi dengan kompetensi berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3.
- 4) Untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kesiapan kerja lulusan berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3.
- 5) Untuk merumuskan rekomendasi strategi peningkatan kesiapan kerja lulusan berstandar internasional di SMK Kesehatan Annisa 3.

#### E. Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam bidang ilmu manajemen pendidikan. Studi kasus yang mendalam ini akan memperkaya khazanah literatur yang membahas implementasi strategi manajerial di tingkat institusi pendidikan kejuruan.

Temuan dari penelitian ini dapat digunakan untuk menguji dan memperluas teori manajemen strategis dalam konteks pendidikan, khususnya dengan mengadaptasi model seperti siklus PPEPP (*Plan, Implement, Evaluate, Control, Improve*) dari standar ISO 21001:2018. Kerangka ini, yang menekankan

pada perbaikan berkelanjutan dan pendekatan sistemik, dapat menjadi model konseptual untuk menganalisis strategi yang diterapkan di sekolah.

Lebih lanjut, penelitian ini juga akan menjadi bukti empiris yang mengukuhkan validitas dan kredibilitas desain studi kasus kualitatif dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang kompleks dan kontekstual mengenai "bagaimana" dan "mengapa" sebuah fenomena terjadi. Dari sisi praktis, penelitian ini memiliki beragam manfaat bagi berbagai pemangku kepentingan:

### **1) Bagi SMK Kesehatan Annisa 3**

Hasil penelitian ini dapat berfungsi sebagai laporan evaluasi internal yang komprehensif. Manajemen sekolah dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam strategi yang sudah berjalan, merumuskan perbaikan yang diperlukan, dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya untuk mengatasi faktor-faktor penghambat.

### **2) Bagi Sekolah Kejuruan Lain**

Temuan dari studi kasus ini dapat menjadi referensi atau model *best practice* bagi sekolah kejuruan lain di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa dalam meningkatkan daya saing lulusan mereka di pasar kerja global. Pengalaman SMK Kesehatan Annisa 3 dapat memberikan wawasan praktis mengenai implementasi program yang sukses dan cara mengatasi hambatan yang mungkin timbul.

### **3) Bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan**

Penelitian ini akan menyediakan data empiris yang kaya dan detail mengenai tantangan dan keberhasilan implementasi kebijakan revitalisasi SMK di tingkat mikro. Informasi ini sangat berharga bagi pemerintah, khususnya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dalam merumuskan kebijakan yang lebih adaptif, efektif, dan sesuai dengan realitas di lapangan.

### **4) Bagi Dunia Akademis**

Penelitian ini akan menyediakan data primer yang autentik dan mendalam, yang dapat digunakan sebagai basis untuk penelitian lanjutan. Hasilnya dapat

menjadi titik awal untuk penelitian perbandinga (*comparative study*) yang melibatkan beberapa sekolah, atau sebagai studi kasus awal untuk pengembangan teori di masa depan.

#### F. *State of the Art* Penelitian

Kajian literatur yang relevan dengan topik ini dapat dikelompokkan menjadi tiga area utama:

##### 1) Kajian tentang Kesenjangan Kompetensi dan Kesiapan Kerja Lulusan Vokasi

Berbagai penelitian telah mengkaji isu ketidaksesuaian antara kompetensi lulusan SMK dengan kebutuhan industri. Misalnya (Puspitasari et al., 2024) menegaskan bahwa kurikulum yang tidak relevan menjadi salah satu penyebab rendahnya serapan lulusan SMK di dunia kerja. (Huda et al., 2023) menunjukkan bahwa kurangnya pelatihan praktis yang memadai, khususnya dalam bentuk Praktik Kerja Lapangan (PKL), berpengaruh signifikan terhadap kesiapan kerja siswa. Sementara itu, (Lubis & Ramadhani, 2023) mengungkapkan bahwa tantangan lain yang dihadapi lulusan adalah rendahnya kemampuan komunikasi dan adaptasi, yang menghambat daya saing mereka di pasar global.

Sejumlah penelitian mutakhir mengungkapkan bahwa kurikulum SMK belum sepenuhnya selaras dengan tuntutan dunia kerja, sehingga banyak lulusan yang masih memerlukan pelatihan tambahan dari industri. Penelitian di SMK Negeri 2 Garut, misalnya, menunjukkan bahwa meskipun siswa memiliki pengetahuan teknis yang memadai, mereka masih menghadapi kendala pada aspek praktik dan pengalaman langsung di industri (Anisa et al., 2021). Meskipun studi ini berhasil mengidentifikasi akar masalah kesenjangan kompetensi, penelitian tersebut belum memberikan analisis mendalam tentang bagaimana lembaga pendidikan merancang dan menerapkan strategi manajerial yang komprehensif untuk mengatasi persoalan tersebut.

##### 2) Kajian tentang Strategi Manajemen Pendidikan Vokasi

Beberapa penelitian telah membahas strategi manajemen sekolah dalam berbagai konteks. Strategi manajemen partisipatif, di mana kepala sekolah melibatkan semua pemangku kepentingan, terbukti krusial dalam menciptakan

lingkungan belajar yang mendukung (Nia Islamiah, Nunuk Hariyati, n.d.). Dalam konteks perencanaan strategis, studi lain menunjukkan pentingnya pembentukan tim khusus, analisis *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT), dan perumusan program kerja untuk mengelola isu-isu strategis di sekolah (Utama et al., 2025). Secara lebih spesifik, penelitian juga telah menganalisis peran manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan fokus pada siklus perencanaan, implementasi, dan evaluasi (Ninik Septyan(1\*), Syahrul Syahrul(2), 2022).

### 3) Kajian tentang Kesiapan Kerja Berstandar Internasional

Literasi yang ada menunjukkan bahwa kriteria lulusan berdaya saing global tidak hanya terbatas pada keterampilan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan beradaptasi, penguasaan bahasa asing, serta kompetensi non-teknis atau *soft skills*. Sejumlah penelitian menegaskan bahwa kesiapan kerja lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam menghadapi era industri 4.0 ditentukan oleh kombinasi *hard skills* dan *soft skills*, seperti kemampuan komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, serta manajemen waktu (Eflin Muji Ratnasari, n.d.; Setyawan et al., 2024). (Nurjanah et al., 2022) melalui kajian literturnya juga menekankan bahwa kompetensi teknis saja tidak cukup, melainkan perlu dilengkapi dengan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan global.

Sejalan dengan hal tersebut, pemerintah Indonesia melalui Direktorat SMK telah melaksanakan berbagai program untuk memperkuat daya saing lulusan, salah satunya dengan memfasilitasi sertifikasi bahasa asing dan sertifikasi kompetensi kejuruan yang diakui secara internasional. Program sertifikasi *Test of English for International Communication* (TOEIC), misalnya, diproyeksikan untuk memperluas peluang kerja lulusan SMK di pasar global (SMK, 2023). Kebijakan ini dipertegas dalam Peraturan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi Nomor 32 Tahun 2025 tentang Petunjuk Teknis Program Sertifikasi Kompetensi Murid SMK, yang menekankan pentingnya pengakuan kompetensi lulusan SMK tidak hanya di tingkat nasional, tetapi juga di tingkat internasional (SMK, 2025).

Namun, studi yang membahas hal ini cenderung bersifat konseptual atau meninjau kebijakan di tingkat makro. Hanya sedikit penelitian yang secara

terperinci menganalisis bagaimana sebuah sekolah, sebagai entitas tunggal, secara sistematis mengintegrasikan seluruh kriteria "standar internasional" ini ke dalam strategi manajemennya sehari-hari. Berdasarkan tinjauan di atas, dapat disimpulkan bahwa literatur yang ada telah mengidentifikasi masalah kesenjangan kompetensi dan menawarkan berbagai solusi parsial. Namun, terdapat dua kesenjangan signifikan yang belum terisi:

### **1) Kurangnya Pendekatan Holistik**

Belum banyak studi kasus mendalam yang menganalisis seluruh siklus manajemen strategis (perencanaan, implementasi, evaluasi) secara terintegrasi di satu institusi pendidikan. Studi yang ada cenderung fokus pada satu aspek saja, misalnya hanya pada perencanaan atau hanya pada pelaksanaan PKL.

### **2) Fokus Khusus pada Standar Internasional**

Belum ada studi yang secara eksplisit dan rinci menguraikan bagaimana sebuah sekolah secara spesifik mengelola strategi untuk menghasilkan "lulusan berstandar internasional," yang mencakup penguatan bahasa asing, sertifikasi global, dan *soft skills* lintas budaya, sebagai bagian dari satu kesatuan strategi yang koheren.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kedua kesenjangan tersebut dengan menyediakan studi kasus yang kaya dan mendalam di SMK Kesehatan Annisa 3. Dengan mengintegrasikan berbagai aspek strategis manajemen sekolah, mulai dari perumusan visi hingga evaluasi berbasis umpan balik industri, penelitian ini akan menyajikan gambaran strategis yang komprehensif di tingkat mikro institusional. Kontribusi unik penelitian ini adalah menyediakan referensi empiris yang mendeskripsikan strategis yang berhasil diimplementasikan untuk meningkatkan kesiapan kerja lulusan di pasar kerja global.