



Kebijakan dan Pengambilan Keputusan Strategis untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Pendidikan Vokasi

Dini Sakti Natavia¹, Muh. Amir Masruhim², Abdunnur³, Laili Komariyah⁴

^{1,2,3,4}Universitas Mulawarman, Indonesia

E-mail: dini.natavia@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-09-10 Revised: 2025-10-15 Published: 2025-11-01 Keywords: <i>Education Policy; Decision Making; Graduate Quality; Vocational Education.</i>	This study aims to describe school policies, analyze the strategic decision-making process, and identify the implementation of policies on the quality of vocational education graduates in Fishing Vessel Nautical at SMK Negeri 5 Balikpapan. The study used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, then analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana. The results show that school policies are focused on four main aspects: adjusting the curriculum based on industrial competencies, mandatory competency certification, strengthening cooperation with the business and industrial world (DUDI), and developing productive teacher capacity. The strategic decision-making process is implemented in a participatory manner through problem identification mechanisms, internal discussions with school management, school committee meetings, consultations with industrial partners, and ongoing evaluation. The implications of this policy include increasing the relevance of graduate competencies to industrial needs, increasing the employment rate of graduates in the fisheries sector, and the emergence of challenges in adapting to international standards and limited practical facilities. This study emphasizes the importance of synergizing school policies with industrial needs so that graduates are not only competitive at the national level but also have the readiness to compete in the international labor market.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-09-10 Direvisi: 2025-10-16 Dipublikasi: 2025-11-01 Kata kunci: <i>Kebijakan Pendidikan; Pengambilan Keputusan; Mutu Lulusan; Pendidikan Vokasi.</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kebijakan sekolah, menganalisis proses pengambilan keputusan strategis, serta mengidentifikasi implikasi kebijakan terhadap mutu lulusan pendidikan vokasi bidang Nautika Kapal Penangkap Ikan di SMK Negeri 5 Balikpapan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan sekolah difokuskan pada empat aspek utama, yaitu penyesuaian kurikulum berbasis kompetensi industri, kewajiban sertifikasi kompetensi, penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), serta pengembangan kapasitas guru produktif. Proses pengambilan keputusan strategis dilaksanakan secara partisipatif melalui mekanisme identifikasi masalah, diskusi internal manajemen sekolah, rapat komite sekolah, konsultasi dengan mitra industri, serta evaluasi berkelanjutan. Implikasi dari kebijakan ini antara lain meningkatnya relevansi kompetensi lulusan dengan kebutuhan industri, kenaikan tingkat serapan kerja lulusan di sektor perikanan, serta munculnya tantangan adaptasi terhadap standar internasional dan keterbatasan fasilitas praktik. Penelitian ini menegaskan pentingnya sinergi kebijakan sekolah dengan kebutuhan industri agar lulusan tidak hanya kompetitif di tingkat nasional, tetapi juga memiliki kesiapan bersaing di pasar tenaga kerja internasional.

I. PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi memiliki mandat penting dalam menghasilkan lulusan yang terampil, kompeten, dan siap kerja sesuai kebutuhan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Di Indonesia, pendidikan vokasi tingkat menengah diwujudkan dalam bentuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang dirancang untuk menyiapkan peserta didik agar mampu bersaing di pasar kerja

maupun melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (Andika et al., 2024). Salah satu sektor strategis yang mendapatkan perhatian pemerintah adalah bidang kelautan dan perikanan (Rhamadhanty et al., 2025), mengingat Indonesia merupakan negara kepulauan dengan luas laut sekitar 6,4 juta km² dan potensi lestari sumber daya ikan sebesar 12,01 juta ton per tahun (Ramadhani, 2023).

Meskipun potensi tersebut sangat besar, kualitas sumber daya manusia (SDM) pada sektor perikanan masih menghadapi persoalan mendasar (Muhammad Nawir et al., 2024). Data Badan Pusat Statistik BPS, 2022 menunjukkan bahwa tingkat pengangguran terbuka lulusan SMK mencapai 8,42%, lebih tinggi dibandingkan lulusan diploma maupun universitas (Budiani et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi antara lulusan SMK dengan kebutuhan industri, termasuk pada bidang kemaritiman (Waqif, 2024). Tantangan semakin kompleks karena lulusan tidak hanya dituntut menguasai keterampilan teknis, tetapi juga memenuhi standar keselamatan kerja, sertifikasi kompetensi, dan adaptasi teknologi penangkapan modern yang diakui secara nasional maupun internasional (World Bank, 2020).

SMK Negeri 5 Balikpapan merupakan salah satu sekolah vokasi yang menyelenggarakan program keahlian Nautika Kapal Penangkap Ikan. Program ini bertujuan menghasilkan lulusan yang mampu mengoperasikan kapal, menguasai navigasi laut, serta memahami teknologi penangkapan ikan sesuai standar industri. Namun, data internal sekolah (SMKN 5 Balikpapan, 2022) menunjukkan bahwa hanya sekitar 65% lulusan yang langsung terserap di industri perikanan, sementara sisanya bekerja di sektor informal atau melanjutkan pendidikan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa mutu lulusan masih perlu ditingkatkan agar lebih kompetitif di pasar kerja.

Dalam konteks manajemen pendidikan, kebijakan dan pengambilan keputusan strategis menjadi instrumen penting. Mintzberg menjelaskan bahwa strategi merupakan pola dalam aliran keputusan organisasi (Mintzberg, 2006), sedangkan Simon menekankan pentingnya model rasional dan partisipatif dalam pengambilan keputusan (Sari et al., 2025). Pada level sekolah, kebijakan pendidikan menentukan arah kurikulum, program pembelajaran, serta pola kemitraan dengan industri (Daeng Pawero, 2021). Sementara itu, proses pengambilan keputusan strategis berfungsi untuk merespons dinamika eksternal, seperti perkembangan teknologi penangkapan ikan, regulasi ketenagakerjaan, serta kebutuhan kompetensi global (Hakim & Samiyah, 2025).

Pendidikan vokasi di Indonesia dirancang untuk menyiapkan lulusan yang siap kerja sesuai regulasi nasional dan program *link and match* dengan industri (UU No. 20 Tahun 2003;

Permendikbud No. 34 Tahun 2018). Namun, aspek manajerial sekolah dalam merumuskan kebijakan strategis masih jarang diteliti (Avana et al., 2024). Dalam manajemen pendidikan, pengambilan keputusan merupakan inti kepemimpinan Simon, sementara strategi dipandang sebagai pola dalam aliran keputusan organisasi (Avana et al., 2024).

Model pengambilan keputusan partisipatif terbukti meningkatkan adaptabilitas sekolah vokasi (Rahman & Yuniarsih, 2020), tetapi kajian khusus di bidang kelautan masih minim. Mutu lulusan SMK ditentukan oleh relevansi kompetensi dan serapan kerja (Widodo, 2018), meski terdapat kesenjangan keterampilan teknis dengan kebutuhan industri modern, khususnya teknologi navigasi digital dan standar keselamatan internasional (Putra & Santoso, 2021).

Studi-studi sebelumnya banyak membahas: 1) Implementasi kebijakan pendidikan vokasi secara umum. 2) Relevansi kurikulum dengan kebutuhan DUDI. 3) Tingkat serapan kerja lulusan SMK di sektor industri. Namun, masih minim penelitian yang secara spesifik menyoroti kebijakan internal sekolah dan strategi pengambilan keputusan manajerial dalam meningkatkan mutu lulusan SMK bidang Nautika Kapal Penangkap Ikan. Oleh karena itu, penelitian ini menutup celah tersebut dengan menganalisis kebijakan dan proses pengambilan keputusan strategis di SMK Negeri 5 Balikpapan serta implikasinya terhadap mutu lulusan.

Penelitian ini hadir untuk menutup celah tersebut dengan menganalisis kebijakan dan strategi pengambilan keputusan di SMK Nautika Kapal Penangkap Ikan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus pada tiga pertanyaan utama: 1) Bagaimana kebijakan sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan program Nautika Kapal Penangkap Ikan di SMK Negeri 5 Balikpapan? 2) Bagaimana proses pengambilan keputusan strategis dilakukan untuk mendukung kebijakan tersebut? 3) Apa implikasi kebijakan dan keputusan strategis terhadap mutu lulusan?

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kebijakan sekolah, menganalisis proses pengambilan keputusan strategis, serta mengidentifikasi implikasi yang dihasilkan terhadap mutu lulusan pendidikan vokasi di bidang Nautika Kapal Penangkap Ikan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen pendidikan, khususnya terkait

kebijakan vokasi dan pengambilan keputusan strategis pada level sekolah menengah kejuruan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi sekolah, pemerintah daerah, dan industri perikanan dalam merancang strategi kolaboratif untuk meningkatkan kualitas lulusan yang kompetitif di tingkat lokal, nasional, maupun global.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk menggali fenomena kebijakan dan pengambilan keputusan strategis di SMK Negeri 5 Balikpapan, khususnya pada program Nautika Kapal Penangkap Ikan (Creswell, 2016). Sekolah dipilih secara purposif karena memiliki program keahlian tersebut dan telah menjalin kemitraan dengan industri perikanan. Informan ditentukan melalui purposive sampling, meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru produktif Nautika, mitra industri, serta alumni. Jumlah informan berkembang dengan teknik snowball sampling hingga data mencapai titik jenuh.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi kegiatan pembelajaran dan praktik di kapal latih, serta studi dokumentasi berupa kurikulum, program kerja sekolah, MoU dengan industri, dan data serapan kerja lulusan. Analisis data dilakukan dengan model (Miles et al., 2014), yang meliputi kondensasi, penyajian, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member check dengan mengonfirmasi hasil temuan kepada informan terkait. Teknik ini dipilih untuk memastikan validitas data dan memperkuat interpretasi hasil penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Kebijakan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMK Negeri 5 Balikpapan menjalankan empat kebijakan utama untuk meningkatkan mutu lulusan program Nautika Kapal Penangkap Ikan. Pertama, penyesuaian kurikulum berbasis industri, dengan penambahan materi navigasi digital dan manajemen keselamatan kerja sesuai SKKNI serta kebutuhan lapangan. Kedua, sertifikasi kompetensi wajib, di mana lebih dari 85% lulusan dalam tiga tahun terakhir

berhasil memperoleh sertifikat LSP dan STCW-F. Ketiga, penguatan kerja sama dengan DUDI, yang diwujudkan melalui PKL, sinkronisasi kurikulum, dan rekrutmen langsung lulusan berprestasi. Keempat, pengembangan kapasitas guru produktif, melalui pelatihan dan workshop bersama industri agar kompetensi tetap relevan dengan perkembangan teknologi maritim.

Tabel 1. Kebijakan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

Bidang Kebijakan	Uraian Kebijakan	Bentuk Implementasi	Dampak
Kurikulum	Kurikulum berbasis kompetensi industri	Integrasi SKKNI, kurikulum <i>link and match</i>	Lulusan lebih relevan dengan kebutuhan industri
Sertifikasi	Wajib sertifikasi kompetensi	Ujian sertifikasi BNSP dan STCW-F	Lulusan memiliki sertifikat resmi
Kerja Sama Industri	MoU dengan perusahaan perikanan	Prakerin, rekrutmen langsung	Peningkatan serapan lulusan
Pengembangan Guru	Pelatihan guru produktif	Workshop bersama industri	Kompetensi guru meningkat

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa kebijakan sekolah di SMK Negeri 5 Balikpapan telah dirancang secara komprehensif, mencakup aspek kurikulum, sertifikasi, kerja sama industri, dan pengembangan guru. Implementasi dari setiap kebijakan tidak hanya memperkuat relevansi pembelajaran dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, tetapi juga memberikan dampak nyata berupa peningkatan kompetensi, kualifikasi, serta serapan kerja lulusan pada sektor perikanan tangkap.

2. Proses Pengambilan Keputusan Strategis

Proses pengambilan keputusan di SMK Negeri 5 Balikpapan dilakukan secara partisipatif, melibatkan kepala sekolah, manajemen, komite sekolah, dan mitra industri. Tahapannya dimulai dengan identifikasi masalah melalui evaluasi internal, laporan guru, dan data serapan lulusan. Selanjutnya, diskusi internal manajemen sekolah merumuskan alternatif

solusi seperti penyesuaian kurikulum dan program sertifikasi.

Keputusan kemudian dibahas dalam rapat komite sekolah untuk menghimpun dukungan orang tua, dilanjutkan dengan konsultasi mitra industri yang memberikan masukan penting terkait kebutuhan kompetensi terbaru, misalnya navigasi digital berbasis GPS. Tahap akhir berupa perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan melalui rapat tahunan serta monitoring hasil PKL.

Alur pengambilan keputusan strategis ini dapat digambarkan sebagai berikut:



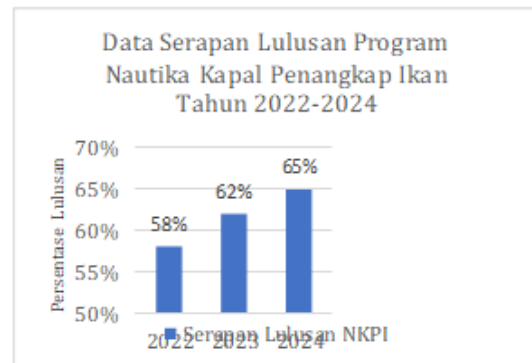
Gambar 1. Alur Pengambilan Keputusan Strategis

Proses ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan tidak hanya administratif, tetapi kolaboratif dan responsif terhadap kebutuhan industri, sehingga menghasilkan kebijakan yang relevan dan berdampak pada mutu lulusan.

3. Implikasi Kebijakan terhadap Mutu Lulusan

Berdasarkan temuan di lapangan, kebijakan strategis yang dijalankan oleh SMK Negeri 5 Balikpapan pada program Nautika Kapal Penangkap Ikan menunjukkan Kebijakan strategis SMK Negeri 5 Balikpapan pada program Nautika Kapal Penangkap Ikan menunjukkan dampak nyata terhadap mutu lulusan. Pertama, lulusan lebih siap kerja dengan kompetensi relevan seperti navigasi digital, keselamatan pelayaran, dan penguasaan alat tangkap modern, hasil dari penyesuaian kurikulum dan kewajiban sertifikasi. Kedua, terdapat peningkatan serapan kerja di sektor perikanan, dari 58% (2022) menjadi 65% (2024), yang menegaskan efektivitas kebijakan sekolah. Namun, penelitian juga menemukan tantangan adaptasi standar internasional, karena sebagian fasilitas praktik belum memenuhi

standar global dan hanya sedikit lulusan yang memperoleh sertifikasi internasional.



Implikasi kebijakan yang diterapkan di SMK Negeri 5 Balikpapan berdampak positif pada kesiapan kerja dan peningkatan serapan lulusan, meski perlu penguatan agar daya saing lulusan juga optimal di pasar global.

B. Pembahasan

1. Kebijakan Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa SMK Negeri 5 Balikpapan telah melaksanakan empat kebijakan utama untuk meningkatkan mutu lulusan, yaitu penyesuaian kurikulum berbasis industri, sertifikasi kompetensi wajib, penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), serta pengembangan kapasitas guru produktif. Kebijakan ini sejalan dengan amanat pendidikan vokasi di Indonesia yang menekankan pentingnya keterkaitan (*link and match*) antara lembaga pendidikan dengan kebutuhan industri (Permendikbud No. 34 Tahun 2018).

a) Penyesuaian Kurikulum Berbasis Industri

Peninjauan kurikulum yang dilakukan secara rutin menunjukkan adanya kesesuaian dengan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) serta kebutuhan nyata di lapangan, misalnya melalui penambahan materi navigasi digital dan manajemen keselamatan kerja. Temuan ini mendukung pandangan (Lam & Lau, 2024) bahwa kurikulum vokasi harus relevan dengan tuntutan kerja agar menghasilkan lulusan yang adaptif.

Temuan tersebut juga sejalan dengan berbagai hasil penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya keterlibatan

tan industri dalam proses perumusan kurikulum. Penelitian (Munthe & Mataputun, 2021) juga menunjukkan bahwa penyesuaian kurikulum melalui model partisipatif dengan industri mampu meningkatkan relevansi kompetensi lulusan SMK dengan kebutuhan dunia kerja. Di tingkat internasional, studi dari (McGrath & Yamada, 2023) menegaskan bahwa integrasi kurikulum vokasi dengan standar industri global dapat mempercepat transisi lulusan ke pasar kerja.

Dengan demikian, kebijakan kurikulum di SMK Negeri 5 Balikpapan telah berada pada jalur yang tepat dalam menjawab dinamika kebutuhan industri perikanan tangkap.

b) Sertifikasi Kompetensi Wajib

Kebijakan sekolah yang mewajibkan sertifikasi kompetensi melalui Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan sertifikasi STCW-F merupakan bentuk penjaminan mutu lulusan. Sertifikasi menjadi instrumen formal yang mengakui keterampilan siswa sesuai standar nasional maupun internasional. Hal tersebut selaras dengan teori kualitas menurut Juran dalam (Ferreira et al., 2023) yang menekankan pentingnya standar untuk menjamin produk atau layanan memenuhi kebutuhan pelanggan, dalam hal tersebut lulusan sebagai “produk” pendidikan yang digunakan oleh industri.

Temuan serupa juga diuraikan oleh (Ayu Safitri & Eddy Sutadji, 2025), yang menyatakan bahwa sertifikasi kompetensi dapat meningkatkan daya saing lulusan SMK di pasar kerja. Sementara itu, penelitian oleh (Mubarok et al., 2025) menunjukkan bahwa sertifikasi berbasis kompetensi menjadi syarat utama untuk memastikan lulusan vokasi dapat bersaing di era globalisasi tenaga kerja.

Dengan demikian, kebijakan sertifikasi kompetensi di SMK Negeri 5 Balikpapan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme evaluasi formal, tetapi juga menjadi strategi strategis dalam meningkatkan mutu lulusan agar mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional

c) Penguatan Kerja Sama dengan DUDI

Kerja sama dengan industri melalui MoU, Praktik Kerja Lapangan (PKL), sinkronisasi kurikulum, dan rekrutmen langsung lulusan merupakan bentuk nyata implementasi program *link and match*. Model kemitraan ini sejalan dengan teori kolaborasi pendidikan-industri yang dikemukakan oleh (Marginson, 2019; Ningrum, 2025), yaitu bahwa keberhasilan pendidikan vokasi sangat bergantung pada keterlibatan aktif dunia usaha dalam proses pendidikan.

Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menegaskan pentingnya kemitraan sekolah dengan industri dalam memperkuat relevansi kompetensi lulusan. Penelitian (Prasetyo & Hariyati, 2021) di konteks SMK maritim juga memperlihatkan bahwa kolaborasi dengan perusahaan perikanan dapat meningkatkan serapan kerja lulusan hingga 70%. Hasil penelitian internasional oleh (Boedojo Wiwoho Soetatmoko Jogo & Rosmayana Rosmayana, 2025) mendukung hal ini, dengan menyatakan bahwa *school-industry partnerships* berperan penting dalam mengurangi kesenjangan keterampilan (*skills mismatch*) di sektor kelautan dan perikanan.

Dengan demikian, penguatan kerja sama antara SMK Negeri 5 Balikpapan dan DUDI tidak hanya mendukung implementasi *link and match*, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan serapan kerja lulusan serta meminimalkan terjadinya ketidaksesuaian keterampilan dengan kebutuhan industri.

d) Pengembangan Kapasitas Guru Produktif

Peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan navigasi modern dan workshop bersama industri menunjukkan adanya komitmen sekolah untuk menjaga relevansi pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan teori human capital dari Becker dalam (Galiakberova, 2019), bahwa investasi pada peningkatan kompetensi tenaga pendidik akan memberikan manfaat jangka panjang terhadap kualitas lulusan.

Temuan tersebut semakin diperkuat oleh berbagai penelitian yang menekankan peran sentral guru vokasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kesiapan kerja lulusan. Penelitian (Widyaswari, 2024) menegaskan bahwa guru vokasi yang memiliki kompetensi terkini mampu meningkatkan keterampilan praktis siswa sesuai standar internasional. Studi serupa oleh (Russell et al., 2023) di level global menyatakan bahwa kualitas guru merupakan faktor kunci dalam memastikan lulusan memiliki keterampilan abad ke-21 yang relevan dengan industri.

Dengan demikian, empat kebijakan yang dijalankan SMK Negeri 5 Balikpapan selaras dengan teori manajemen mutu pendidikan yang menekankan perencanaan, implementasi, evaluasi, serta keterlibatan pemangku kepentingan. Kebijakan yang terintegrasi dengan kurikulum, sertifikasi, kerja sama industri, dan pengembangan guru berkontribusi signifikan dalam meningkatkan relevansi, kompetensi, serta daya saing lulusan.

2. Proses Pengambilan Keputusan Strategis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan strategis di SMK Negeri 5 Balikpapan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan pemangku kepentingan internal (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru) maupun eksternal (komite sekolah, orang tua, mitra industri). Temuan ini memperlihatkan bahwa sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menerapkan pola manajemen kolaboratif yang berorientasi pada kebutuhan nyata dunia kerja.

a) Identifikasi Masalah

Proses diawali dengan identifikasi masalah melalui evaluasi internal, laporan guru, dan monitoring serapan lulusan. Hal tersebut sesuai dengan model pengambilan keputusan rasional yang dikemukakan oleh (Marginson, 2019), yaitu keputusan strategis harus diawali dengan pengenalan masalah secara sistematis sebelum alternatif solusi dirumuskan. Penelitian (Avana et al., 2024) juga menegaskan bahwa identifikasi berbasis data (*tracer study*, serapan kerja, dan evaluasi pem-

belajaran) menjadi landasan penting bagi sekolah vokasi dalam merumuskan kebijakan tepat sasaran.

Dengan demikian, tahapan identifikasi masalah di SMK Negeri 5 Balikpapan telah menjadi fondasi utama dalam memastikan kebijakan yang dirumuskan tidak bersifat spekulatif, melainkan berbasis data dan relevan dengan kebutuhan nyata dunia kerja.

b) Diskusi Internal Manajemen Sekolah

Diskusi internal yang dilakukan oleh tim manajemen sekolah mencerminkan tahapan *design* dalam model Simon, yaitu penyusunan alternatif solusi atas permasalahan yang ditemukan. Hal tersebut sejalan dengan teori (Mintzberg, 2006) yang menekankan strategi sebagai pola dalam aliran keputusan organisasi, di mana setiap keputusan merupakan respons terhadap perubahan internal maupun eksternal. Penelitian (Fahrul et al., 2025) menunjukkan bahwa rapat koordinasi internal di sekolah vokasi efektif meningkatkan kesepahaman manajemen dalam mengatasi kesenjangan kompetensi lulusan dengan kebutuhan industri.

Dengan demikian, diskusi internal manajemen sekolah berfungsi sebagai mekanisme strategis yang memastikan setiap kebijakan tidak hanya dirumuskan secara partisipatif, tetapi juga selaras dengan dinamika kebutuhan industri dan perkembangan pendidikan vokasi.

c) Rapat Komite Sekolah

Pelibatan komite sekolah menegaskan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif. Model ini sesuai dengan pendekatan *shared decision-making* (Asad, 2021), yang menekankan pentingnya kolaborasi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat untuk mendukung implementasi kebijakan pendidikan. Penelitian (Sukma & Rasyid, 2024) memperlihatkan bahwa keterlibatan orang tua dalam pengambilan keputusan di SMK dapat memperkuat dukungan finansial dan sosial bagi keberhasilan program sekolah.

Dengan demikian, pelibatan komite sekolah tidak hanya memperkuat legitimasi kebijakan, tetapi juga menghadirkan dukungan nyata dari orang tua dan masyarakat sehingga implementasi program sekolah lebih efektif dan berkelanjutan.

d) Konsultasi dengan Mitra Industri

Keterlibatan mitra industri dalam pengambilan keputusan menegaskan penerapan konsep *link and match*. Input dari industri, seperti kebutuhan kompetensi navigasi digital, langsung direspons dengan penyesuaian kurikulum. Hal tersebut sejalan dengan pandangan (Marginson, 2019) bahwa kolaborasi aktif dengan industri merupakan kunci untuk mengurangi *skills mismatch*. Studi (Abritia et al., 2021) juga menegaskan bahwa keterlibatan industri dalam pengambilan keputusan kurikulum vokasi secara signifikan meningkatkan kesiapan kerja lulusan di sektor kelautan.

Dengan demikian, konsultasi dengan mitra industri menjadi instrumen strategis untuk memastikan kebijakan sekolah selalu relevan dengan kebutuhan pasar kerja sekaligus memperkuat kualitas lulusan.

e) Perumusan, Implementasi, dan Evaluasi

Tahap akhir berupa perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan menunjukkan bahwa sekolah menerapkan prinsip manajemen mutu berkelanjutan (*continuous improvement*). Konsep ini sesuai dengan teori Deming dalam *Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle* (Smith, 2021). Evaluasi rutin melalui rapat tahunan dan monitoring hasil PKL memperlihatkan adanya mekanisme pengendalian mutu untuk memastikan kebijakan yang diambil benar-benar berdampak pada peningkatan keterampilan siswa. Penelitian (Aini & Purba, 2022) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa evaluasi berkelanjutan di sekolah vokasi maritim berkontribusi pada peningkatan serapan kerja lulusan.

Dengan demikian, proses pengambilan keputusan strategis di SMK Negeri 5 Balikpapan memperlihatkan

kombinasi model rasional (Simon), pola strategi organisasi (Mintzberg), dan partisipatif (Leithwood & Menzies). Keterlibatan guru, komite sekolah, dan mitra industri menjadikan kebijakan yang dihasilkan lebih responsif, relevan, dan adaptif terhadap kebutuhan nyata pasar kerja. Dengan demikian, mekanisme pengambilan keputusan di sekolah ini dapat dipandang sebagai praktik baik (*best practice*) dalam manajemen pendidikan vokasi maritim.

3. Implikasi Kebijakan terhadap Mutu Lulusan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kebijakan strategis SMK Negeri 5 Balikpapan pada program Nautika Kapal Penangkap Ikan berdampak nyata terhadap mutu lulusan. Dampak ini dapat dilihat dari peningkatan kesiapan kerja, kenaikan serapan kerja, serta tantangan adaptasi terhadap standar internasional.

a) Lulusan Lebih Siap Kerja dengan Kompetensi Sesuai Kebutuhan Industri

Kebijakan *link and match* melalui penyesuaian kurikulum berbasis masukan industri dan kewajiban sertifikasi kompetensi terbukti meningkatkan relevansi keterampilan lulusan dengan kebutuhan pasar kerja. Hal tersebut sesuai dengan konsep *employability skills* (Cheng et al., 2022), yang menekankan bahwa kompetensi teknis harus selaras dengan standar industri agar lulusan siap kerja.

Selain meningkatkan relevansi keterampilan individu, kebijakan strategis sekolah juga memberikan dampak kolektif berupa peningkatan persentase lulusan yang terserap di industri perikanan. Studi skala internasional oleh (Suparyati & Habsya, 2024) menegaskan bahwa pendidikan vokasi yang melibatkan sertifikasi resmi serta keterlibatan industri memiliki korelasi positif dengan peningkatan transisi lulusan ke dunia kerja. Temuan ini diperkuat oleh penelitian nasional (Muhammad Zaki Raihansyah et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kebijakan sertifikasi kompetensi di SMK memperkuat daya saing lulusan di sektor maritim.

Dengan demikian, implementasi kebijakan di SMK Negeri 5 Balikpapan

sejalan dengan teori dan praktik global. Bahwa kebijakan *link and match* melalui penyesuaian kurikulum dan sertifikasi kompetensi mampu memastikan lulusan SMK Negeri 5 Balikpapan memiliki kesiapan kerja yang diakui baik secara nasional maupun internasional.

b) Peningkatan Persentase Lulusan Terserap Kerja di Sektor Perikanan

Data serapan kerja yang meningkat dari 58% (2022) menjadi 65% (2024) menunjukkan adanya efektivitas kebijakan sekolah. Peningkatan ini merefleksikan keberhasilan program *link and match* yang diamanatkan oleh Permendikbud No. 34 Tahun 2018 tentang revitalisasi pendidikan vokasi.

Penelitian oleh (Utama et al., 2025) menegaskan bahwa mutu lulusan SMK dapat diukur melalui serapan kerja, di mana sekolah yang menjalin kerja sama kuat dengan industri menunjukkan angka penempatan kerja lebih tinggi. Secara internasional, studi (Gills et al., 2023) menyebutkan bahwa kemitraan vokasi-industri di sektor perikanan mampu meningkatkan peluang kerja lulusan hingga 20% dibandingkan sekolah yang tidak memiliki jejaring industri kuat. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan serapan kerja lulusan SMK Negeri 5 Balikpapan merupakan bukti nyata dari implementasi kebijakan yang tepat.

c) Tantangan Adaptasi terhadap Standar Internasional dan Fasilitas Praktik

Meskipun terjadi kemajuan signifikan, masih terdapat kendala pada aspek standar internasional. Sebagian kapal latih dan simulator navigasi belum memenuhi standar global, serta sebagian kecil lulusan belum berhasil memperoleh sertifikasi internasional seperti STCW-F. Kondisi ini sejalan dengan penelitian (Gills et al., 2023) yang menegaskan adanya skills gap antara lulusan SMK bidang maritim dengan tuntutan global, terutama terkait teknologi navigasi digital dan standar keselamatan internasional.

Secara teoretis, hal tersebut menunjukkan bahwa sekolah masih berada pada tahap transisi menuju pencapaian

global competence (Zembylas, 2023). Artinya, meskipun kebijakan nasional sudah terimplementasi dengan baik, dukungan fasilitas praktik dan akses terhadap sertifikasi internasional masih perlu diperkuat. Jika tidak diatasi, kesenjangan ini dapat membatasi daya saing lulusan di pasar tenaga kerja global yang semakin kompetitif.

Implikasi kebijakan strategis di SMK Negeri 5 Balikpapan menunjukkan tren positif dalam peningkatan mutu lulusan, baik dari sisi kesiapan kerja maupun serapan di sektor perikanan. Namun, tantangan adaptasi terhadap standar internasional menuntut adanya penguatan fasilitas praktik dan akses sertifikasi global. Dengan demikian, sekolah perlu melanjutkan kebijakan penguatan kerja sama internasional, peningkatan infrastruktur pelatihan, serta fasilitasi sertifikasi global agar lulusan tidak hanya kompetitif di tingkat nasional, tetapi juga mampu bersaing di pasar tenaga kerja internasional.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan dan pengambilan keputusan strategis di SMK Negeri 5 Balikpapan berperan signifikan dalam meningkatkan mutu lulusan program Nautika Kapal Penangkap Ikan. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari adanya keterpaduan antara penyesuaian kurikulum berbasis industri, penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), serta proses pengambilan keputusan yang partisipatif. Kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan industri, pelaksanaan sertifikasi kompetensi, serta keterlibatan mitra industri dalam setiap tahapan perumusan kebijakan terbukti mampu meningkatkan relevansi lulusan dengan pasar kerja. Sementara itu, pengambilan keputusan yang melibatkan kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan mitra industri menjadikan kebijakan sekolah lebih adaptif dan kontekstual.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mutu lulusan SMK Negeri 5 Balikpapan sangat dipengaruhi oleh kualitas kebijakan internal sekolah serta mekanisme pengambilan keputusan strategis yang kolaboratif. Temuan ini memberikan implikasi penting

bagi pengelolaan pendidikan vokasi, bahwa keberhasilan sekolah dalam mencetak lulusan yang kompetitif tidak hanya ditentukan oleh faktor kurikulum dan fasilitas, tetapi juga oleh pola manajemen dan strategi pengambilan keputusan yang melibatkan multi-pihak.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar SMK Negeri 5 Balikpapan terus melakukan sinkronisasi kurikulum dengan kebutuhan industri, memperkuat kemitraan berkelanjutan dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), serta menyusun mekanisme evaluasi kebijakan yang sistematis. Pemerintah daerah dan Kemendikbudristek diharapkan memberikan dukungan fasilitas praktik modern, memperluas akses sertifikasi internasional, serta menyediakan program pelatihan berkelanjutan bagi guru produktif. Sementara itu, DUDI diharapkan meningkatkan keterlibatan dalam pengembangan kurikulum, membuka kesempatan magang yang lebih luas, dan membantu sekolah dalam menilai kesiapan lulusan melalui job matching serta asesmen kompetensi.

DAFTAR RUJUKAN

- Abritia, R. N., Widiatmaka, F. P., Sapan, Y., & Rohmah, N. (2021). Strategi Pengambilan Keputusan Pengembangan Pendidikan Tinggi Vokasi Kemaritiman. *Majalah Ilmiah Bahari Jogja*, 19(2), 64–87. <https://doi.org/10.33489/mibj.v19i2.265>
- Aini, Y. N., & Purba, Y. A. (2022). Analisis penyerapan tenaga kerja dan program link & match pada lulusan sekolah menengah kejuruan (SMK) program kelautan & perikanan. *Jurnal Kebijakan Sosial Ekonomi Kelautan Dan Perikanan*, 12(1), 23–37. <https://doi.org/10.15578/jksekp.v12i1.10339>
- Andika, A., Santoso, A. B., Kesuma, H. W., & Tobing, R. N. B. (2024). Teori dan Realitas Antara Pendidikan SMK dan Sekolah Vokasi Bagi Peningkatan Daya Saing Generasi Muda dalam Mendapatkan Kesempatan Kerja. *The Officium Nobile Journal*, 1(2 SE-Articles), 1–11. <https://doi.org/10.70656/tonji.v1i2.259>
- Asad, A. (2021). From Bureaucratic-Centralism Management to School Based Management: Managing Human Resources in the Management of Education Program. *Indonesian Research Journal in Education (IRJE)*, 5(1 SE-Articles), 201–225. <https://doi.org/10.22437/irje.v5i1.12947>
- Avana, N., Nerita, S., Rurisman, R., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2024). Analisis kebijakan pendidikan terkait implementasi pendidikan vokasi dan pelatihan vokasi. *Naturalistic: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 8(2), 322–338.
- Ayu Safitri, F. S., & Eddy Sutadji. (2025). Strategi Pengembangan Kompetensi Lulusan Pendidikan Kejuruan Guna Meningkatkan Daya Saing Global. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(1 Februari SE-Articles), 1507–1522. <https://doi.org/10.58230/27454312.1764>
- Boedojo Wiwoho Soetatmoko Jogo, & Rosmayana Rosmayana. (2025). Enhancing Maritime Vocational Education: Integrating Sustainability, Employability, and Career Pathways. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum*, 3(1 SE-Articles), 20–39. <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v3i1.1495>
- Budiani, I. S., Nadifa, A. A., Selvianne, S., Puspitasari, N. W., & Selfi, M. (2025). Dinamika Pengangguran Berdasarkan Pendidikan di Indonesia 2021-2024. *Journal of Social Science and Multidisciplinary Analysis*, 2(1), 60–76. <https://doi.org/10.59827/jossama.v2i1.41>
- Cheng, M., Adekola, O., Albia, J., & Cai, S. (2022). Employability in higher education: a review of key stakeholders' perspectives. *Higher Education Evaluation and Development*, 16(1), 16–31. <https://doi.org/10.1108/HEED-03-2021-0025>
- Creswell, J. W. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage publications.
- Daeng Pawero, A. M. (2021). Arah Baru Perencanaan Pendidikan dan Implikasinya Terhadap Kebijakan Pendidikan. *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1 SE-Articles), 16–32. <https://doi.org/10.29062/dirasah.v4i1.177>

- Fahrul, F. P. S., Habiba Waliulu, & La Sugi. (2025). Manajemen Manajemen Strategi Sekolah Unggul Di Daerah Tertinggal: Studi Kasus Sekolah Pusat Keunggulan SMK Muhammadiyah Ambon. *EUREKA*, 3(1 SE-Articles).
<https://jurnal.iainambon.ac.id/index.php/jppm/article/view/9503>
- Ferreira, A. L. C., Lustosa, I. A., & Kogawa, A. C. (2023). Quality Management: History, Evolution and Aspects. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 39(4), 554–566.
<https://doi.org/10.1504/IJPQM.2023.132849>
- Galiakberova, A. A. (2019). Conceptual Analysis of Education Role in Economics: The Human Capital Theory. *Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları*, 8(3), 410–421.
<https://doi.org/10.7596/taksad.v8i3.2256>
- Gills, R., Ramachandran, C., Vipinkumar, V. P., Kumar, M., Varghese, E., Jayasankar, J., Padua, S., Kumar, R. N., Krishna, P., & Ambrose, T. V. (2023). Education-world of work mismatch: a multidimensional competence gap analysis for reorienting the fisheries vocational education system in India. *Current Science (00113891)*, 124(11).
<https://doi.org/10.18520/cs/v124/i11/1329-1338>
- Hakim, M., & Samiyah. (2025). Dinamika Kepemimpinan Adaptif dalam Pengambilan Keputusan Strategis. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 1(3 SE-Articles), 111–123.
<https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED/article/view/286>
- Lam, Y. Y., & Lau, K. W. (2024). The Curriculum Design in Design Education: An inquiry of Challenges and Implications in Hong Kong. *Art, Design & Communication in Higher Education*, 23(1), 69–83.
https://doi.org/https://doi.org/10.1386/adch_00085_1
- Marginson, S. (2019). Limitations of Human Capital Theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287–301.
<https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1359823>
- McGrath, S., & Yamada, S. (2023). Skills for development and vocational education and training: Current and emergent trends. *International Journal of Educational Development*, 102, 102853.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jedudev.2023.102853>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage publications.
- Mintzberg, H. (2006). The Rise and Fall of Strategic Planning. *Structure*.
- Mubarok, R., Ramdhani, R. D., & Jarya, H. (2025). Management of Vocational Professional Certification Institution Program in Improving the Quality of School Graduates. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 6(6), 6326–6332.
<https://doi.org/10.55248/gengpi.6.0625.2212>
- Muhammad Nawir, Lisa Aulia Putri, Muh. Ali Fikri Subair, & Novia Damayanti. (2024). Optimalisasi Sumber Daya Manusia dalam Industri: Analisis Peran dan Strategi Pengembangan Keahlian dalam Meningkatkan Kinerja Sektor Perikanan. *Ocean Engineering : Jurnal Ilmu Teknik Dan Teknologi Maritim*, 3(1 SE-Articles), 19–27.
<https://doi.org/10.58192/ocean.v3i1.1895>
- Muhammad Zaki Raihansyah, Rangga Vania Abqari, Moh. Hisyam Alwafy, Mohammad Bachrul Syafa'at, & Denny Oktavina Radianto. (2024). Pentingnya Pendidikan Vokasi dalam Mengembangkan Ilmu Bisnis Maritim di Indonesia. *Journal of Creative Student Research*, 2(2 SE-Articles), 12–30.
<https://doi.org/10.55606/jcsr-politama.v2i2.3636>
- Munthe, F., & Mataputun, Y. (2021). Analisis Kerjasama Sekolah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(4), 586–593.
<https://doi.org/10.29210/020211479>
- Ningrum, M. (2025). Efektivitas Kebijakan Link and Match dalam Pendidikan Vokasi: Menakar Kesiapan Lulusan Memasuki Dunia Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 5(1 SE-Articles), 51–58.
<https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.47>

- Prasetyo, A. S., & Hariyati, N. (2021). Strategi Kepala Sekolah Membangun Kemitraan dengan Dunia Usaha/Dunia Industri dalam Peningkatan Keterserapan Lulusan Siswa SMK. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 475–488.
- Ramadhani, A. A. (2023). Potensi Keunggulan Kompetisi Sumber Daya Laut Indonesia. *Jurnal EKonomi Sakti (JES)*, 12(3). <https://doi.org/10.36272/jes.v12i3.296>
- Rhamadhanty, A. P., Ningrum, A. N. C., Rasikhak, G. S., & Apriliani, F. (2025). Tantangan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Industri Perikanan Tuna: Suatu Kajian Sistematis. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(1). <https://doi.org/10.59818/kontan.v4i1.1554>
- Russell, M., Braun, H., & Zhu, B. (2023). *Twenty-First Century Skills and Learning: A Case Study of Developments and Practices in the United States BT - Key Competences and New Literacies: From Slogans to School Reality* (M. Dobryakova, I. Froumin, K. Barannikov, G. Moss, I. Remorenko, & J. Hautamäki (eds.); pp. 257–294). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23281-7_10
- Sari, A. A., Kirana, A. E. W., Susilowati, R. A. J., Hidayat, R., & Kusuma, I. R. (2025). Teori Pengambilan Keputusan: Implikasi Teori Pengambilan Keputusan dalam Pendidikan. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 2(2), 8.
- Smith, R. (2021). W. Edwards Deming, an Influential Statistician. *Research-Technology Management*, 64(5), 58–60. <https://doi.org/10.1080/08956308.2021.1949850>
- Sukma, N. S., & Rasyid, M. (2024). Membentuk Masa Depan: Keterlibatan Orang Tua dan Dukungan Sosial dalam Proses Pengambilan Keputusan Karir Siswa SMK. *Jurnal Diversita*, 10(2 SE-Articles), 240–248. <https://doi.org/10.31289/diversita.v10i2.12979>
- Suparyati, A., & Habsya, C. (2024). Kompetensi Lulusan Pendidikan Vokasi untuk Bersaing di Pasar Global. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1921–1927.
- Utama, R. S., Warju, W., Anifah, L., & Buditjahjanto, I. G. P. A. (2025). Analisis Linieritas Kesesuaian Kompetensi Lulusan SMK dengan Dunia Kerja. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(6 SE-), 5628–5634. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i6.7916>
- Waqif, A. (2024). Penguatan Praktik Kerja Industri Berbasis Masyarakat untuk Kesiapan Lulusan SMK. *Jurnal Oase Nusantara*, 3(2 SE-Articles). <https://ejurnal.kptk.or.id/oase/article/view/54>
- Widyaswari, S. (2024). Asesmen Kompetensi Keahlian Guru SMK Bidang Kemaritiman, Perikanan, dan Teknologi Informasi di Kalimantan Timur. *Jurnal Oase Nusantara*, 3(2 SE-Articles). <https://ejurnal.kptk.or.id/oase/article/view/47>
- Zembylas, M. (2023). The affective ideology of the OECD global competence framework: implications for intercultural communication education. *Pedagogy, Culture & Society*, 31(2), 305–323. <https://doi.org/10.1080/14681366.2022.2164336>