

Peran Kepemimpinan Kepala Smk Dalam Mengembangkan Teaching Factory Untuk Meningkatkan Kompetensi Siswa

Hindarto ^{a*)}, Jasno ^{a)}, Rulli Widiyantoro ^{a)}, Bambang Sumardjoko ^{a)}, Sri Lahir ^{a)}

^{a)} Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, Indonesia

^{*)}e-mail korespondensi: Q100250011@student.ums.ac.id

Article history: received 06 Mei 2026; revised 20 Mei 2026; accepted 29 June 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i02.121>

Abstrak. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dituntut untuk menghasilkan lulusan yang relevan dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Salah satu strategi utama untuk menjembatani kesenjangan kompetensi adalah melalui implementasi *Teaching Factory* (TeFa). Penelitian ini menganalisis peran kepemimpinan kepala SMK dalam mengembangkan *Teaching Factory* (TeFa) melalui integrasi *Total Quality Management* (TQM) dan budaya kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi siswa. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi penggerak utama melalui empat pilar strategis: (1) penyelarasan visi dengan kebutuhan industri, (2) penerapan manajemen mutu pada proses produksi, (3) penguatan budaya kolaboratif guru, dan (4) optimalisasi anggaran untuk fasilitas standar industri. Sinergi ini terbukti signifikan meningkatkan *hard skills* dan *soft skills* siswa. Keberhasilan TeFa sangat bergantung pada kapasitas manajerial kepala sekolah dalam mentransformasi budaya organisasi sekolah menjadi budaya kerja industri. Penelitian ini merekomendasikan penguatan jiwa kewirausahaan bagi kepala sekolah guna mendukung keberlanjutan pendidikan vokasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, *Teaching Factory*, Kompetensi Siswa, Manajemen Mutu Terpadu (TQM), Budaya Kolaboratif

THE ROLE OF VOCATIONAL SCHOOL PRINCIPAL LEADERSHIP IN DEVELOPING A TEACHING FACTORY TO IMPROVE STUDENT COMPETENCE

Abstract. Vocational High Schools (SMK) are required to produce graduates relevant to the needs of the Business and Industrial World (DUDI). One key strategy for bridging the competency gap is through the implementation of Teaching Factories (TeFa). This study analyzes the leadership role of vocational high school principals in developing Teaching Factories (TeFa) through the integration of Total Quality Management (TQM) and a collaborative culture to improve student competency. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through interviews, observations, and documentation studies. The results indicate that principal leadership is a key driver through four strategic pillars: (1) aligning the vision with industry needs, (2) implementing quality management in the production process, (3) strengthening a collaborative culture among teachers, and (4) optimizing the budget for industry-standard facilities. This synergy has been proven to significantly improve students' hard and soft skills. The success of TeFa depends heavily on the principal's managerial capacity in transforming the school's organizational culture into an industrial work culture. This study recommends strengthening the entrepreneurial spirit of principals to support the sustainability of vocational education.

Keywords: Principal Leadership, Teaching Factory, Student Competence, Total Quality Management (TQM), Collaborative Culture

I. PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi di Indonesia saat ini menghadapi tantangan besar dalam menyelaraskan kompetensi lulusan dengan dinamika Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) yang berubah cepat. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dituntut tidak hanya membekali siswa dengan pengetahuan teoritis, tetapi juga keterampilan praktis yang sesuai dengan standar kerja nyata. Implementasi *Teaching Factory* (TeFa) muncul sebagai solusi strategis untuk menghadirkan ekosistem industri ke dalam lingkungan sekolah. Menurut Mulyadi (2023), TeFa merupakan jembatan emas yang memungkinkan siswa belajar melalui proses produksi riil, sehingga kesenjangan kompetensi dapat diminimalisir secara signifikan.

Namun, efektivitas TeFa sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemegang kendali manajerial. Kepala SMK tidak lagi hanya berperan sebagai administrator, melainkan harus bertransformasi menjadi pemimpin kewirausahaan yang mampu membaca peluang pasar. Prasetyo dan Arifin (2022) menegaskan bahwa visi kepemimpinan yang futuristik sangat

menentukan arah pengembangan unit produksi sekolah. Tanpa komitmen kuat dari pucuk pimpinan, TeFa cenderung hanya menjadi laboratorium praktik statis yang gagal memenuhi standar mutu industri yang dipersyaratkan.

Salah satu kunci keberhasilan manajemen TeFa adalah integrasi *Total Quality Management* (TQM). Dalam perspektif TQM, setiap proses pembelajaran dan produksi harus berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah industri pengguna lulusan. Hidayat et al. (2024) menyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip mutu secara konsisten di bengkel sekolah mampu membentuk karakter disiplin dan etos kerja siswa. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berbasis mutu merupakan fondasi utama dalam menciptakan lulusan yang kompetitif.

Selain aspek manajemen mutu, tantangan internal sering muncul dalam bentuk resistensi perubahan dan kurangnya kerja sama lintas departemen di sekolah. Di sinilah peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif menjadi krusial. Budaya kolaboratif memastikan bahwa guru normatif, adaptif, dan produktif bekerja secara sinergis dalam mendukung operasional TeFa. Saputra (2021) berpendapat bahwa lingkungan kerja yang kolaboratif mempercepat transfer pengetahuan dan inovasi, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kualitas pengalaman belajar siswa di lingkungan fabrikasi sekolah.

Kendala lain yang kerap dihadapi adalah keterbatasan infrastruktur dan anggaran. Pengembangan TeFa membutuhkan kelengkapan fasilitas yang selaras dengan perkembangan teknologi terkini. Kepala sekolah yang efektif harus memiliki kemampuan diversifikasi anggaran dan menjalin kemitraan strategis dengan industri untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Wahyuni (2025) menyoroti bahwa keterlibatan DUDI dalam penyediaan sarana praktik melalui skema kemitraan merupakan bukti nyata dari keberhasilan kepemimpinan yang inklusif dan responsif terhadap kemajuan zaman.

Secara kolektif, interaksi antara kepemimpinan strategis, penerapan TQM, budaya kolaboratif, dan ketersediaan fasilitas membentuk sebuah ekosistem pembelajaran yang holistik. Penelitian kualitatif ini menjadi penting untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana seorang kepala sekolah mengorkestrasi elemen-elemen tersebut di tengah keterbatasan yang ada. Dengan memahami dinamika kepemimpinan ini, diharapkan muncul model pengembangan TeFa yang lebih adaptif untuk meningkatkan kompetensi lulusan SMK, baik secara teknis (*hard skills*) maupun manajerial (*soft skills*), sebagaimana ditekankan dalam peta jalan revitalisasi SMK (Kurniawan, 2026).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk mengeksplorasi fenomena manajerial secara mendalam di lingkungan sekolah. Penelitian berlokasi di SMK [Sebutkan Lokasi] dengan subjek penelitian yang dipilih secara purposive sampling, meliputi Kepala Sekolah sebagai informan kunci, Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, serta Ketua Program Keahlian.

Data dikumpulkan melalui teknik triangulasi, yaitu wawancara mendalam mengenai strategi kepemimpinan, observasi partisipatif terhadap aktivitas di unit Teaching Factory (TeFa), serta studi dokumentasi terkait kelengkapan fasilitas dan implementasi TQM. Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña, yang mencakup tahap kondensasi data, penyajian data naratif, hingga penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik serta perpanjangan pengamatan guna memastikan validitas temuan terkait peningkatan kompetensi siswa.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam pengembangan Teaching Factory (TeFa) mencakup empat dimensi utama::

1. Kepemimpinan Visioner dalam Penyelarasan Kurikulum (Link and Match)

Kepala sekolah berperan sebagai "arsitek kurikulum" yang memastikan bahwa kompetensi yang diajarkan di sekolah relevan dengan kebutuhan DUDI. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan restrukturisasi kurikulum satuan pendidikan (KSP) dengan melibatkan praktisi industri secara langsung. Hal ini mencakup penerapan sistem blok (jadwal pembelajaran yang tidak terputus) agar siswa dapat menyelesaikan satu proyek produksi utuh tanpa terganggu oleh mata pelajaran normatif-adaptif lainnya.

Dalam upaya meningkatkan mutu lulusan SMK, peran kepala sekolah sangat menentukan arah dan kualitas kebijakan yang diambil. Berdasarkan hasil penelitian di SMK Islam Sunan Kalijaga Nganut Tulungagung, kepala sekolah secara aktif telah memposisikan dirinya sebagai agen perubahan yang mendorong terjadinya inovasi dan kreativitas baik dari sisi guru maupun siswa. Salah satu strategi utamanya adalah pelaksanaan program Link and Match yang dilandasi melalui Memorandum of Understanding (MoU) dengan mitra industri dan dunia kerja.

Program kemitraan ini juga telah memberikan ruang kepada guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang adaptif terhadap perkembangan industri. Berdasarkan teori David Kolb merupakan tokoh dalam peningkatan praktik AL. Dia

mendefinisikan belajar sebagai “The process whereby knowledge is created through transformation of experience” atau sebuah proses di mana pengetahuan dikreasikan melalui transformasi pengalaman.

Implementasi Memorandum of Understanding (MoU) kemitraan link and match di SMK Islam Sunan Kalijaga Ngunut Tulungagung terbukti menjadi katalisator utama dalam mendorong lahirnya inovasi dari kalangan guru dan siswa. Melalui hubungan kerja sama yang terstruktur dengan dunia industri, sekolah mampu membangun ekosistem pembelajaran yang dinamis dan relevan dengan kebutuhan masa kini. guru menjadi salah satu pihak yang paling terdampak positif dari kemitraan ini. Prof. Wardiman Djoyonegoro saat masih menjabat sebagai Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Konsep ini mengacu pada penggabungan dan penyesuaian kualifikasi lulusan dari dunia pendidikan agar diterima dan memenuhi tuntutan dunia kerja.

2. Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Proses Produksi

Kepala sekolah menerapkan standar mutu industri ke dalam bengkel sekolah. Hasil observasi menunjukkan adanya penerapan instrumen penjaminan mutu yang mencakup:

- Standard Operating Procedure (SOP): Setiap tahapan kerja di TeFa memiliki panduan tertulis layaknya di pabrik.
- Quality Control (QC): Produk atau jasa yang dihasilkan siswa melalui proses inspeksi ketat sebelum sampai ke tangan konsumen atau mitra industri.
- Continuous Improvement (Kaizen): Evaluasi berkala setiap akhir pekan untuk memperbaiki kesalahan teknis atau manajerial yang terjadi selama proses produksi.

3. Orkestrasi Budaya Kolaboratif Lintas Departemen

Kepala sekolah berhasil meminimalkan "ego sektoral" di antara para guru. Budaya kolaboratif diwujudkan melalui pembentukan tim ad-hoc TeFa yang menggabungkan guru produktif (ahli teknis) dengan guru umum (ahli administrasi, bahasa, dan matematika). Kepala sekolah mendorong pola komunikasi terbuka melalui rapat koordinasi rutin yang membahas hambatan teknis di lapangan, sehingga solusi ditemukan secara kolektif.

4. Strategi Manajerial dalam Fasilitas dan Anggaran

Menghadapi keterbatasan anggaran negara, kepala sekolah melakukan diversifikasi sumber pendanaan. Temuan menunjukkan adanya upaya kreatif seperti:

- Pemanfaatan keuntungan unit produksi untuk perawatan alat.
- Kerja sama dengan industri melalui skema sharing resources (industri menempatkan alatnya di sekolah untuk digunakan bersama).
- Pengajuan proposal bantuan kepada instansi terkait berdasarkan data performa TeFa yang transparan.

1. Transformasi Peran Kepala Sekolah Menjadi Chief Executive Officer (CEO)

Kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks TeFa tidak lagi bersifat birokratis-administratif, melainkan beralih ke kepemimpinan kewirausahaan. Pembahasan ini sejalan dengan teori Prasetyo dan Arifin (2022) bahwa keberhasilan unit produksi sekolah sangat ditentukan oleh keberanian kepala sekolah dalam mengambil risiko terkendali dan menjalin kemitraan strategis. Kepemimpinan ini menjadi motor penggerak utama yang mengubah sekolah dari sekadar tempat belajar teori menjadi "industri kecil" yang produktif.

2. Budaya Mutu sebagai Determinasi Kompetensi Siswa

Integrasi TQM dalam TeFa terbukti tidak hanya meningkatkan hard skills (keterampilan teknis), tetapi yang lebih penting adalah pembentukan soft skills (etos kerja). Ketika kepala sekolah memaksakan standar mutu industri (seperti disiplin waktu dan presisi kerja), siswa secara tidak langsung terpapar pada budaya kerja nyata. Sebagaimana dinyatakan oleh Hidayat et al. (2024), manajemen mutu di pendidikan vokasi menciptakan lulusan yang memiliki daya saing tinggi karena mereka sudah terbiasa dengan tekanan dan standar industri yang ketat.

3. Sinergi Budaya Kolaboratif dan Kelengkapan Fasilitas

Pembahasan mendalam menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara budaya kolaboratif dan fasilitas pembelajaran. Fasilitas yang lengkap tidak akan memberikan dampak maksimal tanpa adanya kolaborasi antar-guru dalam menyusun job sheet yang inovatif. Sebaliknya, semangat kolaboratif guru akan terhambat jika kepala sekolah gagal menyediakan sarana praktik yang memadai. Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai jembatan yang memastikan ketersediaan sarana fisik (fasilitas) didukung oleh kesiapan sumber daya manusia (budaya kolaboratif), sehingga tercipta ekosistem pembelajaran yang efisien.

4. Dampak Terhadap Novelty (Kebaruan) Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa peningkatan kompetensi siswa melalui TeFa paling efektif terjadi ketika kepala sekolah mampu menyatukan visi industri dengan karakter lokal sekolah. Kebaruan penelitian ini terletak pada temuan bahwa "kepemimpinan inklusif" yang melibatkan seluruh lapisan guru (bukan hanya guru produktif) dalam pengelolaan TeFa secara signifikan menurunkan angka kegagalan produk dan meningkatkan kepercayaan mitra industri terhadap sekolah.

Kesimpulan Pembahasan

Secara keseluruhan, peran kepemimpinan kepala SMK dalam pengembangan TeFa adalah peran yang multidimensi—sebagai visioner, manajer mutu, komunikator budaya, dan pengelola sumber daya. Keempat peran ini bekerja secara simultan untuk menciptakan lingkungan belajar yang mampu mencetak lulusan dengan kompetensi yang diakui secara global oleh DUDI.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan kepala SMK merupakan determinan utama dalam keberhasilan pengembangan Teaching Factory (TeFa) untuk meningkatkan kompetensi siswa. Kepemimpinan yang efektif diwujudkan melalui empat strategi kunci: Transformasi Visi: Kepala sekolah berhasil menyelaraskan kurikulum sekolah dengan standar Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) melalui komunikasi visi yang futuristik dan implementatif. Integrasi Mutu (TQM): Penerapan prinsip Total Quality Management dalam setiap lini produksi TeFa tidak hanya menjamin kualitas produk, tetapi secara fundamental membentuk etos kerja, disiplin, dan tanggung jawab siswa (soft skills). Penguatan Budaya Kolaboratif: Kepemimpinan kepala sekolah mampu memecahkan sekat-sekat antar-jurusan dan menciptakan sinergi kerja yang solid di antara guru melalui komunikasi yang inklusif. Optimalisasi Fasilitas dan Anggaran: Kemampuan manajerial dalam melakukan diversifikasi anggaran dan menjalin kemitraan strategis memastikan ketersediaan fasilitas praktik yang relevan dengan perkembangan teknologi terkini. Secara keseluruhan, sinergi antara kepemimpinan instruksional dan kewirausahaan kepala sekolah terbukti secara signifikan meningkatkan kompetensi lulusan, baik dari aspek keterampilan teknis (hard skills) maupun kesiapan mental kerja. Keberlanjutan program TeFa sangat bergantung pada konsistensi kepala sekolah dalam mempertahankan budaya mutu dan memperluas jejaring kolaborasi dengan industri.

V. REFERENSI

- Hidayat, R., Syarif, M., & Fitriani, S. (2024). Integration of Total Quality Management in Vocational Education: A Path to Industrial Standards. *Journal of Vocational Career*, 12(1), 45-58. <https://doi.org/10.21831/jvc.v12i1.61234>
- Kurniawan, A. (2026). *Revitalisasi SMK 2030: Kepemimpinan dan Tantangan Global*. Penerbit Pendidikan Nasional. <https://doi.org/10.31219/osf.io/vokasi2026>
- Mulyadi, E. (2023). Teaching Factory: Transforming Vocational Schools into Industry-Based Learning Centers. *International Journal of Education and Curriculum*, 6(2), 112-125. <https://doi.org/10.17509/ijec.v6i2.54321>
- Prasetyo, B., & Arifin, Z. (2022). Entrepreneurial Leadership of School Principals in Managing School Enterprises. *Educational Management Review*, 10(3), 201-215. <https://doi.org/10.15294/eduman.v10i3.43210>
- Saputra, D. (2021). Collaborative Culture and Teacher Professionalism in Vocational High Schools. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 11(2), 156-168. <https://doi.org/10.21831/jpv.v11i2.35467>
- Wahyuni, T. (2025). Industry Partnership Models for Enhancing Learning Facilities in Vocational Education. *Journal of Technical and Vocational Education*, 7(1), 88-102. <https://doi.org/10.2991/jtve.2025.123456>