



Implementasi Pengembangan Manajemen Pembelajaran Berbasis *Teaching Factory* Di SMK Negeri 4 Mataram

Fiqrul Islami^{1*}, A. Hari Witono¹, Mansur Hakim¹

¹ Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Indonesia.

DOI: [10.29303/jpap.v5i2.488](https://doi.org/10.29303/jpap.v5i2.488)

Sitasi: Islami, F., Witono, A. H., & Hakim, M. (2021). Implementasi Pengembangan Manajemen Pembelajaran Berbasis *Teaching factory* Di SMK Negeri 4 Mataram. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)*, 5(2), 34–48. <https://doi.org/10.29303/jpap.v5i2.488>

*Corresponding Author:

Fiqrul Islami, Program Studi
Magister Administrasi
Pendidikan, Pascasarjana,
Universitas Mataram, Indonesia
Email: fiqrulislami34@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi pengembangan manajemen pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram Kompetensi Keahlian Tata Boga dalam mendukung peningkatan pengelolaan berbasis industri yang meliputi perencanaan, dan pemenuhan persiapan pelaksanaan. Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram Kompetensi Tata Boga dalam mendukung peningkatan pengelolaan berbasis industri. Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 4 Mataram di Kompetensi Keahlian Tata Boga. Pendekatan yang digunakan yaitu kualitatif metode deskriptif melalui studi kasus. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah: (1) implementasi pengembangan manajemen dalam hal perencanaan *teaching factory* secara umum sudah dilakukan dengan efektif walaupun ada beberapa perencanaan yang perlu untuk dikembangkan. (2) a. faktor pendukung: (a) terjalinnya kemitraan dengan baik bersama IDUKA, Asosiasi Profesi, LSP P-1; (b) kurikulum memenuhi SKKNI dan berbasis kearifan lokal; (c) materi *job sheet* sudah berada pada level 5 - TEFA; (d) pembelajaran sistem rotasi; (e) pelaksanaan Praktik Kerja Lapangan peserta didik semakin bertambah menjadi 6 bulan; b. faktor penghambat: (a) ketersediaan guru kompetensi keahlian tata boga masih kurang; (b) jadwal pembelajaran masih konvensional; (c) belum maksimalnya dukungan pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan NTB dalam bantuan UGB atau revitalisasi sarana ruang praktik yang lebih memadai; (d) belum ada MoU dengan IDUKA untuk yang menjamin lulusan untuk bekerja.

Kata Kunci: Manajemen, Kepala Sekolah, *Teaching factory* SMK.

Pendahuluan

Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) era revolusi industri 4.0 saat ini menuntut terintegrasi penyelenggaraan pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang secara komprehensif serta berkomitmen menghasilkan lulusan yang berdaya saing. SDM dan mutu pendidikan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Peningkatan mutu dan SDM diharapkan mampu memberi imbas secara signifikan terhadap ketersediaan lulusan suatu lembaga pendidikan kejuruan di Industri, Dunia Usaha, dan Dunia Kerja (IDUKA). Akan tetapi, kenyataan lain menunjukkan bahwa, jumlah dan komposisi angkatan

kerja terus mengalami perubahan. Berdasarkan data pengangguran di Indonesia cenderung tidak berimbang antara pasokan tenaga kerja (*supply*) dengan permintaan (*demand*). Begitupun juga yang terjadi di Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Pertumbuhan angkatan kerja dengan ketersediaan lapangan kerja yang tidak sesuai, menyebabkan tingkat kesempatan kerja pun menurun. Berdasarkan tren Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) berdasarkan jenjang pendidikan, lulusan SMK masih menyumbang angkatan kerja paling sedikit, dan menempati angka pengangguran paling besar dari seluruh tingkatan pendidikan, (Badan Pusat Statistik NTB, 2020).

Data ini merefleksikan kondisi penyelenggaraan SMK kurang begitu optimal dalam memenuhi target Standar Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 15 dalam hal mempersiapkan peserta didik untuk bekerja, mengisi lowongan pekerjaan dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya secara mandiri. Faktor lain yang mempengaruhi kualitas, dan mutu pendidikan di beberapa SMK khususnya di Kota Mataram berdasarkan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa, peran IDUKA di kota Mataram sebagai mitra untuk mendorong kebijakan Pemerintah Daerah (PEMDA) belum memadai dalam hal; pengembangan SMK berbasis kearifan lokal, serta penyaluran kompetensi keahlian lulusan yang dibutuhkan IDUKA, (Indriaturrahi dan Sudiyatno, 2016). Depdiknas (2009) menyebutkan bahwa diantara indikator keberhasilan sekolah SMK adalah bila: terjalinnya hubungan dengan IDUKA dengan terbentuknya tim hubungan masyarakat pada satuan pendidikan yang solid, terwujudnya kerjasama dalam bentuk peninjauan dengan *stakeholders*, serta terealisasinya "*Memorandum of Understanding*" (MoU) antara sekolah dan industri dengan melibatkan pihak pemerintah. Indikator lainnya sebagaimana disebutkan oleh Khurniawan et al. (2016) adalah, terwujudnya program pertukaran antar pelajar, kepala sekolah serta magang industri bagi siswa dan guru. Dengan demikian inilah peluang sekaligus tantangan besar terhadap peningkatan mutu satuan pendidikan (SMK) untuk menyiapkan SDM yang berkualitas melalui hubungan kerjasama dengan berbagai pihak dalam memenuhi tuntutan IDUKA seiring dengan datangnya "bonus demografi". Masa yang diperkirakan terwujud pada tahun 2030-2040 mendatang. Bonus demografi adalah penduduk usia produktif, penduduk usia produktif ini lebih besar dibandingkan dengan penduduk usia tidak produktif. Penduduk usia produktif diprediksikan muncul sebanyak 64%, dan akan diproyeksikan mencapai 297 juta jiwa dari total jumlah penduduk. Oleh karena itu, sebagaimana yang diungkapkan oleh Billett (2011) pakar pendidikan vokasi menyebutkan langkah nyata dalam penyelenggaraan SMK untuk mendapatkan SDM yang berdaya saing yakni "(1) *the need for skilled workers*, (2) *a more education youth*, and (3) *the engagement of young people with civil society*", Artinya diperlukan seorang pemuda dengan kerja terampil, berpendidikan yang lebih luas, dan keikutsertaannya bersama masyarakat sipil. Dengan demikian inti dari pengembangan program pendidikan, dan pelatihan SMK lebih menekankan pada pemenuhan kompetensi peserta didik. Kompetensi yang dimaksud menurut Burke (2005) adalah "*Competency: statements describe outcomes expected from the performance of professionally related functions, or those knowledges, skills, and attitudes thought to be essential to the performance of those functions*"

artinya kompetensi merupakan unjuk kerja yang ditampilkan untuk menghasilkan sesuatu melalui profesi yang relevan, dengan pengertian lain bahwa, kompetensi merupakan akumulasi dari seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang penting pada bidang keahlian tertentu. Kualifikasi dan pemenuhan standar kompetensi lulusan inilah, diharapkan menjadi perhatian SMK, untuk mengembangkan SDM dalam memenuhi permintaan angkatan kerja yang terampil sesuai dengan tuntutan serta kebutuhan industri, (Tilaar, Henry, & Nugroho, 2016).

Oleh karena itu, Pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 41 Tahun 2015 telah menyelenggarakan program penyaluran berupa *Teaching Factory* dan *Technopark*. *Teaching factory* didefinisikan sebagai "pabrik dalam sekolah" atau pabrik pengajaran. Kebijakan penyelenggaraan program ini diarahkan untuk memenuhi capaian standar SDM, agar memiliki lulusan yang ahli dalam bidang tertentu, sehingga kesenjangan yang terjadi antara kualitas lulusan dengan kebutuhan IDUKA selama ini dapat tertangani. Tentu yang menjadi titik tekan suksesnya program ini adalah mengharuskan terbangunnya kerjasama SMK *teaching factory* dengan pemerintah daerah, dinas pendidikan, masyarakat serta IDUKA melalui regulasi dan mekanisme yang disepakati dalam MoU secara bersama-sama.

Hal senada juga diungkapkan oleh Risnawan (2019) *teaching factory* merupakan lanjutan sekaligus penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan, dan pelatihan SMK. Penyelenggaraan yang difokuskan pada variasi arah tujuan pembelajaran. Pembelajaran yang sebelumnya hanya berbasis unit produksi, saat ini dikembangkan menuju pembelajaran berbasis industri, atau dalam pengertian lain pembelajaran yang tidak hanya menghasilkan produk untuk pencapaian kompetensi saja, akan tetapi tujuan pembelajaran benar-benar berorientasi pasar. Penerapan *teaching factory* dan *technopark* di sekolah merupakan kebijakan Nasional yang ditetapkan untuk meningkatkan daya saing masyarakat melalui pendidikan menengah yang bermutu. Direktorat Pembinaan SMK (2008) menyebutkan *technopark* memiliki peranan sebagai lokomotif atau pusat dari beberapa *teaching factory* di SMK. Yang berfungsi; menghubungkan sekolah dengan IDUKA, sekolah dengan *stakeholders*, peranan lainnya sebagai "alat pemikir" dalam pengembangan *teaching factory* yang mampu menyesuaikan perkembangan industri, sekaligus tempat pusat pelatihan bagi SMK untuk pengembangan *teaching factory*.

Permasalahan SMK telah menjadi perhatian pemerintah, masyarakat dan IDUKA paling tidak sejak 1990-an sampai saat ini pun masih menjadi

perbincangan hangat terkait; (1) masa tunggu kerja tamatan, (2) tingkat pengangguran yang tinggi, (3) mutu lulusan SMK, dan (4) sistem kompetensi serta sertifikasi. Bertolak pada perubahan kurikulum 1993/1994 yang didasarkan atas pertimbangan penyesuaian baru dalam UU No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP No. 29 tahun 1990 tentang pendidikan menengah atau SMK, dan pertimbangan lain yang terjadi dalam sektor ketenagakerjaan, dan pembangunan, serta kecenderungan yang akan terjadi di masa depan. Oleh karena itu implementasi kurikulum 1994, dan Suplemen Kurikulum 1999 lebih menekankan pada pembelajaran berbasis kompetensi yang segala sesuatunya ditetapkan atas dasar pertimbangan pencapaian kemampuan yang harus dikuasai oleh lulusan melalui analisis jabatan yang ada di lapangan kerja. Atas dasar pertimbangan inilah pada tahun 2000, SMK mulai mengembangkan unit produksi dalam bentuk yang paling sederhana sebagai wadah pembelajaran. Tujuan penyelenggaraan unit produksi SMK secara eksplisit disebutkan dalam Keputusan Mendikbud No. 0490/U/1992 pasal 29, yakni bertujuan untuk meningkatkan kualitas lulusan, dan kemampuan tenaga kependidikan, serta secara otonom menambah pembiayaan pendidikan.

Menurut Sukmawati dan Suyono (2016), unit produksi sekolah merupakan ciri khas SMK, sebagai pembeda dengan sekolah lain, unit ini dijadikan sebagai wahana pelatihan siswa dalam memberikan pengalaman langsung pada kegiatan usaha, agar menjadi manusia yang mandiri dan memiliki jiwa kewirausahaan. Sistem pelatihan yang dikembangkan dan diintegrasikan saat itu adalah "*competency based training*" (CBT). Menurut Tovvey (1997) *CBT is system of training which is geared toward specific outcome*. Menurut Tovey CBT hanya sebuah teori pembelajaran perilaku yang menggunakan tujuan pelatihan itu sendiri sebagai acuan, dan dapat diukur dari produk yang dihasilkan, diarahkan pada peningkatan keterampilan dan kinerja sesuai dengan standar dan proses kerja. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Khurniawan et al. (2016) bahwa, pencapaian kompetensi kepada peserta didik melalui CBT ini, hanya berorientasi pada pemenuhan kompetensi terstruktur dan standar saja, pada kenyataannya setelah peserta didik menguasai kompetensi-kompetensi sesuai standar tertentu, sering kali mengalami kesulitan ketika mengaplikasikan kompetensi tersebut di IDUKA.

Disisi lain penerapan pelatihan berbasis kompetensi ini, justru menambah beban pada pembiayaan pendidikan lebih banyak. Hal tersebut disebabkan karena proses pembelajaran dan pengujian hanya berfokus pada kompetensi-kompetensi yang terstruktur dan terpisah-pisah sehingga produk yang dihasilkan tidak layak digunakan

apalagi dijual. Oleh karena itu berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa permasalahan penyelenggaraan pendidikan SMK khususnya dalam mencapai mutu lulusan. Hal itu disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya; (1) unit produksi yang dijadikan sebagai sumber belajar yang kurang efektif dalam mengembangkan kompetensi karena masih sederhana, (2) pelaksanaan pembelajaran menggunakan pendekatan CBT hanya berorientasi pada penyelesaian tugas sesuai dengan proses dan hasil yang dipersyaratkan dalam masing-masing kompetensi, (3) hasil praktik dibuang dan hanya fokus pada kompetensi yang harus diberikan, (4) kualitas ditentukan oleh standar satuan pendidikan, (5) proses pembelajaran hanya berpatokan pada modul ajar (*textbook mained*), (5) tenaga pendidik tidak mempunyai pengalaman produksi, dan (6) proses penyesuaian standar kompetensi dengan standar industri membutuhkan waktu cukup lama, sehingga standar kompetensi sulit mengikuti perubahan teknologi yang semakin cepat, termasuk (7) sistem penilaiannya pun terpisah dengan proses pembelajaran (Khurniawan et al., 2016).

Dari Pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa penyelenggaraan pendidikan SMK melalui unit produksi serta pelatihan berbasis kompetensi fakta di lapangan menunjukkan bahwa, masih menggunakan peralatan yang sangat terbatas, rendahnya biaya praktik, serta kompetensi yang dimiliki oleh peserta didik di sekolah berseberangan dengan apa yang seharusnya dibutuhkan oleh industri. Suryadi (2010) menyebutkan bahwa, pendidikan SMK telah menimbulkan permasalahan struktural yang mengakibatkan kurangnya relevansi dengan IDUKA, perkembangan program studi yang stagnan, perangkat pendidikan bersifat legal formal cenderung membatasi kreativitas pengembang program dan lebih terkesan menghindar jauh dari "perubahan".

Bertolak dari fakta empiris itulah, konsep penyelenggaraan SMK terus dikembangkan sejalan dengan perkembangan zaman yang terus berubah yang ditandai dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Konsideran ini sebagai bentuk salah satu diantara penguat kebijakan, dan penyempurnaan penyelenggaraan SMK masa sebelumnya yang bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik untuk dapat bekerja baik secara mandiri, maupun mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia kerja sebagai tenaga kerja tingkat menengah berdasarkan bidang keahliannya.

Pengembangan dan penyempurnaan terus dilakukan maka pada tahun 2005, SMK mulai difokuskan pada pendidikan dan pelatihan berbasis industri yang kemudian berkembang lagi menjadi 3 masa pengembangan yakni; (1) pengembangan SMK berbasis industri sederhana, (2) pengembangan SMK

berbasis industri yang berkembang, dan (3) pengembangan SMK berbasis industri yang berkembang dalam bentuk pabrik (*factory*) sebagai tempat belajar.

Pada tahun 2011, Direktorat Pembinaan SMK bekerjasama dengan pemerintah Jerman melalui program SED TVET yang mengembangkan konsep pabrik pengajaran (*teaching factory*). Konsep *teaching factory* di Indonesia saat ini merupakan hasil adaptasi dari metode pembelajaran *Dual System* yang sukses diterapkan dalam pendidikan TVET di Negara Jerman dan Swiss (Khurniawan et al., 2016). Model ini mengintegrasikan dua lingkungan utama dalam setiap kegiatan peserta didik. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan sekolah dan lingkungan industri. Pemaparan di atas senada dengan Cahyaningrum dan Hery (2019) yang menyatakan bahwa;

"In Indonesia, the application of the concept of teaching factory was introduced in SMKs in 2000 in a very simple form in the form of the development of production units that had been implemented in SMKs. Then the concept developed in 2005 into a model of industrial-based vocational development. There are three basic forms of industrial-based SMK development categories, namely: 1) Simple industrial-based SMK development; 2) Development of a developing industry-based SMK and; 3) Development of industry-based SMKs that develop in the form of factories as places of learning. Then later in early 2011 the development of SMKs with the third model, namely the development of industry-based SMKs that developed in the form of factories as places of learning, here in after known as teaching factories".

Berdasarkan data historis, dan yuridisnya SMK secara umum telah melaksanakan pemenuhan standar minimal pelaksanaan implementasi revitalisasi berupa pengintegrasian pembelajaran *teaching factory* pada satuan pendidikan (SMK). Yahya (2018), menyebutkan bahwa diantara satuan pendidikan yang telah melaksanakan *teaching factory* khususnya kompetensi tata boga di Provinsi NTB adalah SMK Negeri 4 Mataram. Sekolah ini berada di wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), Jalan Pendidikan No. 45 Kelurahan Dasan Agung, Kecamatan Selaparang, Kota Mataram, Provinsi NTB.

Oleh karena itu latar yang dipilih dalam penelitian ini adalah SMK Negeri 4 Mataram. Penelitian ini didasari oleh; (1) hasil survei yang dilakukan pada beberapa SMK di kota Mataram, sebagai studi peneliti dalam penyusunan proposal diperoleh gambaran tentang diantara SMK yang benar-benar menyelenggarakan pendidikan vokasi berbasis pariwisata, bisnis, manajemen melalui layanan pendidikan dan pelatihan kejuruan yang mengembangkan profesionalisme, dan keahlian bidang tata boga, tata busana, tata kecantikan, akomodasi

perhotelan, administrasi perhotelan, dan usaha perjalanan wisata, (2) survei yang dilakukan di beberapa sekolah yang mengintegrasikan pembelajaran berbasis *teaching factory* secara khusus adalah program keahlian tata boga SMK Negeri 4 Mataram.

Sisi lain dari keunggulan Program Keahlian Kuliner Kompetensi Keahlian tata boga SMK Negeri 4 Mataram adalah sebagai penerima anugerah penghargaan dalam lomba tata boga sebagai: (1) juara harapan I boga *cooking* Lomba Kompetensi Siswa (LKS) Nasional Tahun 2012; (2) juara harapan I tata boga *cooking*" ASC" pada Tahun 2013; (3) juara III lomba tata boga *cooking* LKS Nasional Tahun 2013; (4) juara I lomba *national competition*, Tahun 2013 di Denpasar; (5) juara IV tata boga *cooking* LKS Nasional Tahun 2015; (6) juara harapan I tata boga *cooking* LKS Nasional Tahun 2016; (7) juara III tata boga *cooking* LKS Nasional Tahun 2017; (8) juara III tata boga *cooking* LKS tingkat Nasional Tahun 2018 di NTB; dan (9) juara III tata boga *cooking* LKS tingkat Nasional secara online Tahun 2020.

Bertolak dari perolehan prestasi di atas memperlihatkan SMK Negeri 4 Mataram telah berkomitmen dalam meningkatkan mutunya melalui penyelenggaraan, pemberian layanan pendidikan serta pelatihan SDM. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian terdahulu oleh Riadi et al. (2020) yang menunjukkan bahwa, "*SMKN 4 Mataram has a commitment to the development of human resources for educators and education staff through various excellent programs in order to improve and develop the competence and professionalism of educators and education staff*".

Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan di SMK Negeri 4 Mataram dengan pengintegrasian pembelajaran berbasis *teaching factory* telah mampu mencetak peserta didiknya dengan kemampuan kompetensi keahlian spesifik di bidang tata boga. Dengan kompetensi yang dimilikinya menunjukkan telah mampu berkompetisi di tingkat Nasional ditandai dengan perolehan medali dan penghargaan bentuk lainnya yang diberikan oleh pihak penyelenggara. Hal ini dimungkinkan adanya dukungan penuh kepala sekolah dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian di lingkup SMK Negeri 4 Mataram.

Metode

Dalam hal ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif metode deskriptif melalui studi kasus. Untuk menelaah suatu kasus dalam lingkungan sosial tersebut peneliti mengintegrasikan serangkaian kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Studi kasus merupakan metode penelitian menghendaki peneliti mendalami lebih jauh tentang peristiwa sosial yang melibatkan pengumpulan aneka sumber informasi

dengan mengeksplorasi sumber-sumber terkait dalam mencari jawaban dari pertanyaan penelitian tentang studi kasus dengan tujuan membantu peneliti untuk mengadakan studi mendalam tentang perorangan, kelompok, program, organisasi, pemahaman kasus khusus yang terjadi dimasa lampau yakni implementasi pengembangan manajemen *teaching factory* yang telah dilaksanakan mulai pada tahun ajaran 2018 hingga tahun 2021.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Menurut Sukmadinta et al. (2008) menjelaskan bahwa satu hal yang menjadi permasalahan dunia pendidikan kejuruan adalah kemampuan sekolah menengah kejuruan dalam mencetak lulusan siap kerja. Kebutuhan terhadap program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan IDUKA dimotori oleh kemajuan dan perkembangan masyarakat dan dunia kerja yang semakin cepat, imbas dari percepatan laju perkembangan ilmu, sains, dan teknologi.

Perkembangan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi ini senada dengan pendapat Reksoatmodjo (2010) yang merupakan respon terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan persyaratan kompetensi standar yang ditetapkan oleh kalangan perindustrian bagi para pencari kerja, dewasa ini Negara-negara di dunia menempatkan pendidikan SMK sebagai pendukung pengembangan perekonomian dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan nasional dan kesejahteraan masyarakatnya. Orientasi pembelajaran SMK tidak semata-mata diukur dari keberhasilan peserta didik dalam proses pembelajaran melainkan melalui karya dari keberhasilan tersebut, yakni dalam bentuk kinerja lulusan dalam dunia kerja.

Oleh karena itu fokus penyelenggaraan pengembangan pendidikan dan pelatihan SMK tidak hanya dalam pengembangan pengetahuan dan bidang tertentu saja, akan tetapi bagaimana SMK membantu peserta didik untuk mengembangkan pengetahuan dalam cakupan yang lebih luas, keterampilan, sikap, dan tata nilai yang memudahkan dalam memperoleh pekerjaan. Untuk memaksimalkan peran SMK untuk memenuhi sasaran tersebut hendaknya tata kelola penyelenggaraan pembelajaran lebih mempresentasikan dengan keadaan atau kondisi industri yang sebenarnya. Hubungan ini diperkuat oleh pernyataan Finch dan Crunkilton (1979) yang mengemukakan bahwa: *"The vocational and technical education learning environment makes provision for student development of knowledges, manipulative skills, attitudes, and values as well as the integration of these areas and their application to simulated and realistic work setting."* Dengan

demikian disiplin dan kondisi sebagaimana di IDUKA diharapkan perlu untuk disimulasikan ke dalam pendidikan dan pengembangan SMK dewasa ini.

Menurut Hasbullah (2010), pengembangan pendidikan, dan pelatihan berbasis produksi dalam konsep lama hanya berorientasi pada pemenuhan kompetensi semata sebagian produknya dimanfaatkan sebatas sekolah saja, bahkan terkadang produk tersebut menjadi barang yang tidak dapat difungsikan, apalagi dipasarkan hal tersebut lebih terbatas pada pemenuhan nilai dalam proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) saja. Sementara menurut Sema et al. (2001) bahwa tujuan dari seluruh rangkaian proses *teaching factory* atau pabrik pengajaran diantaranya: (1) mampu menghasilkan lulusan yang memenuhi kualifikasi (profesionalisme) membuka kesempatan untuk mampu bersaing di tengah kemajuan pabrikasi modern di industri, (2) meningkatkan kualitas konten atau spektrum kurikulum yang relevansi mengacu kepada konsep pabrikasi kekinian, dan (3) *teaching factory* menjadi solusi yang dinamis, tahan banting terhadap tantangan teknologi yang berkembang di dunia bisnis saat ini.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki tujuan yakni menyiapkan peserta didik dengan memenuhi kualifikasi seperangkat ilmu pengetahuan, teknologi, sikap dan *fermormance* (keperibadian) yang tangguh dan kuat dalam menghadapi berbagai persoalan di dunia kerja yang sesungguhnya saat mereka lulus berdasarkan keinginan, minat atau bakatnya. Sebagai bentuk realisasi Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (permendikbud) Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2013 tentang kerangka dasar dan struktur kurikulum yang mana kurikulum SMK ini maka hal ini menjadi landasan filosofis, sosiologis, psikopedagogis, dan yuridis yang berfungsi sebagai acuan pengembangan struktur kurikulum tingkat regional dan pengembangan kearifan lokal sektor daerah serta pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) SMK.

Bertolak pada permendikbud tersebut, Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Mataram merupakan sekolah menengah tingkat atas telah membuka layanan dibidang pendidikan dan pelatihan dengan berbagai keunggulan serta berbagai profesi keahlian, yang meliputi: a) *pre-service training*: Program pendidikan tingkat atas dari Sekolah Menengah Pertama, yang ditujukan bagi peminat di bidang Pariwisata dan Bisnis Manajemen. b) *In-service training*: Program pendidikan kekhususan untuk mengembangkan profesionalisme dan keahlian bagi praktisi di bidang Industri produk dan Jasa. Adapun Program pendidikan ini berupa pendidikan dan pelatihan yang meliputi; program keahlian tata busana, tata kecantikan dan 2 (dua) program keahlian yang telah mengintegrasikan dan

mengembangkan pembelajaran berbasis *teaching factory* adalah: program keahlian kuliner (tata boga) dan perhotelan dan jasa pariwisata. Penyelenggaraan pengembangan *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram ini didasarkan pada naskah perjanjian kerjasama Nomor 2015/D5.3/KU/2018, tanggal 25 April 2018 antara: Pejabat Pembuat Komitmen Penyediaan dan Peningkatan Layanan Pendidikan SMK, SUBDIT Kurikulum Direktorat Pembinaan SMK dan Kepala SMK Negeri 4 Mataram.

Adapun tujuan strategis dari seluruh penyelenggaraan dan pengembangan *teaching factory* di SMK khususnya pada program keahlian kuliner (tata boga) di SMK Negeri 4 Mataram adalah: (a) lulusan diharapkan mampu memasuki Dunia Industri, Dunia Usaha dan Dunia Kerja (IDUKA); (b) mampu memilih karir, berkompetisi, dan mengembangkan diri sesuai dengan kualifikasi atau bidang keahliannya masing-masing; (c) menjadi angkatan kerja (tenaga kerja) tingkat menengah untuk kebutuhan Dunia Industri, Dunia Usaha dan Dunia Kerja (IDUKA); serta (d) lulusan yang menjadi warga masyarakat yang berbudaya dan berakhlak mulia.

Pengumpulan data dalam latar penelitian kualitatif ini dilaksanakan melalui kegiatan observasi, wawancara dan studi dokumen. Pelaksanaan observasi dilakukan dengan pengamatan lingkungan sekolah, pengamatan pembelajaran praktik peserta didik, pengamatan Uji Kompetensi Keahlian peserta didik, mengamati kegiatan berwirausaha peserta didik, serta ruang praktik, sarana dan prasarannya, serta produk-produk yang dihasilkan dalam pembelajaran berbasis *teaching factory*. Wawancara dilakukan dengan cara tanya jawab dengan sumber data primer yakni: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Masyarakat, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, Ketua Program Keahlian, Ketua Tim *Teaching factory*, dan Guru produktif (kompetensi keahlian) Tata Boga. Studi dokumentasi dilakukan dengan melihat dan mengkaji dokumen-dokumen yang berkaitan dengan topik dan fokus penelitian seperti: laporan pelaksanaan *teaching factory*, Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), *job sheet*, jadwal pembelajaran, model pembelajaran sistem rotasi, pelaksanaan Uji Kompetensi Keahlian (UKK), MoU sekolah dengan *Stakeholders*, dan IDUKA, RAPBS, serta foto-foto kegiatan. Untuk meningkatkan pemahaman mengenai situasi sosial atau fenomena, permasalahan-permasalahan untuk menjawab seluruh pertanyaan-pertanyaan penelitian maka dalam melakukan wawancara, observasi dan studi dokumentasi peneliti menggunakan 2 (dua) jenis teknik triangulasi sumber dan teknik secara terpadu, kemudian melakukan analisis deskriptif, pengecekan kembali data-data tersebut melalui beberapa tahapan

pengujian yakni uji kredibilitas, tranferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Dengan demikian akan terlihat kesesuaian data-data di lapangan dengan fokus penelitian maka, itulah yang menjadi hasil temuan pada latar penelitian kualitatif ini.

George, R. Terry dan Leslie W. Rue dalam bukunya *Principle of Management* yang dialih-bahasakan oleh Ticoalu (1999) mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu rangkaian proses kerja yang melibatkan unsur komunikasi, koordinasi berupa bimbingan atau arahan kepada kolega menuju tujuan organisasi.

Gary Yukl dalam bukunya *Leadership in Organizations, seventh edition* yang dialih-bahasakan oleh Cahayani (2017), mengemukakan bahwa manajemen adalah proses atau usaha dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang dilakukan secara terorganisir, melalui kerjasama dengan pihak lain Manajemen selalu berkaitan dengan kehidupan organisasi sosial yang di dalamnya terdapat pemimpin dan bawahan yang memiliki tanggung jawab melakukan kegiatan operasional. Untuk mencapai tujuan implementasi pengembangan manajemen pembelajaran berbasis *teaching factory* yang efektif dan efisien berdasarkan rambu-rambu *grand design* pengembangan *teaching factory* dan *technopark* Tahun 2016 yang mengarah pada pemenuhan Standar Pendidikan Nasional (SNP) maka, perlu tata kelola atau manajemen yang baik pula dalam perencanaan, dan pelaksanaannya. Berikut hasil penelitian yang dapat kami paparkan diantaranya:

1. Implementasi pengembangan manajemen pembelajaran *teaching factory* di Sekolah Menengah Kejuruan 4 Mataram:
 - a. Perencanaan Pembelajaran Berbasis *Teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram.

Berdasarkan hasil kajian, dalam menyusun perencanaan sekolah dalam pembelajaran *teaching factory* kegiatan yang dilaksanakan adalah menaksir serta menghitung kebutuhan pembelajaran *teaching factory* yang bertolak dari hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dengan mengidentifikasi masalah-masalah penyelenggaraan layanan SMK tahun sebelumnya berdasarkan analisis SWOT yang berpedoman pada kerangka acuan ISO 9001:2008, sehingga seluruh aspek dalam pembelajaran *teaching factory* berjalan dengan baik sesuai dengan kondisi ideal yang telah disebutkan dalam *grand design* dalam penyelenggaraan *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram. Perencanaan dilaksanakan secara bersama melalui tim *teaching factory*.

Kegiatan perencanaan yang dilakukan dengan melakukan asesmen kebutuhan kegiatan perencanaan *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram tidak lepas dari 7 komponen yakni: pengkondisian SMK,

pembenahan ruang peraktik, penentuan produk dan jasa, model pembelajaran training, sumber daya manusia, manajemen, hubungan industri, dan informasi produk barang dan jasa". Dalam melaksanakan asesmen kebutuhan ini sekolah selanjutnya membuat tim *teaching factory*, jadwal pelaksanaan, dan penyiapan anggaran, pelaksanaan sosialisasi *teaching factory*, penyiapan infrastruktur SDM dan sumber daya lainnya, membangun atmosfer, hubungan dengan IDUKA proses pendampingan untuk mendukung program *teaching factory*.

Selanjutnya dalam melakukan perencanaan untuk meningkatkan citra dan daya saing maka sekolah perlu atau bahkan wajib membangun kerjasama, untuk memenuhi hal tersebut SMK sendiri tidak lepas dari campur tangan IDUKA, Asosiasi Profesi, stakeholders dalam mendukung tata kelola penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan *teaching factory*, oleh karena itu hubungan tersebut diperkuat dalam MoU terutama dalam hal; sinkronisasi kurikulum berbasis Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), promosi sekolah, Praktek Kerja lapangan bagi guru dan siswa, peningkatan kompetensi siswa baik akademik maupun non akademik bagi guru dan siswa, pemberian sertifikat kompetensi bagi siswa melalui kerjasama LSP-P1 setelah melakukan serangkaian kegiatan Uji Kompetensi Siswa (UKK) sebagai agenda rutin dan bagian dari penyelenggaraan Ujian Nasional.

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari berbagai situs-situs penelitian di atas menunjukkan bahwa perencanaan sekolah dalam mengimplementasikan manajemen pembelajaran berbasis *teaching factory* sudah secara umum telah dilaksanakan dengan efektif namun ada beberapa yang yang terlihat kurang efektif dalam hal perencanaan: revitalisasi atau pengkondisian sarana peraktik pembelajaran yang masih menggunakan selasar ruang peraktik, jadwal pembelajaran bersifat konvensional, dan estimasi waktu pelaksanaan On the Job Training atau magang industri bagi guru masih kurang.

2. Pemenuhan Persiapan Pelaksanaan Pembelajaran Berbasis *Teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram.

Untuk meningkatkan relevansi dan daya saing yang sesuai dengan standar industri maka sebelum mengimplementasi pembelajaran berbasis *teaching factory*. SMK Negeri 4 Mataram melaksanakan seluruh kegiatan dari rencana program-program yang telah direncanakan sebelumnya seperti:

1) Pengkondisian Fasilitas Sarana dan Prasarana

Untuk menciptakan suasana industri di sekolah, dan budaya kerja di lingkungan SMK Negeri 4 Mataram,

dan sebagai upaya pencitraan ada beberapa unit fokus pelaksanaan pengembangan *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram diantaranya adalah: pembenahan bengkel pada kompetensi keahlian yang di *teaching factory* kan (tata boga); revitalisasi peralatan (jasa, bahan, *sparepart*, dan atau pemenuhan peralatan penunjang ringan, pengecatan peralatan, pencahayaan, sanitasi, pemadam kebakaran, AC, blower); penataan lingkungan bagian luar di areal kompetensi keahlian tata boga; dan pembuatan serta pengembangan *Website*.

Revitalisasi fasilitas dan lainnya terdiri dari perbaikan peralatan-peralatan untuk mendukung program utama *teaching factory* dan program kewirausahaan dalam pembuatan produk- produk *sweet bread*, *shoft roll*, kroisang dan danis, kegiatan revitalisasi peralatan yang kami lakukan dengan tim adalah dengan melaksanakan perbaikan-perbaikan yang terdiri dari 11 (sebelas) item serta penggantian komponen- komponen mesin yang rusak. Selanjutnya adalah pelaporan aset-aset yang sudah direvitalisasi berdasarkan surat perjanjian kami dalam program bantuan pengembangan *teaching factory* antara kepala subdit kurikulum direktorat pengembangan SMK selaku pejabat pembuat komitmen dengan kepala SMK Negeri 4 Mataram, dan berita acara laporan serah terima hasil pekerjaan dari bantuan pengembangan *teaching factory* dari kepala sekolah.

Penetapan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan jangka waktu 120 (seratus dua puluh) hari kalender, sejak dana diterima direkening pihak kedua yakni rekening atas nama; SMK Negeri 4 Mataram, kemudian melaporkan kegiatan tersebut secara berkala yakni; tahap pertama melaporkan awal pelaksanaan pekerjaan, kedua kemajuan pelaksanaan pekerjaan, ketiga, melaporkan hasil pelaksanaan seluruh program kerja pengembangan *teaching factory*.

2) *Memorandum of Understanding* (MoU) SMK Negeri 4 Mataram.

Kegiatan pelaksanaan MoU ini kepala sekolah bersama waka humas dan lainnya terlebih dahulu mengadakan koordinasi melalui rapat internal atau rapat dalam kantor dilanjutkan dengan koordinasi dengan pihak IDUKA. Pelaksanaan koordinasi dengan mitra industri itu kami lakukan dengan beberapa alur atau tahapan yaitu; dengan pendelegasian tim dari kami melakukan peninjauan untuk berkoordinasi, pertama menyampaikan tujuan kerjasama dalam hal pengembangan, dan promosi program TEFA di sekolah kami; dan kedua menyampaikan program kegiatan yang akan

dilaksanakan dalam jangka waktu satu tahun kalender pembelajaran seperti kegiatan: sinkronisasi kurikulum, prakerin atau magang industri, Uji Kompetensi Keahlian, *On the Job Training* atau magang guru produktif dan lain-lainnya.

Proses penajakan kepala sekolah melalui humas terlebih dahulu dilakukan dengan mengadakan komunikasi via telepon dan Whatshap (WA) terkait penawaran kegiatan pengembangan *teaching factory* di sekolah. Jika mitra sudah berkenan untuk ikut berperan dalam pendampingan semua program *teaching factory*, maka sekolah mengirim surat beserta lampiran bundel proposal workshop dan *draft* surat perjanjian kerjasama SMK Negeri 4 dengan mitra sebagai pendamping pengembangan *teaching factory*. Jika penjadwalan dan *draft* mengalami perubahan maka mitra melakukan konfirmasi dengan surat balasan ke sekolah saat itupula sekolah melakukan penyesuaian sehingga menjadi naskah MoU siap untuk ditanda tangani oleh kedua belah pihak yakni; SMK Negeri 4 Mataram dan mitra pada saat pra acara workshop yang sudah diagendakan oleh sekolah dalam rundown acara".

Agenda workshop yang telah dilaksanakan bahwa kegiatan penandatanganan MoU telah dilaksanakan pada tanggal 3 September 2018 secara bersama-sama dan disaksikan oleh unsur sekolah dan tamu undangan. Penandatanganan naskah kerjasama SMK Negeri 4 Mataram dilaksanakan dengan 2 (dua) mitra IDUKA dalam hal ini: Hotel Lombok Raya dan Hotel Aston dengan Nomor Administrasi: 453/423.4/SMK.04/IX/2018. Naskah kerjasama yang dibangun sekolah dengan IDUKA adalah menyangkut kerjasama dalam pelaksanaan model pembelajaran berbasis industri (produk dan jasa) melalui sinergi sekolah dengan IDUKA untuk menghasilkan lulusan yang kompeten sesuai dengan kebutuhan pasar dan *teaching factory*.

3) Sinkronisasi Kurikulum

Untuk menyelaraskan kebutuhan dan relevansi dengan IDUKA makasekolah wajib melakukan sinkronisasi kurikulum yang benar-benar mengaktualisasikan peserta didik dalam proses pembelajaran sebagaimana suasana, sistem kerja IDUKA yang sebenarnya, sehingga saat anak-anak kami terjun melaksanakan pendidikan sistem ganda mereka bisa lebih leluasa melaksanakan aktifitas kegiatannya, tidak lagi harus menunggu perintah dari pembimbingnya, dan benar-benar memiliki rasa percaya diri yang dalam serta mampu membina hubungan dengan siapapun di lingkungan perakteknnya. Oleh karena itu sekolah dalam pelaksanaan sinkronisasi ini melibatkan pihak Indonesia Chef Association" ICA" BPD NTB.

Salah satu kemudahan yang didapatkan oleh sekolah SMK Negeri 4 Mataram adalah akses yang begitu luas untuk bisa melaksanakan kegiatan terutama dalam hal melibatkan pihak luar dalam kegiatan pengembangan sekolah, salah satu faktor pendukungnya adalah kesadaran dan kesefahaman dari pihak DUDI mengenai apa yang harus disiapkan oleh sekolah sehingga anak saat nanti bisa melakukan apa yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Oleh karena itu hasil pelaksanaan kegiatan ini memberi dampak positif terhadap penyempurnaan kurikulum sekolah, dengan mengacu pada rambu-rambu SKKNI, sehingga guru-guru kami punya arah yang jelas dan mengajar sesuai dengan kebutuhan industri.

Beberapa hasil, masukan-masukan, dan penekanan yang diberikan oleh Ketua ICA BPD NTB Chef Anton Sugiono terkait sinkronisasi kurikulum adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk Dasar Kompetensi Keahlian (DKK) terlebih dahulu diperkenalkan tentang area dan profil untuk program keahlian tata boga khususnya produk dan tata hinding.
- 2) Penerapan sanitasi hygiene dan kontrol ruangan serta alat harus dilakukan dan dihimbau oleh guru sebelum memulai praktik.
- 3) Pendidikan karakter harus ditanamkan sebelum memulai pembelajaran, hal ini sangat *urgen*, selain penguasaan kompetensi (*hard skills*) akan tetapi yang harus juga ditanamkan dan menjadi pembiasaan sejak dini sikap disiplin, kerjasama, tanggungjawab, dan penampilan siswa yang bersih dan rapi.
- 4) Penanganan sampah harus diterapkan agar saat di industri siswa sudah terbiasa.
- 5) Penggunaan uniform yang tepat termasuk *safety shoes* dan jenis clemek yang tepat.
- 6) Penyelarasan nama bumbu sesuai dengan kelompoknya.
- 7) Bahan unggas/daging/*seafood* harus dijelaskan bahan apa yang tepat sesuai dengan olahan makanan yang akan dibuat.
- 8) Penggunaan alat masak untuk sayur dan buah serta cara menyimpan yang tepat harus diajarkan agar saat di industri siswa tidak salah dalam menggunakan.
- 9) Untuk Kompetensi Dasar (KD) di tata boga secara umum sudah terangkum sesuai SKKNI, dan untuk Kompetensi Inti (KI) kejuruan materi gastronomi molekuler tidak menjadi keharusan diberikan pada siswa setingkat SMK yang nantinya akan bekerja pada level menengah.

Berdasarkan hasil penyelarasan kurikulum oleh SMK Negeri 4 Mataram dengan Lembaga Asosiasi Profesi ICA telah sesuai dengan prinsip pengembangan desain

kurikulum inti oleh Johann F. Herbat (1776) dalam Reksoatmodjo (2010) yang cocok untuk pendidikan umum (kejuruan) karena berfokus pada masalah, berbentuk program umum yang integral, dilaksanakan oleh guru sekaligus berperan sebagai pembimbing, dan memperhatikan minat, kebutuhan, serta masalah remaja sebagai bagian dari masyarakat. Tujuan penyelarasan ini untuk meningkatkan efektifitas penyelenggaraan pembelajaran TEFA dan jaminan terhadap Standar Pemenuhan Kompetensi (SKL) peserta didik sesuai dengan kebutuhan IDUKA, saat mereka melaksanakan pendidikan sistem ganda melalui praktek kerja industri (prakerin), dan saat mereka kerja di industri menjadi tenaga kerja menengah di bidang tata boga berdasarkan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). Tujuan ini selaras dengan pendapat Alptekin et al. (2001) yang menyatakan bahwa dalam menyiapkan lulusan diutamakan memiliki kualifikasi yang kompeten melalui konsep pembelajaran manufaktur modern sehingga secara efektif berkompetisi di IDUKA, dan menunjukkan jalan keluar yang relevan pada perkembangan teknologi dari usaha yang terpadu. Dengan demikian pengembangan atau penyelarasan kurikulum SMK Negeri 4 Mataram bersama ICA lainnya sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum: (a) berbasis kearifan lokal dengan pembuatan produk-produk seperti ares kranci, bakso kelor, kukis ampas tahu; (b) berbasis kompetensi yang selaras dengan konsep pengembangannya kurikulum berbasis kompetensi menurut Sukmadinata et al. (2008) yang menyatakan bahwa, pada kompetensi operasional-teknis dan kompetensi profesional hendaknya memiliki aspek-aspek yang sama yaitu, perilaku, pengetahuan, keterampilan, proses, penyesuaian diri, sikap dan nilai. Hasil penelitian dalam pengembangan kurikulum berbasis kearifan lokal dengan pemenuhan standar SKKNI-KKNI menguatkan temuan penelitian yang dilakukan oleh Indraturahmi dan Sudiyatno (2016) di SMK Kota Mataram dalam hal dukungan penuh IDUKA dalam melakukan penyelarasan kurikulum.

- 4) Implementasi Pembelajaran berbasis *Teaching factory*
Pelaksanaan konsep pembelajaran TEFA di SMK Negeri berdasarkan jenjang kelas pada mata pelajaran perminatan meliputi; dasar bidang keahlian, dasar program keahlian dan kompetensi keahlian yang telah diprogramkan ke dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi penerapan pembelajaran TEFA sudah dilaksanakan mulai di kelas XI, dan XII pendekatan yang digunakan adalah saintifik dan dalam Rancangan RPP pada kegiatan pembelajaran pada kegiatan inti terdapat bagaimana guru

mengamati kegiatan peserta didik melalui beberapa tahapan (sintaksis) diantaranya: 1) menerima order, 2) menganalisis order, 3) menyatakan kesiapan menerima order, 4) mengerjakan order, 5) mengevaluasi produk, dan 6) menyerahkan order.

Khurniawan et al. (2016) menjelaskan pembelajaran *teaching factory*, garis pengembangan RPP dibagi menjadi tujuh tingkatan atau dikenal dengan tujuh *level job sheet* yang dapat dikategorisasikan lagi berdasarkan pada prosedur implementasi TEFA (CBT, PBET, TEFA).

Oleh karena itu berdasarkan kajian dalam penelitian ini bahwa, pembelajaran di SMK Negeri 4 Mataram sudah berkembang pada level 5 artinya berdasarkan pendapat di atas SMK Negeri 4 Mataram sudah melaksanakan pembelajaran TEFA tahap berkembang dan itu sebagai modal dasar untuk dapat melanjutkan mencapai tingkatan level yang lebih tinggi.

Lebih lanjut Khurniawan et al. (2016) menjelaskan pada tingkatan 4 dan 5 tidak hanya berbasis pada kualitas tetapi juga berbasis pada efisiensi, pada tingkatan ini peserta didik sudah mempertimbangkan budaya kerja di industri, produk yang dihasilkan bukan saja baik melainkan harus benar-benar bernilai ekonomi dan laku dipasar. Hasil dari praktik atau produksi menjadi sumber pendapatan institusi yang disebut dengan *self-financed*. Oleh karena itu dapat mencapai level yang lebih tinggi tentu sebagaimana disebutkan dalam grand design dalam pengembangan *teaching factory* hendaknya mengintegrasikan aspek-aspek penting yang menopangnya seperti jadwal blok (Khurniawan et al., 2016).

Implementasi pembelajaran *teaching factory* kami menerapkannya secara bertahap berdasarkan jenjang kelas adapun berikan pada saat peserta didik dibangku kelas X (sepuluh) difokuskan pada pemenuhan kompetensi Dasar Program Keahlian (DBK), kemudian pada jenjang kelas XI (sebelas) dan XII (dua belas) kami sudah mulai menerapkan pembelajaran PBET yakni, pembelajaran dan pelatihan yang berbasis produksi dengan order (simulasi) dana dari sekolah dan penjualan untuk warga sekolah dan pembelajaran *teaching factory* berbasis produksi dan industri untuk memenuhi order terbatas.

Adapun penjadwalan kegiatan pembelajaran *teaching factory* dilaksanakan dengan sistem penjadwalan konvensional sedangkan sistem pembelajaran yang telah berjalan dalam pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram adalah menggunakan sistem pembelajaran konvensional (nonblok).

Konsep penjadwalan tersebut bila disandingkan dengan rambu-rambu penyusunan dalam buku grand design pengembangan *teaching factory*, dan technopark tahun 2016, belum menerapkan sistem blok yang sekaligus merupakan ciri khas lain dari pembelajaran model PBET dan pembelajaran berbasis *teaching factory* yang mendukung kegiatan praktik yang berjalan terus menerus dalam sistem blok artinya sistem blok berarti pembelajaran praktik yang dilaksanakan dalam jangka waktu cukup lama, misalnya 1-2 minggu praktik dan 1 minggu pembelajaran teori yang disesuaikan dengan program keahlian (Khurniawan et al., 2016). SMK Negeri 4 Mataram awalnya sudah membuat konsep penjadwalan sistem blok khusus untuk seluruh program keahlian yang sudah mengintegrasikan *teaching factory*, gagasan ini sudah dimulai saat Bapak Moh Fauzi, S.Pd selaku Waka Kurikulum saat masih menjabat di SMK Negeri 4 Mataram, akan tetapi saat ini belum direalisasikan oleh karena itu tim manajemen sekolah dan tim *teaching factory*, terus berupaya menjalin komunikasi agar segera melakukan pembenahan dan pengembangan.

Sebaran jam belajar yang tertera pada jadwal di atas merupakan pengalokasian waktu dari spektrum kurikulum SMK program keahlian kuliner (tata boga) dalam bentuk jumlah jam pembelajaran tatap muka. Sebagai perbandingan bahwa, 2 (dua) jam pembelajaran praktik di sekolah atau 4 (empat) pembelajaran sistem ganda di IDUKA itu setara dengan 1 (satu) jam pembelajaran tatap muka, (Khurniawan, et al, 2016). Pengalokasian waktu pembelajaran sistem ganda diperoleh dari alokasi waktu mata pelajaran C3 kompetensi keahlian sebanyak (3.030) jam.

Menurut Majid (2011) sistem penjadwalan blok merupakan pembelajaran yang menggabungkan waktu jam pembelajaran pada setiap pembelajaran tatap muka pada mata pelajaran yang sebelumnya dilakukan hanya cukup sekali dalam 1 (satu) minggu hingga selesai, dengan sistem blok ini pembelajaran dilaksanakan selama satu minggu penuh atau lebih sampai mata pelajaran tersebut selesai, yang bertolak pada kedalaman materi dan penyampaian yang maksimal sesuai dengan tuntutan kurikulum sekolah. Artinya pembelajaran sistem blok merupakan pengelompokan jam belajar efektif dalam satu waktu yang dikumpulkan yang bertujuan memungkinkan peserta didik mengikuti dan menerima materi pembelajaran secara utuh, (Suwati, 2008).

5) *On The Job Training*

Pelaksanaan *On the Job Training* (OJT) bagi guru ini adalah merupakan salah satu dari usaha

peningkatan SDM, peningkatan SDM dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih. Ciri khas dari penyelenggaraan TEFA di tingkat satuan pendidikan adalah dengan mengaruskan guru untuk mengikuti pendidikan Pendidikan Keprofesional Berkelanjutan (PKB). OJT adalah bentuk pendidikan dan pelatihan dalam masa jabatan, artinya guru selain melaksanakan tugas, pokok dan fungsinya sebagai guru, juga secara bersamaan melaksanakan tugas pengembangan diri dari surat tugas yang diberikan oleh sekolah. Adapun pelaksanaan OJT di industri adalah lanjutan dari surat kerjasama (MoU) yang telah disepakati bersama oleh pihak SMK Negeri 4 Mataram dengan Hotel Aston. Guru yang dikirim adalah guru pada kompetensi keahlian tata boga sejumlah 2 (orang) guru yang memiliki kualifikasi linear dibidangnya dengan sertifikat pendidik keahlian tata boga yang dimilikinya.

Pelaksanaan kegiatan ini berlangsung selama 2 (dua) bulan, dan dalam pelaksanaannya begitu singkat dengan menjalankan tugas mengajar di sekolah dan kegiatan OJT secara bersamaan, sementara banyak hal yang harus dipenuhi oleh guru untuk meningkatkan pemahamannya dalam dunia industri yang sebenarnya mulai dari kemutakhiran alat, sampai dengan bagaimanapun mengembangkan sikap, dan perilaku sebagai insan pariwisata. Berdasarkan hasil penelitian terkait pelaksanaan OJT di SMK Negeri 4 Mataram berjalan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, akan tetapi dalam pelaksanaan di lapangan belum efektif melihat ketersediaan waktu yang dengan pencapaian kompetensi dalam program yang telah direncanakan belum terpenuhi.

6) *Peraktik Kerja Lapangan*

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pelaksanaan pendidikan sistem ganda dilaksanakan untuk memenuhi kecukupan akumulasi dari jumlah jam pada mata pelajaran C3 (kompetensi keahlian) sebanyak 3.030 jam. Sebaran jam tersebut dilaksanakan di sekolah saat peserta didik berada di bangku kelas X, XI, dan pada saat peserta didik berada di bangku kelas XII semester ganjil, sekolah melanjutkan pendidikan sistem ganda di IDUKA yang di tempuh selama 6 (enam).

Tahapan pelaksanaan sistem ganda ini diawali dengan pembuatan surat kepala sekolah yang ditujukan kepada IDUKA yang telah menjalin kerjasama sebagaimana MoU yang sudah ditandatangani bersama oleh pihak sekolah dengan IDUKA (Hotel Lombok Raya dan Hotel Aston).

Sebelum peserta didik terjun ke lapangan kepala sekolah bersama tim mengadakan sosialisasi sekaligus

pembekalan dalam rangka membangun kesefahaman, komitmen serta menciptakan kesan positif personal dan sekolah terhadap IDUKA, termasuk mekanisme pendampingan guru, monitoring dan evaluasi serta penarikan peserta didik dan sertifikasi oleh pihak IDUKA dan sekolah.

7) Uji Kompetensi Keahlian (UKK) dan Sertifikasi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pelaksanaan UKK dilaksanakan mengacu pada surat edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.1 Tahun 2021 tentang peniadaan ujian nasional dan kesetaraan pelaksanaan Ujian Sekolah pada masa darurat Covid-19, maka pelaksanaan UKK diatur sedemikian rupa dengan berpedoman pada protokol kesehatan dan tidak tidak mengurangi capaian kompetensi kejuruan yang diukur. Untuk melaksanakan pendampingan UKK kepala sekolah membentuk tim dan penugasan dengan menerbitkan surat keputusan kepala sekolah. Adapun pembiayaan UKK tahun pelajaran 2020/2021, tercantum di dalam RAPBS tahun pelajaran 2020/2021. Sumber pembiayaan berasal dari BOS, BPP, dan sumber keuangan lain di sekolah yang tidak mengikat. Adapun tahapan pelaksanaan UKK di SMK Negeri 4 Mataram adalah menjadi peserta dalam mengikuti program sosialisasi, melakukan program verifikasi dan uji kelayakan menjadi Tempat Uji Kompetensi (TUK) yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi. Adapun dalam pelaksanaan UKK sekolah memilih skema penyelenggaraan berdasarkan pedoman penyelenggaraan UKK SMK tahun pelajaran 2020/2021, yang diterbitkan oleh Dirjen Pendidikan Vokasi.

UKK diselenggarakan di akhir studi setelah peserta didik kelas XII (duabelas) melaksanakan pendidikan sistem ganda di industri. Adapun materi UKK disusun berdasarkan skema sertifikasi sesuai dengan jenejang kualifikasi peserta uju/asesi yang memuat kemampuan melaksanakan pekerjaan spesifik, operasional, dan penjaminan mutu, soal UKK penugasan yang dinilai secara individual untuk membuat produk sesuai tuntutan standar kompetensi.

UKK yang diselenggarakan di SMK Negeri 4 Mataram merupakan penilaian yang diselenggarakan khusus bagi siswa untuk mengukur pencapaian kompetensinya berdasarkan SKKNI yang di capai melalui pemenuhan KKNi yang setara dengan jenjang 2 (dua) atau 3 (tiga). Penilaian UKK dilaksanakan oleh LSP P-1, sertifikasi kompetensi, atau satuan pendidikan terakreditasi bersama mitra IDUKA.

Sertifikasi kompetensi dilakukan berdasarkan skema kompetensi yang merupakan persyaratan sertifikasi spesifik yang berkaitan dengan kategori profesi yang ditetapkan dengan menggunakan standar dan aturan khusus yang sama, serta prosedur yang sama. Dalam

pelaksanaan UKK di SMK Negeri 4 Mataram pada program keahlian kuliner (tata boga) skema yang digunakan mengacu pada SKKNI yang ditetapkan melalui SK Menteri Tenaga Kerja melalui masing-masing keahlian/profesi. Skema sertifikasi di SMK Negeri 4 Mataram disusun oleh LSP P-1 SMK Negeri 1 Praya untuk digunakan dalam melaksanakan UKK. Adapun sertifikasi program keahlian kuliner (tata boga) sebagai berikut:

- 1) Pelayanan makan dan minum
- 2) Pembuatan minuman non alkohol
- 3) Pembuatan makanan Indonesia
- 4) Pembuatan makanan kontinental
- 5) Pembuatan produk pastry 1 (satu), dan
- 6) Pembuatan produk pastry 2 (dua)

Penilaian yang dilakukan oleh asesor dalam UKK di SMK Negeri 4 Mataram dengan: (a) lembar penilaian, sesuai karakteristik kompetensi, didasarkan atas unjuk kerja, kinerja, produk yang dihasilkan oleh peserta didik; (b) dalam penilaian asesor memberikan pencapaian kompetensi untuk setiap komponen, dan memberikan kesempatan untuk melakukan pengulangan beberapa komponen yang mencapai standar dalam batas waktu yang telah ditentukan. Kriteria pencapaian kompetensi hasil dari UKK melalui skema penyelenggaraan LSP P-1 pada sertifikasinya tidak memunculkan skor.

Penentuan skor peserta didik pada rentang nilai ditentukan oleh jumlah pengulangan yang dilakukan, pemenuhan standar waktu yang ditetapkan, dan aspek sikap yang ditunjukkan oleh peserta didik. Penentuan kelulusan dalam UKK jika peserta didik mencapai nilai minimal 70. Dari hasil capaian yang diperoleh panitia UKK SMK Negeri 4 Mataram kemudian mengumumkan kelulusan UKK sebelum pengumuman kelulusan hasil belajar peserta didik selama 3 (tiga) tahun. Panitia melaporkan nilai hasil capaian UKK peserta didik ke Dinas Pendidikan Provinsi serta penginputan capaian nilai UKK tersebut melalui *e-raport* SMK Negeri 4 Mataram.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen Pembelajaran Berbasis *Teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram.

(a) Faktor Pendukung:

- 1) Manajemen sekolah yang mendukung program TEFA.
- 2) Kurikulum yang dikembangkan sudah melalui proses penyelarasan dengan kurikulum dengan IDUKA yang berpedoman pada pemenuhan SKKNI dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) serta kurikulum berbasis muatan lokal dan kompetensi.

- 3) Memiliki tenaga pendidik tata boga yang kompeten dan bersertifikasi tata boga, memiliki instruktur nasional, dan kabupaten, serta fasilitator yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ada pada masing-masing kompetensi.
 - 4) Fasilitas yang memadai untuk usaha pastry dan telah sesuai dengan standar hotel.
 - 5) Mitra industri perhotelan yang mendukung untuk showroom produk-produk TEFA SMKN 4 Mataram.
 - 6) Kemitraan dengan stakeholders, IDUKA, Asosiasi Profesi dan LSP P-1
 - 7) Adanya kepedulian pemerintah pusat dan kabupaten dalam pengembangan kompetensi siswa melalui pendanaan.
 - 8) Adanya sistem pembelajara rotasi.
 - 9) Rancangan Program Pembelajaran berbasis saintifik mengintegrasikan *teaching factory*, sintaksis pembelajaran dan *Job Sheet*.
- (b) Faktor Penghambat:
- 1) Masih ada staf pendidik dan kependidikan yang belum memahami TEFA.
 - 2) Masih ada guru tata boga yang belum pernah melaksanakan *On the Job Training* di hotel bidang pastry.
 - 3) Warga yang masih kurang memiliki kepedulian dan tanggung jawab terhadap pemeliharaan sarana prasarana, dan belum memiliki tempat khusus.
 - 4) Belum adanya IDUKA yang menjanjikan bahwa alumni siap diterima bekerja setelah menyelesaikan pendidikan.
 - 5) Masih ada orang tua peserta didik yang belum mendukung pembelajara TEFA yang pelaksanaannya diluar jam pembelajaran.
 - 6) Masih ada pihak yang belum memahami TEFA dalam proses pembelajaran sehingga dapat mengganggu proses produksi.
 - 7) Belum maksimalnya pemerintah daerah dalam menyediakan Unit Gedung Baru (UGB) untuk mendukung kegiatan *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram.
 - 8) Belum terintegrasinya pembelajaran dengan penjadwalan sistem blok

Pembahasan

Menurut Kompri (2014) Manajemen selalu berkaitan dengan organisasi sosial dimana terdapat

sekelompok orang yang menduduki berbagai jenjang tingkat kepemimpinan, dan sekelompok lain orang lain yang tanggungjawabnya adalah menyelenggarakan kegiatan operasioanal. Pandangan ini sangat mendasar karena keberhasilan seseorang kepala sekolah yang menduduki jabatan manajerial tidak lagi diukur dari keterampilan menyelenggarakan kegiatan operasional melainkan dari kemahiran dan kemampuan menggerakkan orang lain di dalam organisasi. Menurut Alma (2014) ruang manajemen kepala sekolah tidak hanya di dalam organisasi akan tetapi dengan era destruktif telah merubah cakupan kompetensi manajerial kepala sekolah ke arah yang lebih berkembang seperti; pengelolaan yang biasanya terjadi di dalam sekolah saat ini dilakukan di luar sekolah, orientasi pembelajaran lebih ditekankan pada pengembangan hubungan manusiawi, dan selain pengelolanya pada lingkup organisasi akan tetapi kini kepala sekolah memfokuskan pada pengelolaan pembelajaran. Menurut Mulyasa (2007) kepala sekolah merupakan pemimpin yang bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Temuan penelitian ini memperluas lagi bahwa tidak hanya standar manajemen pada umumnya yang dipertimbangkan untuk kemajuan sebuah sekolah melainkan mempertimbangkan aspek legalitas dalam menyelenggarakan kegiatan operasionalnya akan tetapi juga menyangkut, aspek keadaan diri sekolah, Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya lainnya. SDM merupakan aspek yang harus dipenuhi oleh sekolah begitupun juga aspek lainnya sebagaimana yang disampaikan oleh Khurniawan et al. (2016) bahwa aspek ideal dimaksud seperti: aspek program pembelajaran, fasilitas, kegiatan peraktik, kemitraan, produk dan jasa, dan aspek keterbukaan. Hal ini senada dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa, pengelolaan manajemen sekolah itu sendiri apabila dilakukan secara profesional maka pembelajaran *teaching factory* dapat berjalan dengan efektif, (Jariah, 2019).

Oleh karena itu dalam hal perencanaan kepala sekolah dalam pembelajaran *teaching factory* sudah berjalan dengan efektif akan tetapi, masih perlu untuk dikembangkan terutama pada perencanaan program kerja yang berkaitan dengan program: pengembangan sarana seperti penambahan ruang peraktik untuk mendukung efektifitas proses pembelajaran *teaching factory*, mengingat ketersediaan ruangan praktik belum sesuai dengan rasio jumlah peserta didik 287 orang, begitupun juga dengan jumlah tenaga pengajarnya sebanyak 6 (enam) orang, belum lagi alokasi waktu untuk mata pelajaran muatan perminatan kejuruan di spektrum kurikulum tahun 2018 sebanyak 3.030 jam.

Padahal menurut Khurniawan et al. (2016) beban kerja dikonversikan dari 24 jam/minggu/ satu kompetensi menjadi 24 jam/minggu/satu porsi beban kerja dengan rasio guru dan peserta didik melaksanakan pembelajaran teori dikelas seharusnya adalah 1 orang guru: 36 peserta didik dengan alokasi waktu 24 jam pembelajaran/pekan, sedangkan untuk pembelajaran peraktik dibengkel adalah 1 orang guru/instruktur: 10 Orang peserta didik dengan alokasi waktu 8 jam/pekan, kemudian penggunaan ala manual dengan rasio 1 orang guru/instruktur: 16 peserta didik dan alokasi waktu sebanyak 12 jam/pekan.

Oleh karena itu dalam penelitian ini temuannya adalah belum terpenuhinya antara jumlah peserta didik, jumlah guru, sarana ruang praktik, dengan ketersediaan alokasi waktu, inilah salah satu diantara penghambat lainnya, sehingga pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram masih berada pada level 5 - TEFA (*teaching factory*). Artinya dalam level pembelajarannya TEFA ini orientasinya adalah pembelajaran berbasis produksi yang produknya masih untuk memenuhi kebutuhan internal dan eksternal dan bernilai jual hanya dalam jumlah terbatas.

Dengan demikian berkenaan dengan perencanaan kepala sekolah berdasarkan hasil temuan direkomendasikan agar perencanaan lebih dipokuskan pada bagaimana pembelajaran pada pelaksanaannya berjalan didukung dengan sarana ruangan praktik yang lebih memadai dan pengadaan guru jumlah guru yang memadai serta sistem penjadwalan blok yang merupakan salah satu ciri khas dalam penyelenggaraan pembelajaran PBET dan *teaching factory* di SMK sebagaimana yang disampaikan oleh Khurniawan et al. (2016) ciri khas lain dari PBET dan *teaching factory* adalah kegiatan peraktik dalam sistem blok yang terus menerus, artinya sistem blok berarti praktik yang dilaksanakan dalam jangka waktu cukup lama, misalnya 1-2 minggu praktik dan 1 minggu pembelajaran teori yang disesuaikan dengan program keahlian. Dengan perencanaan pengembangan sistem blok ini diharapkan pembelajaran TEFA dapat lebih meningkat ke level yang lebih tinggi secara berjenjang yakni dari level 5 sampai level 7. Aspek lainnya dalam hal perencanaan yang perlu diperhatikan dalam temuan penelitian ini adalah bagaimana peningkatan profesionalitas guru melalui pelaksanaan On the Job Training sehingga berjalan efektif dengan mengembangkan sistem rotasi, sehingga seluruh kompetensi yang ingin ditempuh dapat terserap dengan baik.

Adapun pelaksanaan kepala sekolah yang sudah berjalan dengan baik berdasarkan MoU yang telah disepakati adalah: (1) sinkronisasi kurikulum bersama IDUKA yang ikut pula mendorong pemda provinsi NTB dalam mengembangkan SMK berbasis kearifan

lokal, dengan diluncurkannya produk olahan dari mata pelajaran produk kreatif dan kewirausahaan sebagai penguatan program TEFA seperti; ares kranci, bakso kelor, dan kukis ampas tahu, begitupun juga dalam; (2) kegiatan Praktik Kerja Lapangan (PKL) dalam pelaksanaannya sudah pada tahap berkembang semula 3 (bulan) saat ini sudah meningkat lebih banyak menjadi 6 (enam) bulan berada di IDUKA, dengan demikian kerjasama yang dibangun oleh kepala sekolah dengan IDUKA telah berjalan efektif. (3) kegiatan Uji Kompetensi Keahlian (UKK) pada kompetensi keahlian tata boga tidak lagi dilaksanakan secara mandiri akan tetapi, kepala sekolah sudah melibatkan pihak LSP P-1 yaitu lembaga sertifikasi profesi tingkat satuan pendidikan sebagai asesor dalam UKK dan sertifikasi peserta uji.

Berdasarkan hasil penelitian ini ada sisi persamaan penelitian yang dilakukan Indriturrahmi dan Sudiyatno (2016) terhadap peran IDUKA dalam penyelenggaraan SMK berbasis kearifan lokal di kota Mataram adalah dalam hal: (a) penyelenggaraan PKL siswa berjalan dengan baik; (b) industri sebagai tempat pemagangan untuk guru; (c) industri terlibat dalam UKK; dan (d) adanya dukungan IDUKA dalam pengembangan kurikulum dengan pemenuhan standar SKKNI-KKNI dalam bentuk workshop kurikulum. Adapun perbedaan hasil penelitian saat ini di SMK Negeri 4 Mataram adalah; (a) belum ada regulasi yang mengikat kesanggupan pihak IDUKA sebagai tempat penyaluran lulusan; (b) adanya pihak IDUKA memberikan kerjasama terkait penyediaan sarana dan prasarana, (c) belum ada imbas di SMK Negeri 4 Mataram terkait implementasi penyelenggaraan SMK oleh pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Provinsi NTB dalam penyediaan Unit Gedung Baru (UGB) tempat praktik peserta didik yang lebih memadai.

Dalam melaksanakan seluruh kegiatan manajerial kepala sekolah, untuk mencapai keberhasilan pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram agar mencapai kondisi ideal sebagaimana disebutkan dalam *grand design* pengembangan *teaching factory* dan Technopark dalam perjalannya menuai berbagai faktor pendukung dan penghambatnya. Adapun faktor pendukungnya adalah: (a) terbangunnya kemitraan dengan IDUKA, LSP P-1, asosiasi profesi, dan *stakeholders*; (b) fasilitas berupa peralatan yang berstandar IDUKA; (c) adanya dukungan pembiayaan dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, BOS, BPP, dan sumber lain yang tidak mengikat; (d) sudah mendapatkan akreditasi "A" (e) adanya kurikulum yang mengacu pada pemenuhan SKKNI-KKNI (f) RPP dengan pengembangan pembelajaran pada tingkatan 5 (lima) dan job sheet oleh IDUKA; (g) memiliki guru boga yang sudah tersertifikasi, dan (h) lingkungan yang mendukung. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: (a) ketersediaan waktu untuk magang guru belum

maksimal dalam mendukung ketercapaian kompetensi yang diprogram oleh sekolah dan IDUKA; (b) pelaksanaan magang industri dilaksanakan bersamaan dengan tugas mengajar di sekolah; (c) kurangnya jumlah guru pada kompetensi tata boga; (d) masih ada tenaga pendidik yang belum melaksanakan *On the Job Training* khususnya pada bidang pastry (d) belum adanya regulasi yang mengikat antara IDUKA, SMK Negeri 4 Mataram, dengan Pemerintah untuk menerima lulusan untuk bekerja; (e) belum adanya technopark di sekolah untuk mengembangkan *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram; (f) melaksanakan program penguatan *teaching factory* melalui kegiatan kewirausahaan terbentur oleh kegiatan ekstrakurikuler dan Pandemi Covid-19, dan (g) sekolah belum menerapkan sistem pembelajaran blok.

Cahyaningrum, dan Agus (2019) menyatakan bahwa, manajemen kepala sekolah dalam pembelajaran *teaching factory* merupakan dua yang tidak bisa dipisahkan dalam mendukung terciptanya suasana, lingkungan, dan budaya industri di sekolah. Hubungan keduanya memberikan dampak lain seperti akuntabilitas sekolah terhadap IDUKA semakin diakui sehingga lulusan terserap dengan baik sesuai dengan SKKNI (Risnawan, 2019).

Oleh karena itu kenyataan ini mengharuskan kepala sekolah untuk mampu menyelaraskan dan menyeimbangkan unit-unit dalam sistem pendidikan mikro menyangkut input, proses, dan output sebagaimana yang dijelaskan oleh Haris (2017) " *The headmaster should pay more attention to balance the input, process and output in the process of teaching factory based*". Artinya kepala sekolah hendaknya menyeimbangkan masukan, proses, dan lulusan ke dalam pembelajaran berbasis *teaching factory*.

Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan data hasil dapat ditarik kesimpulan bahwa, implementasi pengembangan sekolah dalam pembelajaran *teaching factory* (TEFA) di SMK Negeri 4 Mataram, diantaranya:

1. Perencanaan sekolah dalam pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram telah secara umum berjalan efektif, dan pemenuhan rencana pelaksanaan pembelajaran *teaching factory* di SMK Negeri 4 Mataram secara umum berjalan efektif dalam hal; (a) pengkondisian fasilitas dan prasarana; (b) pelaksanaan MoU dengan IDUKA, asosiasi profesi dan LSP P-1; (c) pelaksanaan sinkronisasi kurikulum bersama IDUKA dan memenuhi pencapaian SKKNI dan berbasis kearifan lokal; (d) kegiatan kewirausahaan penguat

teaching factory; (e) Praktik Kerja Lapangan (PKL); (f) Uji Kompetensi Keahlian (UKK) dan Sertifikasi. Akan tetapi ada beberapa pelaksanaan kepala sekolah yang kurang efektif seperti: (a) pembuatan jadwal blok untuk kompetensi keahlian tata boga; (b) level atau tingkatan pembelajaran masih berada diposisi antara 4 (empat) disebut PBET dan 5 (lima) disebut *teaching factory*; (c) pelaksanaan kerjasama dengan IDUKA belum sampai pada pemberi jaminan untuk menerima lulusan SMK Negeri 4 Mataram untuk bekerja; (d) kerjasama bersama pemerintah daerah dalam hal ini dinas pendidikan Provinsi NTB, masih dalam bentuk pendampingan belum ada bantuan penambahan Unit Gedung Baru (ruang praktik) di SMK Negeri 4 Mataram.

Daftar Pustaka

- Alma, Buchari., 2014. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Bandung: Alfabeta.
- Alptekin, S., & Pouraghabagher, R., & McQuaid, P., & Waldorf, D. (2001, June), Teaching Factory Paper presented at 2001 Annual Conference, Albuquerque, New Mexico. 10.18260/1-2-9863.
- Badan Pusat Statistik., 2020. Angka Pengangguran Bulan Agustus 2020 di Provinsi Nusa Tenggara Barat.
- Billett, Stephen., 2011. Vocational Education. New York: Springer Science and Business Media.
- Burke, John., 2005. Competency Based Education and Training. London: Taylor & Francis: Falmer Press
- Cahyaningrum Nur & Agus Heri, S.I., 2019. Implementation of learning *Teaching factory* Clothes in SMKN 3 Malang. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 406 2nd International Conference on Social, Applied Science, and Technology in Home Economics (ICONHOMECS 2019-<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/> :Atlantis Press.
- Depdiknas., 2003. Undang-Undang RI Nomor 20, Tahun 2013. Sistem Pendidikan.
- Nasional. Jakarta: Depdiknas., 2009. Permendiknas No.28, Tahun 2009, tentang Standar Kompetensi Kejuruan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)/Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).
- Direktorat SMK., 2006. Roadmap Pengembangan SMK 2010-2014. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional

- George Terry, R. dan Leslie W. Rue., 1999. Dasar-dasar Manajemen, terjemahan. G. A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haris, Abdul., 2017. Learning System Management Based on *Teaching factory* in Indonesia. Journal of Advanced Research in Social Sciences and Humanities, Volume 2, issue 4 (237-248) DOI: <https://dx.doi.org/10.26500/JARSSH-02-2017-0402>.
- Hasbullah., 2010. Implementasi Pabrik Pengajaran (*teaching factory*) untuk meningkatkan kompetensi siswa SMK. Seminar Internasional, ISSN 1907-2066. Peran LPTK dalam Pengembangan Pendidikan Vokasi di Indonesia. Indonesia, Presiden Republik., 2005. Peraturan Pemerintah No 41 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Indriaturrahmi, I & Sudiyatno, S., 2016. Peran Dunia Usaha dan Dunia Industri dalam Penyelenggaraan SMK berbasis kearifan lokal di kota Mataram. Jurnal Pendidikan Vokasi Volume 6, No 2, Juni 2016 (162-172).<https://doi.org/10.21831/jpv.v6i2.6277>
- IGI., 2007. Brosur IGI. Jakarta
- Jariah, Ainun., 2019. Manajemen *Teaching factory* di SMK Negeri 1 Barabai. Proceeding Seminar Nasional PS2DMP ULM Vol 5 No 2.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162/U/2003. Tentang Pedoman Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.
- Khurniawan, A. W., & Haryani, Tri., 2016. Grand Design Pengembangan *Teaching factory* dan Technopark SMK. Jakarta Pusat: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Kompleks Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.
- Kompri., 2014. Manajemen Sekolah Teori dan Praktek, Bandung: Alfabeta
- Mulyasa, Edi., 2007. Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung: Rosda
- Reksoatmodjo, T., N. 2010. Pengembangan Kurikulum Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. Bandung: PT Refika Aditama.
- Riadi Selamet, Sukardi, & Hakim, M., 2020. Human Resources Management in Middle School Vocational State 4 Mataram. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding ISSN 2364-5369.
- Risnawan., 2019. Manajemen *Teaching factory* dalam Upaya Pengembangan Mutu Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 1 Prambanan. Media Manajemen Pendidikan Volume 2 No. 1 Juni 2019 p-ISSN: 2622-772X e-ISSN: 2622-3694.
- Sema E Alptekin, Pouraghabagher Reza, McQuaid Patricia & Waldorf Daniel., 2001. Teaching factory, Proceedings of mthe 2001 American Society for Engineering Education Annual Conference & Exposition. San Luis Obispo, 3563.
- Sukmadinata, N., S., Jami'at, A.,N., & Ahman (2008). Pegendalian Mutu Pendidikan Menengah. Bandung: PT. Rieka Aditama.
- Suryadi, Ace. 2010. Permasalahan dan Alternatif Kebijakan Peningkatan Relevansi Pendidikan, studi relevansi pendidikan kerjasama UPI dengan balitbang kemendikmas. http://file.upi.edu.Proceding/seminar_Internasional.NFE
- Tilaar, Henry. A. R & Nugroho, R., 2016. Kebijakan Pendidikan: Pengantar Untuk memahami kebijakan pendidikan dan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tovvey, Michael, D., 1997. Competency Based Training. NTL Institute for Applied Behavioral Science.
- Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Kemendikbud
- Yahya Muhammad., 2018. Implementasi Pelaksanaan Spektrum SMK dalam Mendukung Technopak". Mataram: Dikbud