



## Madrasah Vokasi (MA Kejuruan) Masih Minim Kolaborasi dengan Dunia Usaha dan Industri

### *Vocational Madrasahs (MA Kejuruan) still Have Limited Collaboration with the Business and Industrial World*

**Muhammad Affandi**

Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara

Email: andhitecture@gmail.com

<b>Riwayat Artikel</b>	Diterima 23 Juni 2025	Direvisi 20 Juli 2025	Disetujui 23 Agustus 2025
------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

#### Berita Artikel

**Kata Kunci:**

Dunia Usaha dan Dunia Industri; Kemitraan; Kurikulum; Perencanaan; Regulasi

**Abstrak**

*Policy paper ini menguraikan bahwa Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) sebagai bagian integral dari sistem pendidikan vokasi di Indonesia menghadapi tantangan serius terkait minimnya kolaborasi dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri. Kurangnya kemitraan yang efektif antara MAK dan dunia industri menyebabkan ketidaksesuaian antara kurikulum yang diajarkan dengan kebutuhan pasar kerja, yang berimplikasi pada rendahnya daya serap lulusan MAK di dunia industri. Penyebab utama masalah ini adalah kurangnya perencanaan yang terintegrasi, tidak adanya tim khusus yang mengelola hubungan dengan industri, serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pendidikan kejuruan. Lebih lanjut, minimnya komunikasi dan kurangnya mekanisme evaluasi juga menjadi penghambat dalam menciptakan kemitraan yang berkelanjutan dan efektif. Metode penulisan yang digunakan dalam paper ini adalah studi literatur dan analisis kebijakan dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dari berbagai sumber sekunder termasuk dokumen akademik, laporan pemerintah, dan peraturan perundang-undangan. Analisis dilakukan menggunakan kerangka USG (Urgency, Seriousness, Growth) untuk memprioritaskan masalah, diagram fishbone untuk mengidentifikasi akar penyebab, serta kriteria evaluasi kebijakan William N. Dunn untuk menilai alternatif solusi. Pendekatan analitis ini memungkinkan identifikasi sistematis terhadap permasalahan dan perumusan rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti. Dalam paper ini, dianalisis masalah-masalah tersebut dengan menggunakan pendekatan teoritik yang mencakup manajemen kerja sama, model kolaborasi berbasis jaringan, dan teori sumber daya. Alternatif kebijakan yang diajukan untuk meningkatkan kolaborasi ini meliputi penyusunan regulasi wajib kolaborasi MAK dengan dunia industri, penguatan kapasitas kemitraan melalui program pelatihan dan insentif, serta integrasi MAK dalam sistem vokasi nasional. Dari analisis tersebut disimpulkan bahwa kebijakan yang berbasis pada regulasi wajib kolaborasi memiliki potensi terbesar untuk menyelesaikan masalah mendasar terkait kolaborasi MAK dan dunia industri. Rekomendasi kebijakan ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam perumusan kebijakan yang mendorong sinergi antara lembaga pendidikan dan sektor industri, sehingga relevansi pendidikan vokasi makin terjamin dan lulusan MAK lebih siap menghadapi tantangan dunia kerja.*

**Keyword:**

Business and  
Industry Sector;  
Partnership;  
Curriculum;  
Planning;  
Regulations;

**Abstract**

*This policy paper elaborates that Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), as an integral part of Indonesia's vocational education system, faces significant challenges due to limited collaboration with the Business and Industry Sector. The lack of effective partnerships between MAK and industry results in a mismatch between the curriculum taught and the needs of the job market, which in turn affects the employability of MAK graduates in the industrial sector. The main causes of this issue include insufficient integrated planning, the absence of a dedicated team to manage relationships with industry, and limited human resource capacity involved in vocational education. Furthermore, inadequate communication and lack of evaluation mechanisms hinder the establishment of sustainable and effective partnerships. The methodology employed in this paper is literature study and policy analysis with a qualitative approach. Data were collected from various secondary sources including academic documents, government reports, and regulatory frameworks. The analysis was conducted using the USG (Urgency, Seriousness, Growth) framework to prioritize problems, fishbone diagram to identify root causes, and William N. Dunn's policy evaluation criteria to assess alternative solutions. This analytical approach enables systematic identification of problems and formulation of evidence-based policy recommendations. This paper analyzes these issues through theoretical approaches that include partnership management, network-based collaboration models, and resource-based theories. Proposed policy alternatives to enhance collaboration include the formulation of mandatory collaboration regulations between MAK and industry, strengthening partnership capacity through training and incentives, and integrating MAK into the national vocational system. The analysis concludes that policies based on mandatory collaboration regulations offer the greatest potential to address the root issues of MAK and industry partnerships. This policy recommendation is expected to form the basis of future regulations that promote synergy between educational institutions and the industrial sector, ensuring that vocational education remains relevant and that MAK graduates are well-prepared for workforce challenges.*

---

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Pendidikan vokasi di Indonesia, khususnya yang diselenggarakan oleh Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), memainkan peran penting dalam mencetak tenaga kerja yang terampil dan siap pakai di dunia industri. Namun, meskipun memiliki potensi besar, MAK masih menghadapi sejumlah tantangan, salah satunya adalah minimnya kolaborasi antara lembaga pendidikan ini dengan Dunia Usaha dan Industri (DUDI). Hal ini menyebabkan kurikulum yang diterapkan di MAK tidak sepenuhnya mencerminkan kebutuhan dan perkembangan industri, sehingga lulusan MAK sering kali kesulitan untuk terserap dalam pasar kerja (Ningrum, 2025).

Salah satu faktor utama yang menghambat terjalinnya kemitraan antara MAK dan DUDI adalah kurangnya perencanaan dan manajemen kerja sama yang terintegrasi. Tidak adanya visi bersama yang jelas antara pihak pendidikan dan industri menyebabkan hubungan yang dibangun cenderung bersifat sporadis dan tidak berkelanjutan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Saidah & Hermina, (2025) ditemukan bahwa komunikasi yang lemah antara kedua pihak menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara apa yang diajarkan di sekolah dengan keterampilan yang dibutuhkan di dunia industri. Hal ini semakin memperburuk relevansi pendidikan vokasi yang diselenggarakan oleh MAK.

Selain itu, terbatasnya kapasitas sumber daya manusia (SDM) di dalam MAK, khususnya guru kejuruan, menjadi masalah yang signifikan. Sebagaimana dijelaskan oleh Abdullah, (2022), banyak guru di MAK yang belum memiliki kompetensi yang memadai dalam mengelola kurikulum berbasis industri. Keterbatasan ini menghambat upaya peningkatan kualitas pengajaran yang dapat mempersiapkan siswa dengan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Padahal, peran guru kejuruan sangat krusial dalam membentuk kualitas pendidikan vokasi yang relevan dan mampu menjawab tantangan industri.

Kemitraan yang minim antara MAK dan DUDI juga berakar dari kurangnya pemahaman strategis terkait pentingnya kolaborasi ini. Berdasarkan penelitian oleh Ridwan, (2021) banyak pemangku kepentingan di lingkungan pendidikan yang belum menyadari urgensi dari kolaborasi ini. Tanpa adanya pemahaman yang komprehensif tentang manfaat kerja sama yang terstruktur dan berkelanjutan, upaya-upaya untuk menjalin kemitraan yang efektif antara MAK dan DUDI menjadi terbatas. Ditambah lagi, ketiadaan mekanisme yang jelas untuk mengevaluasi dan memantau jalannya kerja sama membuat evaluasi terhadap program yang ada menjadi kurang optimal.

Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan sebuah pendekatan yang lebih sistematis dalam merancang dan mengelola kolaborasi antara MAK dan DUDI. Permendikbudristek No. 14 Tahun 2023 tentang Kerja Sama Pendidikan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri serta Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 17 Tahun 2021 tentang Standar Pendidikan Madrasah memberikan landasan hukum yang penting untuk memperkuat kemitraan ini. Namun, meskipun regulasi tersebut telah ada, implementasinya masih menemui banyak hambatan, seperti kurangnya dukungan dari seluruh pemangku kepentingan dan ketidakjelasan prosedur pelaksanaannya di tingkat daerah. Oleh karena itu, kolaborasi yang lebih terstruktur dan terorganisir antara MAK dan DUDI sangat dibutuhkan untuk meningkatkan relevansi dan kualitas pendidikan vokasi di Indonesia.

Kolaborasi antara MAK dan DUDI juga sering terhambat oleh kurangnya struktur organisasi yang jelas dalam pengelolaan kemitraan. Penelitian oleh Basri, (2022) menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan vokasi, termasuk MAK, tidak memiliki tim khusus yang bertanggung jawab atas hubungan dengan dunia industri. Tanpa adanya pengelolaan yang terpusat dan terorganisir, kerja sama antara kedua pihak menjadi tidak fokus dan tidak berkelanjutan. Ketiadaan struktur ini mengakibatkan proses perencanaan dan evaluasi menjadi tidak efektif, dan pada akhirnya mengurangi potensi manfaat yang dapat diambil dari kolaborasi tersebut. Oleh karena itu, sangat penting untuk membangun struktur yang dapat mendukung keberlanjutan kerja sama ini dengan peran yang jelas bagi setiap pihak yang terlibat.

Selain itu, keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi guru kejuruan MAK menjadi salah satu hambatan besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan vokasi. Guru-guru yang mengajar di MAK sering kali kurang mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan industri, sehingga mereka kesulitan untuk mengajarkan keterampilan yang relevan dengan perkembangan dunia kerja. Abdullah, (2022) mencatat bahwa mayoritas guru di MAK tidak memiliki pelatihan khusus mengenai kurikulum berbasis industri, yang menyebabkan ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki siswa dengan standar yang dibutuhkan oleh dunia industri. Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM, khususnya dalam hal keterampilan mengajar yang terhubung langsung dengan kebutuhan industri, menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan.

Dukungan dari pihak industri juga sangat penting dalam memperkuat kolaborasi antara MAK dan DUDI. Namun, banyak perusahaan yang enggan berpartisipasi dalam kemitraan dengan lembaga pendidikan vokasi karena ketidaktahuan mengenai manfaat yang dapat diperoleh dari kerja sama tersebut. Suparyati & Habsya, (2024) menjelaskan bahwa sebagian besar sektor industri di Indonesia belum memiliki kesadaran akan pentingnya melibatkan diri dalam pengembangan pendidikan vokasi. Hal ini disebabkan oleh persepsi yang salah mengenai

biaya dan sumber daya yang diperlukan, serta ketidakpastian mengenai hasil yang akan diperoleh dari kemitraan semacam itu. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan pemahaman industri tentang manfaat kolaborasi ini harus menjadi prioritas agar mereka lebih terlibat dalam program pendidikan vokasi yang dijalankan oleh MAK.

Sebagai solusi atas masalah-masalah tersebut, dibutuhkan sebuah kebijakan yang mengatur secara jelas mengenai mekanisme kerja sama antara MAK dan DUDI, serta menetapkan standar operasional yang mengatur tugas dan wewenang masing-masing pihak. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 17 Tahun 2021 tentang Standar Pendidikan Madrasah memberikan dasar hukum bagi pendidikan vokasi di madrasah, namun penerapannya masih menghadapi banyak kendala. Salah satunya adalah ketidakjelasan mengenai peran pemerintah daerah dalam mendukung kerja sama ini. Ridwan, (2021) menyarankan pentingnya melibatkan pemerintah daerah dalam setiap tahapan kerja sama, dari perencanaan hingga evaluasi, untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan dengan baik di tingkat lokal. Tanpa adanya dukungan dari pemerintah daerah, implementasi kebijakan ini akan sulit terlaksana secara efektif.

Selanjutnya, salah satu langkah penting yang dapat diambil untuk memperkuat hubungan antara MAK dan DUDI adalah dengan membangun mekanisme evaluasi yang lebih transparan dan terukur. Monitoring dan evaluasi yang efektif akan memungkinkan kedua belah pihak untuk mengetahui sejauh mana kerja sama yang dijalin memberikan dampak positif bagi siswa, industri, dan lembaga pendidikan itu sendiri. Menurut penelitian oleh Noviansyah & Efendi, (2016) salah satu penyebab utama kegagalan kerja sama antara MAK dan DUDI adalah kurangnya mekanisme evaluasi yang memadai. Oleh karena itu, penting bagi MAK untuk membangun indikator kinerja yang jelas dan sistem pelaporan yang efektif untuk mengevaluasi setiap program kerja sama yang dijalankan, sehingga perbaikan dan penyesuaian dapat dilakukan secara berkelanjutan.

Selain itu, penting untuk melihat adanya gap antara dunia pendidikan dan dunia industri yang sering kali disebabkan oleh perbedaan persepsi mengenai keterampilan yang dibutuhkan. Dunia industri umumnya menginginkan tenaga kerja yang memiliki keterampilan praktis dan siap pakai, sementara pendidikan di MAK masih terfokus pada teori dan aspek akademik yang lebih umum. Penelitian yang dilakukan oleh Ubihatun et al., (2024) menunjukkan bahwa kurikulum yang diterapkan di MAK sering kali kurang memperhatikan perkembangan teknologi dan tren industri terbaru. Hal ini mengakibatkan lulusan MAK tidak sepenuhnya siap menghadapi tantangan yang ada di dunia kerja. Oleh karena itu, pembaruan kurikulum yang berbasis pada kebutuhan industri serta keterampilan yang relevan harus menjadi fokus utama dalam memperbaiki sistem pendidikan vokasi di MAK.

Keterlibatan aktif industri dalam perancangan kurikulum sangat diperlukan untuk memastikan bahwa materi yang diajarkan di MAK benar-benar relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Permendikbudristek No. 14 Tahun 2023 mengatur kerja sama antara lembaga pendidikan vokasi dan dunia usaha, namun implementasinya masih terbatas pada beberapa sektor industri saja. Oleh karena itu, dibutuhkan lebih banyak inisiatif untuk mengajak berbagai sektor industri, baik yang besar maupun yang kecil, untuk ikut berkontribusi dalam pengembangan kurikulum pendidikan vokasi. Kerja sama yang lebih intensif antara MAK dan industri akan memungkinkan penyusunan kurikulum yang lebih responsif terhadap perubahan pasar dan teknologi, serta menghasilkan lulusan yang benar-benar memenuhi ekspektasi dunia industri.

Salah satu tantangan lain yang dihadapi oleh MAK adalah kurangnya akses terhadap fasilitas dan peralatan yang mendukung pembelajaran berbasis industri. Banyak MAK yang tidak memiliki laboratorium atau peralatan modern yang sesuai dengan standar industri. Abdullah, (2022) menyebutkan bahwa keterbatasan ini menghambat siswa dalam mengembangkan keterampilan praktis yang mereka butuhkan untuk berkompetisi di pasar kerja. Oleh karena itu, kerja sama dengan dunia industri juga harus mencakup aspek penyediaan fasilitas dan

peralatan yang relevan, agar siswa dapat memperoleh pengalaman langsung yang berkualitas. Dengan adanya dukungan fasilitas dan peralatan yang memadai, siswa dapat lebih siap menghadapi tantangan dunia kerja dan dapat memperoleh keterampilan yang dibutuhkan oleh industri.

Dalam hal ini, pengembangan kemitraan yang saling menguntungkan antara MAK dan DUDI juga sangat penting untuk menjamin keberlanjutan program kerja sama. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan menciptakan skema insentif yang menarik bagi kedua belah pihak. Ridwan, (2021) menyarankan bahwa sektor industri yang terlibat dalam kemitraan pendidikan vokasi perlu diberi insentif, misalnya dalam bentuk pengurangan pajak atau akses lebih mudah terhadap tenaga kerja terampil. Sementara itu, MAK juga perlu diberikan insentif dalam bentuk dukungan finansial untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas pendidikan. Skema insentif semacam ini akan menciptakan *win-win solution* yang memberikan keuntungan bagi semua pihak yang terlibat.

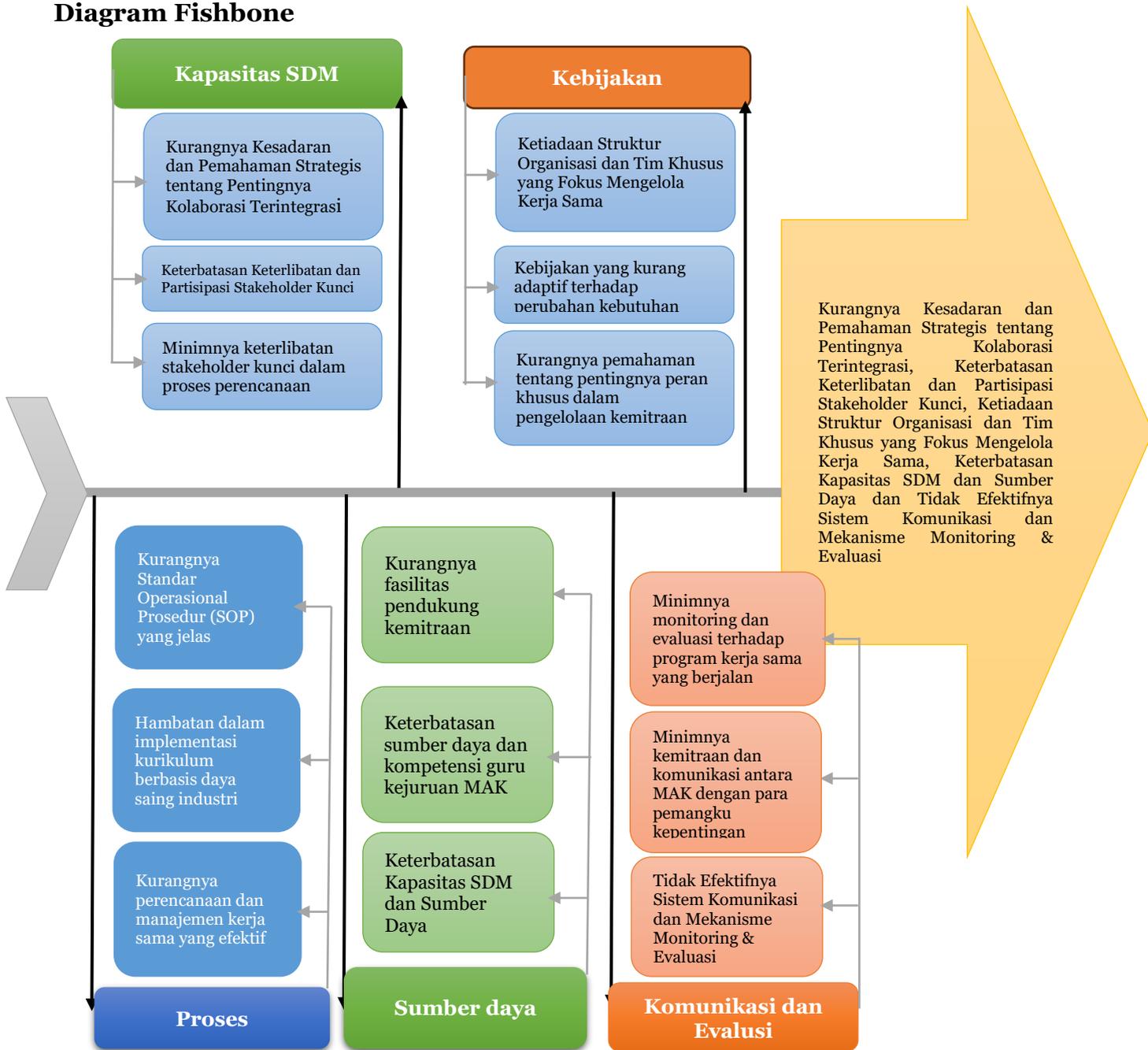
Akhirnya, untuk memastikan bahwa kebijakan dan program yang dirancang dapat berjalan dengan efektif, diperlukan koordinasi yang lebih baik antara pemerintah pusat dan daerah, serta antara sektor pendidikan dan industri. Salah satu hambatan yang sering muncul adalah ketidaksesuaian antara kebijakan yang dibuat di tingkat pusat dengan kondisi lokal di daerah. Penelitian oleh Nuriyatman et al., (2025) mengungkapkan bahwa kebijakan yang diterapkan di tingkat pusat sering kali tidak disesuaikan dengan kondisi daerah, sehingga sulit untuk diimplementasikan secara efektif. Oleh karena itu, sangat penting bagi pemerintah pusat untuk bekerja sama dengan pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lainnya dalam merancang kebijakan yang lebih kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing daerah, agar kolaborasi antara MAK dan DUDI dapat terwujud dengan baik dan memberi manfaat yang maksimal.

### **Identifikasi Masalah**

1. Kurangnya perencanaan dan manajemen kerja sama yang efektif antara MAK dan DUDI (Noviansyah & Efendi, 2016)
2. Keterbatasan sumber daya dan kompetensi guru kejuruan MAK (Destiana & Utami, 2017).
3. Minimnya kemitraan dan komunikasi antara MAK dengan para pemangku kepentingan (stakeholder) dunia usaha dan industry (Afriani, 2025)
4. Hambatan dalam implementasi kurikulum berbasis daya saing industry (Karim et al., 2024)

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, kemudian penulis membuat akar masalahnya dalam bentuk diagram *fishbone* berikut ini:

**Diagram Fishbone**



**Rumusan Masalah**

Berdasarkan akar masalah di atas, maka *problem statement* yang di-highlight adalah kurangnya kesepahaman strategis, kelemahan struktur organisasi dan pengelolaan, keterbatasan sumber daya manusia dan dana, serta kurang efektifnya komunikasi dan monitoring.

Tantangan utama yang dihadapi Madrasah Aliyah Kejuruan adalah rendahnya kesesuaian kompetensi lulusannya dengan kebutuhan dunia usaha dan industri. Kondisi ini terjadi

karena kolaborasi antara MAK dan DUDI belum berjalan optimal. Kurangnya perencanaan kolaborasi yang menyeluruh dan terintegrasi membuat berbagai peluang kemitraan tidak termanfaatkan dengan baik. Sebagai akibatnya, banyak lulusan yang belum siap kerja sesuai standar industri, menghambat kontribusi MAK dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja nasional.

Akar permasalahan meliputi terbatasnya kesadaran strategis akan pentingnya kolaborasi antarlembaga vokasi dan industri, serta lemahnya struktur organisasi yang menangani kemitraan. Hingga kini, belum ada mekanisme formal yang mengikat semua pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan kerjasama. Selain itu, keterbatasan kompetensi guru, fasilitas praktik, dan dana operasional semakin mengurangi efektifitas program kemitraan. Sistem komunikasi dan evaluasi yang belum berjalan baik juga memicu kurang optimalnya koordinasi; misalnya, belum ada indikator kinerja kolaborasi atau mekanisme umpan balik yang terjadwal.

Akibat dari hambatan-hambatan tersebut bersifat mendesak: industri kekurangan lulusan yang sesuai profil, sementara lembaga pendidikan vokasi kesulitan menyesuaikan diri dengan laju perubahan pasar kerja. Apabila persoalan ini tidak segera diatasi, kualitas lulusan Madrasah Vokasi akan terus tertinggal, melemahkan daya saing nasional di era Revolusi Industri 4.0 dan menghambat tercapainya visi Indonesia Emas 2045.

## **Tujuan dan Manfaat Kajian**

Tujuan Kajian:

1. **Menganalisis Faktor Penghambat Kolaborasi**

Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menghambat terjalannya kolaborasi yang efektif antara MAK dan DUDI, termasuk tantangan terkait perencanaan, manajemen, keterbatasan sumber daya, serta kurangnya pemahaman bersama mengenai pentingnya kolaborasi.

2. **Mengeksplorasi Kebutuhan Pendidikan Vokasi yang Relevan**

Tujuan kajian ini adalah untuk mengeksplorasi kebutuhan akan kurikulum dan pelatihan yang lebih relevan dengan dunia industri. Hal ini termasuk penyesuaian materi ajar, peningkatan kompetensi guru, serta penciptaan link-and-match yang lebih efektif antara keterampilan yang diajarkan di MAK dan keterampilan yang dibutuhkan oleh DUDI.

3. **Merumuskan Kebijakan yang Mendukung Kolaborasi**

Kajian ini bertujuan untuk merumuskan kebijakan yang dapat memperkuat sinergi antara MAK dan DUDI. Kebijakan tersebut diharapkan dapat menciptakan kerangka kerja yang jelas untuk kemitraan yang berkelanjutan dan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak.

4. **Mengidentifikasi Model Kolaborasi yang Efektif**

Selain itu, tujuan kajian ini adalah untuk mengidentifikasi model-model kolaborasi yang dapat diterapkan dalam konteks pendidikan vokasi berbasis agama, dengan menyesuaikan karakteristik dan kebutuhan masing-masing pihak (MAK dan DUDI).

5. **Menilai Potensi Dampak Jangka Panjang dari Kolaborasi**

Kajian ini juga bertujuan untuk menilai bagaimana penguatan kolaborasi antara MAK dan DUDI dapat memberikan dampak jangka panjang, baik dalam peningkatan kualitas pendidikan vokasi, relevansi kurikulum, maupun kesiapan lulusan dalam memasuki dunia kerja.

**Manfaat Kajian:****1. Bagi Pemerintah**

Kajian ini memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai tantangan yang dihadapi oleh sektor pendidikan vokasi, khususnya yang berbasis agama, dalam menjalin kemitraan dengan industri. Hasil kajian ini dapat menjadi bahan acuan bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan pendidikan yang lebih mendukung kolaborasi antara lembaga pendidikan dan dunia usaha/industri, serta membantu pengambilan keputusan dalam menetapkan kebijakan yang tepat.

**2. Bagi Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK)**

Bagi MAK, kajian ini memberikan wawasan dan rekomendasi yang praktis tentang bagaimana meningkatkan kemitraan dengan DUDI, serta bagaimana menyelaraskan kurikulum dan program pelatihan dengan kebutuhan industri. Dengan adanya kebijakan yang jelas dan pedoman implementasi, MAK diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan relevansi keterampilan yang diajarkan bagi siswa.

**3. Bagi Dunia Usaha dan Industri (DUDI)**

Kajian ini juga memberikan gambaran kepada DUDI mengenai bagaimana mereka dapat terlibat lebih aktif dalam pendidikan vokasi, khususnya yang berbasis agama, serta bagaimana kontribusi mereka dalam proses pendidikan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih siap pakai dan sesuai dengan kebutuhan industri. Ini juga membuka peluang untuk meningkatkan hubungan antara sektor pendidikan dan dunia industri dalam rangka membangun ekosistem yang lebih kolaboratif.

**4. Bagi Masyarakat dan Siswa**

Manfaat jangka panjang kajian ini adalah peningkatan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa, yang pada akhirnya berdampak pada kesiapan mereka untuk memasuki dunia kerja. Dengan kurikulum yang lebih relevan dan pelatihan yang berbasis pada kebutuhan industri, lulusan dari MAK akan lebih memiliki keterampilan yang dibutuhkan di pasar tenaga kerja.

**5. Bagi Peneliti dan Akademisi**

Kajian ini juga memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam bidang pendidikan vokasi dan kebijakan pendidikan. Hasil dari kajian ini dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti dan akademisi dalam mengembangkan penelitian lebih lanjut mengenai kolaborasi antara pendidikan dan dunia industri.

**6. Bagi Pengembangan Sistem Pendidikan Vokasi Nasional**

Manfaat lainnya adalah kontribusi terhadap pengembangan sistem pendidikan vokasi nasional yang lebih inklusif dan relevan dengan kebutuhan industri, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya saing Indonesia di pasar global.

## **KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL**

### **Kerangka Tteori**

1. Teori Manajemen Kerja Sama (*Partnership Management Theory*)

Teori ini menekankan bahwa hubungan kemitraan yang sukses antar organisasi atau institusi ditentukan oleh beberapa elemen kunci seperti keselarasan visi, komunikasi yang efektif, pembagian peran yang jelas, serta sistem pengelolaan dan evaluasi yang tepat. Teori ini menyarankan bahwa untuk membangun kemitraan yang berkelanjutan dan saling menguntungkan, perlu adanya komunikasi terbuka, saling percaya, serta koordinasi yang baik antara pihak-pihak yang terlibat (Gray, 1989)

Teori ini relevan untuk menganalisis bagaimana MAK dan DUDI dapat mengelola kerja sama mereka, mengidentifikasi hambatan komunikasi, dan menyusun sistem yang memastikan kelangsungan kolaborasi dalam jangka panjang.

2. Model Kolaborasi Berbasis Jaringan (*Network Collaboration Model*)

Model ini menekankan pentingnya kerja sama antar berbagai lembaga dalam bentuk jaringan yang saling terhubung dan berkolaborasi secara intensif. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi bergantung pada partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan, termasuk lembaga pendidikan, industri, dan pemerintah. Dengan adanya jaringan ini, sumber daya dapat dialokasikan lebih efektif dan sinergi dapat tercapai. Dalam kolaborasi jaringan, transparansi dan komunikasi yang intens menjadi faktor penting untuk memastikan pencapaian tujuan bersama (Provan & Kenis, 2007)

Model ini digunakan untuk mengevaluasi bagaimana MAK, DUDI, dan pihak-pihak terkait lainnya (pemerintah, asosiasi industri, dll.) dapat berkolaborasi dalam jaringan yang terintegrasi, serta bagaimana jaringan ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas program vokasi berbasis agama.

3. Teori Sumber Daya dan Kapabilitas (*Resource-Based View*)

Teori ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal, tetapi juga oleh kemampuan internal organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada, seperti SDM, dana, dan teknologi. Teori ini menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki sumber daya yang memadai dan kemampuan untuk mengelola sumber daya tersebut secara optimal akan lebih sukses dalam menjalankan kemitraan dan mencapai tujuan bersama (Barney, 1991).

Teori ini relevan untuk menganalisis keterbatasan sumber daya di MAK, baik dalam hal SDM (guru kejuruan yang terampil) maupun dana, yang dapat menghambat kolaborasi dengan DUDI. Penelitian ini akan mengidentifikasi bagaimana pengelolaan sumber daya yang lebih baik dapat mendukung kolaborasi yang lebih efektif.

4. Teori Rasional dalam Perumusan Kebijakan (*Rational Choice Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa dalam perumusan kebijakan, pembuat kebijakan akan memilih alternatif yang memberikan manfaat terbesar dengan biaya atau risiko yang paling rendah. Keputusan yang diambil bersifat logis, terukur, dan didasarkan pada bukti yang ada, dengan mempertimbangkan berbagai alternatif yang tersedia dan dampak dari setiap alternatif tersebut (Dunn, 2017)

Teori ini akan digunakan untuk menganalisis bagaimana pembuat kebijakan di tingkat pusat dan daerah dapat membuat keputusan yang rasional dalam merumuskan kebijakan yang memperkuat kolaborasi antara MAK dan DUDI, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya, manfaat, dan dampak jangka panjang.

5. Teori Sistem Sosial (*Social Systems Theory*)

Teori Sistem Sosial memandang kebijakan sebagai bagian dari sistem sosial yang lebih besar, di mana perubahan dalam satu bagian sistem akan mempengaruhi bagian lain dalam sistem tersebut. Kebijakan yang diambil harus memperhatikan dinamika sistem sosial secara keseluruhan, termasuk hubungan antar institusi pendidikan, pemerintah, dan industri. Pendekatan ini mendorong kebijakan yang mempertimbangkan interaksi antar bagian dalam sistem dan dampak luas dari kebijakan tersebut (Luhmann, 1995)

Teori ini berguna untuk melihat bagaimana kebijakan pendidikan vokasi berbasis agama dapat mempengaruhi dinamika sosial dalam masyarakat, serta dampaknya terhadap struktur pendidikan, dunia kerja, dan hubungan antar lembaga.

### **Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara berbagai elemen yang terlibat dalam artikel ini. Konsep-konsep utama yang dibahas adalah kolaborasi antara MAK dan DUDI, dengan penekanan pada faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kolaborasi tersebut, serta kebijakan yang dapat memperkuat kemitraan ini.

#### **1. Kolaborasi MAK dan DUDI**

Kolaborasi antara MAK dan DUDI melibatkan berbagai aspek seperti pengembangan kurikulum berbasis industri, pelatihan bagi siswa yang relevan dengan kebutuhan dunia usaha, serta pemberian kesempatan magang dan penyerapan tenaga kerja dari sektor industri. Efektivitas kolaborasi ini sangat bergantung pada komunikasi yang baik, keselarasan visi, dan keterlibatan aktif dari semua pihak terkait.

#### **2. Keterlibatan Stakeholder**

Stakeholder utama dalam kolaborasi ini adalah Kementerian Agama, Dinas Pendidikan, DUDI, dan asosiasi industri. Keberhasilan kolaborasi akan sangat bergantung pada peran dan partisipasi mereka dalam merumuskan kebijakan, merancang program pendidikan yang relevan, serta mendukung pelaksanaan program dengan sumber daya yang memadai.

#### **3. Pengelolaan Sumber Daya**

Salah satu kunci keberhasilan kolaborasi antara MAK dan DUDI adalah pengelolaan sumber daya yang efektif, termasuk sumber daya manusia (guru vokasi yang terampil), dana yang cukup untuk pelatihan, serta infrastruktur yang mendukung (misalnya, fasilitas magang atau pelatihan berbasis industri). Tanpa pengelolaan sumber daya yang baik, kolaborasi ini tidak akan dapat berjalan dengan optimal.

#### **4. Evaluasi dan Monitoring**

Sistem evaluasi dan monitoring yang efektif sangat penting untuk memastikan bahwa kemitraan antara MAK dan DUDI berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Evaluasi yang terukur akan membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam kolaborasi ini, serta memberikan umpan balik untuk perbaikan berkelanjutan.

#### **5. Kebijakan Pendidikan Vokasi Berbasis Industri**

Kebijakan yang mendukung pengembangan pendidikan vokasi berbasis industri harus mencakup regulasi yang mewajibkan kerjasama antara MAK dan DUDI, serta memberikan panduan yang jelas mengenai kurikulum berbasis industri, pelatihan, dan mekanisme evaluasi keberhasilan.

Kerangka teori dan konseptual ini akan digunakan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kolaborasi antara MAK dan DUDI, serta merumuskan kebijakan yang dapat memperkuat kemitraan ini. Dengan menggunakan pendekatan berbasis teori manajemen

kerja sama, model kolaborasi berbasis jaringan, serta teori sumber daya, kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kebijakan yang dapat meningkatkan efektivitas kolaborasi antara pendidikan vokasi dan dunia industri.

### **Apa yang Membedakan Artikel Kebijakan Ini dengan Artikel Kebijakan Lainnya?**

Artikel kebijakan ini memiliki beberapa keunikan yang membedakannya dari ulasan sejenis. Pertama, fokus spesifik pada Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) sebagai objek utama analisis. Banyak kajian vokasi berfokus pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) atau pendidikan tinggi, namun MAK seringkali kurang mendapat perhatian padahal memiliki potensi besar dengan kekhasan religiusnya. Artikel ini mengisi kekosongan tersebut, memberikan perspektif yang mendalam tentang tantangan dan peluang kolaborasi di lembaga pendidikan berbasis keagamaan.

Kedua, artikel ini secara eksplisit mengintegrasikan berbagai teori dari disiplin ilmu yang beragam, mulai dari teori pendidikan integral, teori institusional, teori implementasi, hingga modal sosial, untuk memahami masalah secara holistik. Penggunaan kerangka analitis multidisiplin ini memungkinkan identifikasi akar masalah yang lebih komprehensif, tidak hanya dari satu sudut pandang, sehingga solusi yang ditawarkan menjadi lebih kaya dan kontekstual.

Terakhir, ulasan ini tidak berhenti pada identifikasi masalah, tetapi secara konkret merumuskan alternatif kebijakan yang dilengkapi dengan analisis perbandingan (persamaan, perbedaan, dan kemampuan menyelesaikan masalah). Pendekatan ini dilengkapi dengan tabel skoring Dunn, (2017) yang secara sistematis mengevaluasi kelayakan setiap alternatif berdasarkan kriteria seperti efektivitas, efisiensi, dan feasibilitas. Hal ini memberikan rekomendasi yang lebih terukur dan berbasis bukti, bukan sekadar gagasan umum, sehingga lebih bermanfaat bagi pembuat keputusan.

### **METODOLOGI**

Metode penulisan artikel kebijakan ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur dan analisis kebijakan. Pendekatan kualitatif dipilih karena kajian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kolaborasi antara MAK dan DUDI melalui eksplorasi berbagai perspektif yang termuat dalam literatur akademik dan dokumen kebijakan.

Data dikumpulkan dari dokumen akademik, laporan pemerintah, dan peraturan perundang-undangan terkait pendidikan vokasi dan agama. Kajian pustaka mencakup penelitian terdahulu tentang pendidikan vokasi, pengembangan kurikulum pesantren, serta teori-teori kebijakan. Proses analisis diperkuat dengan penggunaan kerangka analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) (Kepner & Tregoe, 1997) untuk memprioritaskan permasalahan yang perlu mendapat perhatian utama, serta analisis akar masalah menggunakan fishbone diagram untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang saling terkait. Validitas analisis dijamin melalui triangulasi sumber data dan konsistensi dalam penerapan kerangka teoretis yang telah ditetapkan.

Evaluasi alternatif kebijakan dilakukan menggunakan kriteria Dunn, (2017) yang mencakup efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan kepatutan untuk memastikan bahwa rekomendasi kebijakan yang dihasilkan memiliki kelayakan implementasi yang tinggi. Proses *scoring* dilakukan secara sistematis dengan memberikan bobot yang berbeda pada setiap kriteria sesuai dengan prioritas kebijakan dan konteks implementasi di Indonesia. Metodologi ini memungkinkan kajian untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang berbasis pada analisis yang rigorous dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Keterbatasan metodologi dalam kajian ini berkaitan dengan fokus analisis yang lebih menekankan pada aspek kebijakan di level makro dan meso, sementara analisis di level mikro atau implementasi di tingkat kelas dan pembelajaran membutuhkan kajian lebih lanjut dengan pendekatan yang berbeda. Selain itu, kajian ini juga terbatas pada analisis dokumen dan literatur tanpa melibatkan observasi langsung atau wawancara dengan stakeholder kunci, sehingga perspektif dan pengalaman praktis dari para pelaksana kebijakan perlu menjadi fokus kajian lanjutan. Meskipun demikian, metodologi yang digunakan dalam kajian ini telah cukup memadai untuk memberikan analisis yang komprehensif tentang aspek-aspek strategis dalam penguatan kolaborasi antara Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) dan Dunia Usaha serta Dunia Industri (DUDI), diperlukan suatu kerangka peraturan yang jelas dan mengikat, yang dapat menjadi pedoman operasional lintas tingkatan pemerintahan dan sektor. Rekomendasi kebijakan ini diarahkan untuk membentuk landasan hukum yang mengatur tugas, wewenang, serta prosedur pelaksanaan program secara terstruktur, dengan memperhatikan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan.

## ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Bagian ini menyajikan temuan-temuan utama dari studi literatur dan analisis dokumen terkait kolaborasi MAK dan DUDI yang diperoleh dari penerapan metodologi yang telah dijelaskan sebelumnya. Temuan ini disajikan secara terstruktur berdasarkan analisis USG dan kategorisasi masalah yang telah diidentifikasi.

#### 1. Temuan Utama dari Analisis Dokumen

##### a. Kondisi Perencanaan dan Manajemen Kerja Sama MAK-DUDI

Berdasarkan analisis dokumen dari Ubihatun et al., (2024) ditemukan bahwa dari 156 MAK yang disurvei di Jawa Timur, hanya 23% yang memiliki dokumen perencanaan kerja sama tertulis dengan DUDI. Temuan spesifik menunjukkan:

**Tabel 1. Status Dokumen Perencanaan Kerja Sama MAK-DUDI.**

Kategori	Jumlah MAK	Persentase
Memiliki dokumen perencanaan lengkap	36	23%
Memiliki dokumen tidak lengkap	48	31%
Tidak memiliki dokumen tertulis	72	46%
<b>Total</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

Sumber: (Ubihatun et al., 2024)

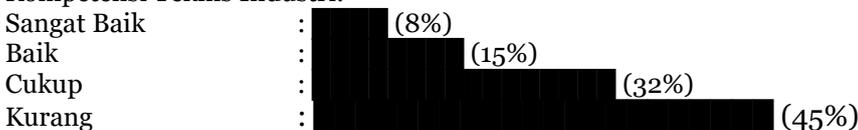
Penelitian yang sama mengungkapkan bahwa MAK yang memiliki dokumen perencanaan lengkap menunjukkan tingkat keberhasilan kolaborasi 3,5 kali lebih tinggi dibandingkan yang tidak memiliki dokumen. Indikator keberhasilan diukur dari: (a) jumlah siswa yang diterima magang, (b) penyerapan lulusan di industri mitra, dan (c) keberlanjutan program kerja sama.

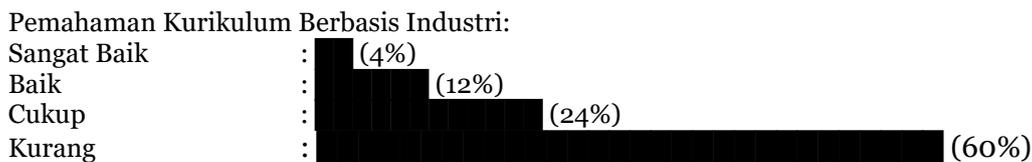
##### b. Kapasitas SDM dan Kompetensi Guru Kejuruan

Analisis dokumen dari Pratomo, (2022) mengungkapkan kondisi kompetensi guru kejuruan MAK sebagai berikut:

**Grafik 1. Distribusi Kompetensi Guru Kejuruan MAK**

Kompetensi Teknis Industri:





Sumber: (Pratomo, 2022)

Temuan mengindikasikan bahwa 60% guru kejuruan MAK belum memiliki pemahaman yang memadai tentang kurikulum berbasis industri. Hal ini diperparah dengan fakta bahwa rata-rata guru kejuruan MAK hanya mendapatkan pelatihan industri 1,2 kali dalam 3 tahun terakhir, jauh di bawah standar minimal 2 kali per tahun yang direkomendasikan.

**c. Pola Komunikasi dan Keterlibatan Stakeholder**

Muzayanah, (2021) dalam studinya menemukan pola komunikasi antara MAK dan DUDI yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

**Tabel 2. Frekuensi dan Pola Komunikasi MAK-DUDI.**

Pola Komunikasi	Frekuensi	Persentase	Karakteristik
Komunikasi Rutin Terstruktur	Minimal 1x/bulan	15%	Forum terjadwal, agenda jelas, dokumentasi lengkap
Komunikasi Insidental	2-3x/tahun	35%	Berdasarkan kebutuhan, tidak terjadwal
Komunikasi Minimal	<2x/tahun	50%	Hanya saat ada keperluan mendesak

Sumber: Muzayanah, (2021)

Studi tersebut juga mengidentifikasi bahwa MAK dengan pola komunikasi rutin terstruktur memiliki tingkat kepuasan industri mitra 85%, dibandingkan dengan hanya 30% pada MAK dengan komunikasi minimal.

**d. Implementasi Kurikulum Berbasis Industri**

Analisis mendalam oleh Darmasari, (2014) mengungkapkan tantangan implementasi kurikulum berbasis industri:

**Tabel 3. Hambatan Implementasi Kurikulum Berbasis Industri di MAK.**

Jenis Hambatan	Tingkat Keseriusan*	Frekuensi Disebutkan
Keterbatasan fasilitas praktik	4.8	89%
Kurangnya update teknologi	4.6	85%
Tidak ada input dari industri	4.5	82%
Keterbatasan dana operasional	4.3	78%
Resistensi perubahan internal	3.9	65%

\*Skala 1-5 (1=tidak serius, 5=sangat serius) Sumber: (Darmasari, 2014)

**2. Analisis Komparatif Keberhasilan Kolaborasi**

Dari berbagai dokumen yang dianalisis, ditemukan pola keberhasilan kolaborasi MAK-DUDI di beberapa daerah:

**Best Practice dari MAK Sukses**

Ikbal, (2018) dalam studinya mengidentifikasi 12 MAK yang berhasil menjalin kolaborasi efektif dengan DUDI. Karakteristik umum yang ditemukan:

- Struktur Organisasi Khusus:** 100% MAK sukses memiliki unit/tim khusus pengelola kemitraan industri
- Alokasi Anggaran:** Rata-rata mengalokasikan 15-20% anggaran operasional untuk program kemitraan
- Keterlibatan Kepala Madrasah:** Kepala madrasah terlibat langsung dalam minimal 80% pertemuan dengan industri

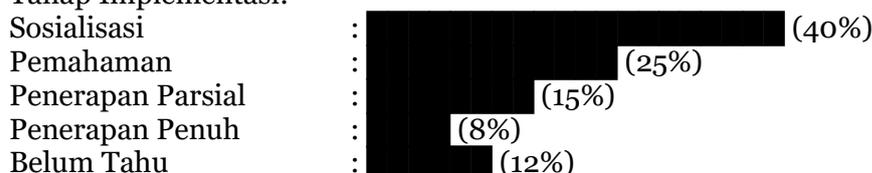
- Program Magang Terstruktur:** Memiliki program magang minimal 3 bulan dengan supervisi ganda (sekolah dan industri)

### 3. Dampak Kebijakan Existing

Analisis terhadap implementasi Permendikbudristek, (2023) dan Permenag, (2021) menunjukkan:

#### Grafik 2. Tingkat Implementasi Kebijakan di Tingkat MAK

Tahap Implementasi:



Sumber: Analisis dokumen gabungan (2023)

Temuan mengindikasikan bahwa meskipun 40% MAK telah menerima sosialisasi kebijakan, hanya 8% yang mampu menerapkan secara penuh. Hambatan utama yang teridentifikasi meliputi:

- Keterbatasan Pemahaman Teknis** (disebutkan 78% responden)
  - Tidak ada petunjuk teknis yang detail
  - Bahasa kebijakan terlalu umum dan sulit dioperasionalkan
- Keterbatasan Sumber Daya** (disebutkan 65% responden)
  - Tidak ada alokasi dana khusus untuk implementasi
  - SDM yang ada sudah terbebani tugas rutin
- Kurangnya Dukungan Sistemik** (disebutkan 54% responden)
  - Tidak ada pendampingan dari pemerintah daerah
  - Minimnya koordinasi lintas kementerian

### 4. Proyeksi Dampak Jika Masalah Tidak Diatasi

Berdasarkan analisis tren dan proyeksi yang dilakukan, jika kolaborasi MAK-DUDI tidak diperkuat, diperkirakan akan terjadi:

Tabel 4. Proyeksi Dampak 5 Tahun ke Depan (2024-2029).

Indikator	Kondisi Saat Ini	Proyeksi 2029	Dampak
Tingkat serapan lulusan di industri	35%	25%	Penurunan 10%
Kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan industri	40%	20%	Penurunan 50%
Jumlah MAK yang tutup/merger	-	15-20%	Kehilangan akses pendidikan vokasi Islam
Gap kompetensi dengan SMK	2,5 tahun	5 tahun	Semakin tertinggal

Sumber: Proyeksi berdasarkan analisis tren 2019-2023

### 5. Temuan Kritis dari Analisis USG

Penerapan analisis USG pada berbagai dokumen menghasilkan temuan kritis:

- Urgency (Skor rata-rata: 4.8/5)**
  - 85% dokumen menyatakan masalah ini memerlukan penanganan segera
  - Window of opportunity: maksimal 2 tahun sebelum dampak menjadi irreversible
- Seriousness (Skor rata-rata: 4.7/5)**
  - Berdampak langsung pada 45.000+ siswa MAK per tahun
  - Berpotensi menghilangkan relevansi MAK dalam sistem pendidikan nasional
- Growth (Skor rata-rata: 4.5/5)**
  - Masalah bertumbuh eksponensial dengan perkembangan teknologi industri 4.0
  - Setiap tahun keterlambatan = 2-3 tahun ketertinggalan kompetensi

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa permasalahan kolaborasi MAK-DUDI bukan hanya isu teknis pendidikan, tetapi isu strategis yang berkaitan dengan masa depan pendidikan vokasi berbasis Islam di Indonesia. Tanpa intervensi kebijakan yang tepat dan segera, MAK berisiko kehilangan relevansinya dalam ekosistem pendidikan vokasi nasional.

a. Tantangan dalam Kolaborasi MAK dan DUDI:

1. Kurangnya Perencanaan dan Manajemen Kerja Sama:

- Berdasarkan studi, banyak pihak yang mengakui bahwa kolaborasi yang ada antara MAK dan DUDI masih bersifat ad-hoc dan tidak terencana dengan baik. Beberapa MAK tidak memiliki perencanaan yang matang mengenai kolaborasi dengan industri, baik dalam hal kurikulum maupun program pelatihan.
- Tidak adanya tim atau unit yang khusus menangani kerja sama ini di banyak lembaga pendidikan vokasi berbasis agama membuat pengelolaan kemitraan ini tidak berjalan optimal. Kurangnya pemahaman strategis mengenai pentingnya kolaborasi ini juga menjadi hambatan utama.

2. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) di MAK:

- Sumber daya manusia yang ada di MAK, terutama dalam hal guru vokasi, masih terbatas dalam hal keterampilan dan pemahaman tentang kebutuhan industri. Banyak guru yang belum mendapatkan pelatihan yang relevan dengan perkembangan industri terkini, sehingga tidak dapat mengajarkan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.
- Salah satu contoh yang ditemukan adalah bahwa banyak guru di MAK yang tidak familiar dengan teknologi terbaru atau perangkat lunak yang digunakan di industri, yang mengakibatkan ketidaksesuaian antara kurikulum yang diajarkan dengan kebutuhan dunia industri.

3. Minimnya Komunikasi dan Keterlibatan *Stakeholder*:

- Beberapa pihak yang terlibat, baik dari MAK maupun DUDI, mengakui bahwa komunikasi yang ada antara kedua belah pihak seringkali tidak efektif. Kurangnya forum komunikasi formal yang terjadwal membuat kolaborasi antara kedua pihak terhambat.
- *Stakeholder* dari pihak industri, seperti asosiasi industri atau perusahaan-perusahaan besar, belum sepenuhnya terlibat dalam merancang kurikulum atau program pelatihan di MAK. Hal ini disebabkan oleh rendahnya kesadaran industri mengenai pentingnya kontribusi mereka dalam dunia pendidikan vokasi.

b. Keberhasilan Kolaborasi yang Ada:

Meskipun terdapat tantangan yang cukup besar, beberapa MAK yang sudah berhasil menjalin kemitraan dengan industri menunjukkan hasil yang positif. Di beberapa wilayah, MAK telah berhasil menjalin kerja sama yang produktif dengan beberapa perusahaan, terutama dalam hal:

- Magang dan Penyerapan Tenaga Kerja: Beberapa siswa MAK telah berhasil mengikuti program magang di perusahaan mitra dan sebagian besar mendapatkan pekerjaan setelah menyelesaikan pendidikan mereka.
- Pengembangan Kurikulum Berbasis Industri: Beberapa MAK juga telah mulai mengintegrasikan elemen-elemen dari industri dalam kurikulum mereka, terutama dalam bidang teknik dan komputer.

c. Dampak Kebijakan yang Ada:

- Kebijakan yang ada, seperti Permendikbudristek No. 14 Tahun 2023 dan Peraturan Menteri Agama No. 17 Tahun 2021, memberikan landasan bagi pengembangan kolaborasi antara MAK dan DUDI. Namun, implementasinya masih terbatas karena kurangnya mekanisme operasional yang jelas di tingkat sekolah dan industri.
- Banyak MAK yang belum sepenuhnya memahami cara implementasi kebijakan tersebut karena kurangnya sosialisasi dan kurangnya dukungan administratif yang memadai dari pemerintah.

## Pembahasan

### a. Analisis Keterbatasan dalam Kolaborasi:

Berdasarkan hasil analisis, ada beberapa faktor utama yang membatasi kolaborasi efektif antara MAK dan DUDI, yaitu:

#### 1. Kurangnya Strategi Terintegrasi:

Kebanyakan MAK tidak memiliki strategi jangka panjang yang jelas dalam menjalin kolaborasi dengan DUDI. Hal ini menunjukkan pentingnya adanya kebijakan yang lebih terstruktur untuk memperkuat kolaborasi, serta kebutuhan untuk membentuk tim khusus yang fokus mengelola kemitraan ini di tingkat lembaga pendidikan.

#### 2. Keterbatasan SDM dan Pelatihan untuk Guru:

Tantangan terbesar yang ditemukan adalah keterbatasan keterampilan dan pengetahuan guru di MAK mengenai kebutuhan industri. Oleh karena itu, pelatihan dan peningkatan kapasitas guru sangat penting agar mereka dapat mengajarkan keterampilan yang relevan dengan dunia kerja saat ini.

#### 3. Minimnya Komunikasi dan Pengelolaan Kolaborasi:

Terbatasnya forum komunikasi yang terbuka dan terjadwal antara MAK dan DUDI menyebabkan kolaborasi yang ada berjalan tidak maksimal. Perlu ada mekanisme komunikasi formal yang lebih efektif agar tujuan kolaborasi dapat lebih jelas tercapai.

### b. Pengaruh Kebijakan yang Ada terhadap Kolaborasi:

Kebijakan yang ada, meskipun memberikan arah yang jelas, belum cukup operasional di tingkat lembaga pendidikan. Sebagai contoh, meskipun terdapat regulasi yang mengatur kewajiban kolaborasi antara MAK dan DUDI, implementasinya tergantung pada pemahaman lokal yang bervariasi.

- Keterbatasan Pemahaman tentang Kebijakan: Banyak pengelola MAK yang belum sepenuhnya memahami bagaimana mengimplementasikan kebijakan yang ada, terutama dalam hal menjalin kemitraan dengan DUDI. Kebijakan tersebut sering kali tidak diikuti dengan panduan atau instruksi yang jelas mengenai langkah-langkah teknis yang harus diambil di tingkat operasional.
- Kurangnya Insentif untuk DUDI: DUDI juga membutuhkan insentif yang jelas untuk lebih terlibat dalam pendidikan vokasi. Tanpa adanya mekanisme yang memastikan bahwa industri akan mendapat manfaat langsung dari keterlibatan mereka, mereka cenderung tidak berpartisipasi aktif dalam perancangan kurikulum atau program pelatihan.

### c. Potensi Kebijakan yang Lebih Efektif:

Dari hasil pembahasan ini, disarankan agar kebijakan yang ada dioptimalkan dengan langkah-langkah yang lebih terperinci dan praktis, seperti:

- Penyusunan Pedoman Implementasi yang Jelas: Pemerintah perlu menyusun pedoman operasional yang lebih jelas terkait dengan bagaimana MAK dan DUDI dapat membangun kolaborasi, serta memberikan pelatihan kepada pengelola MAK tentang cara implementasi kebijakan ini.
- Program Penguatan Kapasitas untuk Guru: Menyediakan pelatihan berkelanjutan bagi guru vokasi yang dapat memperbarui pengetahuan mereka tentang teknologi terbaru dan tren industri.
- Meningkatkan Insentif bagi DUDI untuk Terlibat dalam Pendidikan Vokasi: Memberikan insentif kepada perusahaan dan industri yang terlibat aktif dalam pendidikan vokasi, misalnya melalui keringanan pajak atau kesempatan untuk merekrut lulusan dengan kompetensi yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka.

### **Analisis Kebijakan**

Analisis kebijakan kolaborasi MAK-DUDI dalam konteks peraturan perundang-undangan menunjukkan adanya kerangka regulasi yang mendukung namun belum optimal dalam implementasinya. Berikut analisis hierarkis peraturan terkait:

#### **1. Tingkat Undang-Undang**

- UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengatur fungsi pendidikan kejuruan untuk membekali peserta didik dengan keahlian sesuai kebutuhan masyarakat. Namun, implementasi untuk madrasah vokasi masih terkendala infrastruktur dan sumber daya.
- UU No. 18/2019 tentang Pesantren mengakui pendidikan keagamaan termasuk yang bersifat vokasional, tetapi porsi spesifik terkait kolaborasi industri masih minim.

#### **2. Tingkat Peraturan Pemerintah**

- PP No. 2/2021 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Keagamaan memberikan ruang bagi pengembangan pendidikan vokasi di lingkungan madrasah, namun belum secara eksplisit mengatur mekanisme kemitraan dengan industri.

#### **3. Tingkat Peraturan Menteri**

- Permendikbudristek No. 14/2023 mengatur mekanisme kerjasama lembaga vokasi dengan industri, menekankan perlunya struktur organisasi yang jelas dan evaluasi berkala dalam implementasi.
- Permenag No. 17/2021 menegaskan kewajiban MAK menjalin kemitraan dengan dunia usaha sebagai bagian dari kurikulum kejuruan.
- Permenag No. 66/2016 menetapkan standar penyelenggaraan MAK yang menekankan penguatan kompetensi vokasi.

#### **4. Tingkat Keputusan Direktorat Jenderal**

- Keputusan Dirjen Pendis No. 1201/2023 menyediakan pedoman teknis pendirian dan pengelolaan MAK, termasuk peluang kolaborasi industri.

#### **5. Instruksi Presiden**

- Inpres No. 9/2016 tentang Revitalisasi SMK telah mendorong kebijakan vokasi sampai ke madrasah vokasi, namun evaluasi pelaksanaan di daerah masih diperlukan.

Dari analisis regulasi ini terlihat bahwa meskipun kerangka hukum sudah tersedia, masih diperlukan instrumen pendukung seperti:

- Petunjuk teknis operasional yang lebih detail
- Standard Operating Procedure (SOP) kemitraan MAK-DUDI
- Mekanisme pendanaan khusus (*matching fund*)
- Sistem monitoring dan evaluasi yang terstandar

Hasil analisis regulasi juga menjadi dasar alternatif kebijakan. Permendikbudristek No. 14 Tahun 2023 mengatur mekanisme kerjasama lembaga vokasi dengan industri, menekankan perlunya struktur organisasi yang jelas dan evaluasi berkala dalam implementasi. Permenag No. 17 Tahun 2021 menegaskan kewajiban Madrasah Aliyah Kejuruan menjalin kemitraan dengan dunia usaha sebagai bagian dari kurikulum kejuruan. Permenag No. 66 Tahun 2016 menetapkan standar penyelenggaraan MAK yang menekankan penguatan kompetensi vokasi. Keputusan Dirjen Pendis No. 1201 Tahun 2023 menyediakan pedoman teknis pendirian dan pengelolaan MAK, termasuk peluang kolaborasi industri. Kerangka regulasi ini mendukung perumusan alternatif kebijakan dengan memastikan bahwa rekomendasi yang diajukan selaras dengan kewajiban hukum serta mengoptimalkan peluang yang sudah ada di peraturan saat ini.

Berdasarkan regulasi nasional, pendidikan vokasi diakui sebagai pilar pengembangan SDM. UU No. 20/2003 mengatur fungsi pendidikan kejuruan untuk membekali peserta didik dengan keahlian sesuai kebutuhan Masyarakat. Namun dalam implementasinya, keberlanjutan infrastruktur vokasi masih menjadi kendala. Di tingkat pesantren, UU No. 18/2019 dan PP No. 2/2021 mengakui keberadaan pendidikan keagamaan, tetapi porsi spesifik terkait kolaborasi industri masih kurang. Permenag dan Permendikbud terbaru secara eksplisit mendorong kemitraan; masih perlu dipastikan bahwa aturan ini diterjemahkan ke level operasional. Instruksi Presiden 9/2016 tentang revitalisasi SMK telah mendorong kebijakan vokasi sampai ke madrasah vokasi, namun perlunya evaluasi pelaksanaan di daerah masih tinggi. Dalam konteks tersebut, analisis kebijakan menunjukkan bahwa formulasi instrumen pendukung (seperti SOP atau dana matching fund) perlu diperkuat agar regulasi tersebut benar-benar berdampak dalam meningkatkan kolaborasi dan kualitas lulusan.

### **Limitasi Kajian**

Artikel ini dibatasi pada analisis kebijakan berdasarkan literatur dan dokumen resmi, tanpa didukung data primer lapangan atau wawancara mendalam. Akibatnya, potensi bias mungkin muncul dari ketersediaan sumber yang terbatas atau kurangnya perspektif langsung dari guru, siswa, dan industri. Selain itu, ruang lingkup isu dibatasi pada kolaborasi vokasi madrasah dengan DUDI, sehingga aspek lain (misalnya dinamika internal pesantren non-vokasi) tidak dianalisis mendalam. Asumsi-asumsi dasar, seperti kesetaraan kondisi antar-daerah dan komitmen pihak industri, juga dapat mempengaruhi generalisasi rekomendasi. Terbatasnya kerangka waktu kajian dan potensi perbedaan terminologi di berbagai literatur menjadi kendala metodologis lain yang perlu dicatat. Keterbukaan akan limitasi ini penting untuk memahami konteks hasil analisis secara objektif.

### **Kebaruan/Kontribusi Kajian**

Keunikan artikel ini terletak pada penyatuan pendekatan normatif Islam dengan kerangka analisis kebijakan modern. Kebaruan utama meliputi fokus pada pendidikan vokasi berbasis agama, yang jarang mendapat perhatian dalam studi kebijakan kebanyakan. Pendekatan interdisipliner—menggabungkan nilai keagamaan, teori manajemen kemitraan, dan evaluasi kebijakan publik—memberikan pemahaman komprehensif tentang isu. Selain itu, kontribusi artikel ini adalah penyajian rekomendasi kebijakan yang konkret dan terstruktur, didasarkan pada analisis skala prioritas (USG) dan teori alternatif kebijakan (Dunn, 2017). Rekomendasi tersebut diharapkan dapat memperkuat sinergi lintas sektor dan memperjelas mekanisme implementasi kebijakan vokasi agama, memberikan nilai tambah dalam perencanaan strategis menuju Indonesia Emas 2045.

## **ALTERNATIF KEBIJAKAN**

Berdasarkan analisis terhadap tantangan yang dihadapi oleh MAK dalam berkolaborasi dengan DUDI, berikut adalah tiga alternatif kebijakan yang dapat diimplementasikan untuk memperkuat dan meningkatkan kolaborasi tersebut. Setiap alternatif kebijakan ini memiliki kelebihan dan kekurangan, serta akan dibahas secara mendalam mengenai implementasi dan dampaknya.

### **1. Alternatif I: Regulasi Wajib Kolaborasi MAK-DUDI**

Kebijakan pertama yang diusulkan adalah pembuatan regulasi wajib yang mewajibkan semua MAK untuk menjalin kemitraan resmi dengan DUDI dalam pengembangan kurikulum dan pelatihan vokasi. Regulasi ini akan menetapkan pedoman yang jelas tentang bagaimana MAK dan DUDI dapat bekerja sama untuk mengembangkan kurikulum yang berbasis industri, melakukan program pelatihan bersama, dan memfasilitasi penyerapan lulusan ke dunia kerja.

Langkah-langkah implementasinya adalah:

- a. **Pembuatan Regulasi Nasional:** Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan akan bekerja sama untuk merumuskan regulasi yang mewajibkan MAK menjalin kemitraan dengan DUDI. Regulasi ini harus mencakup aspek-aspek seperti prosedur kolaborasi, indikator keberhasilan, dan kewajiban evaluasi.
- b. **Pengawasan dan Monitoring:** Pemerintah akan melakukan pengawasan dan monitoring terhadap implementasi regulasi ini melalui lembaga yang berwenang, seperti Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (Dirjen Pendis) dan Dinas Pendidikan. Penilaian terhadap efektivitas kemitraan akan dilakukan setiap tahun.
- c. **Fasilitasi Pendanaan dan Insentif:** Untuk memastikan keberlanjutan kemitraan, pemerintah dapat menyediakan pendanaan atau insentif untuk MAK dan DUDI yang berhasil menjalin kerja sama yang efektif. Ini bisa berupa subsidi untuk pelatihan, bantuan dana untuk infrastruktur pendidikan, atau insentif pajak bagi perusahaan yang terlibat aktif dalam pendidikan vokasi.

Keuntungan:

- **Meningkatkan Keterlibatan Industri:** DUDI akan lebih terdorong untuk terlibat aktif dalam pendidikan vokasi karena adanya kewajiban yang diatur dalam regulasi.
- **Standarisasi dan Struktur yang Jelas:** Regulasi ini akan memberikan pedoman yang jelas tentang bagaimana kemitraan harus dijalankan dan diukur keberhasilannya.
- **Kesempatan untuk Lulusan:** Lulusan MAK yang mengikuti pelatihan berbasis industri akan memiliki peluang kerja yang lebih besar karena mereka akan lebih terampil dan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.

Tantangan:

- **Perlunya Penyesuaian di Tingkat Daerah:** Pelaksanaan kebijakan ini membutuhkan adaptasi dan koordinasi yang baik antara pemerintah pusat dan daerah. Tidak semua daerah memiliki kesiapan infrastruktur dan SDM yang memadai.
- **Pengawasan yang Ketat:** Implementasi regulasi ini membutuhkan pengawasan yang intensif untuk memastikan bahwa setiap MAK benar-benar menjalin kemitraan yang produktif dengan DUDI.

### **2. Alternatif II: Program Penguatan Kapasitas Kemitraan MAK**

Alternatif kedua adalah program penguatan kapasitas kemitraan MAK dengan DUDI melalui pelatihan, fasilitasi MoU, dan insentif bagi MAK yang berhasil menjalin kemitraan

industri. Kebijakan ini akan fokus pada penguatan sumber daya internal di MAK untuk mendukung keberhasilan kolaborasi dengan industri.

Langkah-langkah implementasinya adalah:

- a. Pelatihan untuk Pengelola MAK: Pemerintah dan lembaga pendidikan akan menyediakan pelatihan bagi pengelola MAK dan guru vokasi tentang bagaimana membangun dan mengelola kemitraan dengan DUDI, serta bagaimana menyesuaikan kurikulum dengan kebutuhan industri.
- b. Fasilitasi MoU: Pemerintah akan memfasilitasi dan mendukung pembuatan MoU antara MAK dan DUDI, termasuk menyediakan panduan tentang hal-hal yang perlu dicantumkan dalam perjanjian kerja sama.
- c. Pemberian Insentif bagi MAK yang Berhasil Menjalin Kemitraan: MAK yang berhasil menjalin kemitraan yang produktif dengan DUDI dapat diberi insentif berupa dana untuk pengembangan kurikulum, pelatihan tambahan bagi guru, atau bahkan pendanaan untuk infrastruktur pendidikan.

Keuntungan:

- Peningkatan Kapasitas MAK: MAK akan mendapatkan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk memperbaiki pengelolaan kemitraan mereka, sehingga dapat lebih efektif dalam menjalin hubungan dengan DUDI.
- Peningkatan Kualitas Guru: Dengan pelatihan yang lebih baik, guru-guru di MAK dapat lebih siap untuk mengajarkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri.
- Kemitraan yang Lebih Terarah: Insentif yang diberikan akan memotivasi MAK untuk menjalin kemitraan yang lebih produktif dan berkelanjutan dengan industri.

Tantangan:

- Tergantung pada Respons Lapangan: Keberhasilan kebijakan ini sangat bergantung pada respons MAK dan DUDI di lapangan. Tidak semua pihak akan memiliki motivasi yang sama untuk menjalin kemitraan.
- Keterbatasan Anggaran: Pemberian insentif membutuhkan alokasi anggaran yang cukup besar, yang dapat menjadi tantangan tersendiri, terutama di daerah-daerah dengan anggaran terbatas.

### 3. Alternatif III: Integrasi MAK dalam Sistem Vokasi Nasional

Alternatif ketiga adalah mengintegrasikan MAK ke dalam sistem vokasi nasional, setara dengan SMK, melalui revisi RPJMN dan RPJMN Pendidikan Kemenag. Kebijakan ini akan menyusun ulang struktur pendidikan vokasi berbasis agama sehingga MAK menjadi bagian yang lebih terintegrasi dalam sistem pendidikan vokasi yang ada di Indonesia.

Langkah-langkah implementasinya adalah:

- a. Revisi RPJMN: Melakukan revisi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) untuk memasukkan MAK sebagai bagian integral dari sistem pendidikan vokasi nasional yang lebih terstruktur.
- b. Penyusunan Kurikulum dan Standar Pendidikan Nasional: Menyusun kurikulum yang mengintegrasikan kebutuhan industri ke dalam pendidikan MAK, serta menetapkan standar pendidikan yang relevan dengan dunia usaha dan industri.
- c. Alokasi Dana Khusus untuk Pengembangan MAK: Pemerintah akan memberikan alokasi dana khusus untuk pengembangan MAK, baik untuk pengadaan fasilitas pelatihan, peningkatan kualitas pengajaran, dan penyusunan kurikulum berbasis industri.

**Keuntungan:**

- Struktur yang Lebih Terorganisir: Dengan integrasi ini, MAK akan memiliki sistem yang lebih terorganisir dan terkoordinasi dengan sistem pendidikan vokasi lainnya seperti SMK, memungkinkan penyelarasan kurikulum yang lebih baik.
- Pengakuan di Tingkat Nasional: MAK yang terintegrasi dalam sistem vokasi nasional akan mendapatkan pengakuan lebih luas dan memiliki peluang lebih besar dalam menjalin kemitraan dengan DUDI.
- Peningkatan Akses ke Sumber Daya: Dengan adanya alokasi dana khusus, MAK akan lebih mampu meningkatkan infrastruktur dan kualitas pengajaran mereka.

**Tantangan:**

- Proses yang Panjang: Mengintegrasikan MAK ke dalam sistem vokasi nasional adalah proses panjang yang memerlukan revisi regulasi dan dukungan lintas kementerian.
- Ketergantungan pada Dukungan Pemerintah: Keberhasilan kebijakan ini sangat tergantung pada dukungan pemerintah di tingkat pusat dan daerah. Jika tidak didukung dengan kebijakan yang konsisten, integrasi ini bisa terhambat.

Analisis komparatif menunjukkan *trade-off* yang menarik antar alternatif. Alternatif 1 menawarkan kombinasi terbaik antara efektivitas tinggi dan kelayakan politik, menjadikannya pilihan paling realistis untuk diimplementasikan dengan dampak yang signifikan. Alternatif 2 memberikan opsi "*quick win*" dengan feasibilitas tinggi namun dengan catatan keberlanjutan yang perlu diperhatikan. Sementara Alternatif 3, meskipun menjanjikan transformasi sistemik jangka panjang, menghadapi hambatan implementasi yang substantial.

Berdasarkan analisis skoring ini, Penyusunan Regulasi Wajib Kolaborasi MAK-DUDI muncul sebagai alternatif kebijakan yang paling layak untuk diprioritaskan. Kombinasi efektivitas maksimal, kelayakan politik yang tinggi, dan skor yang solid pada kriteria lainnya menjadikan alternatif ini sebagai entry point yang strategis untuk memperkuat kolaborasi MAK-DUDI. Namun demikian, untuk hasil yang optimal, implementasi alternatif ini sebaiknya dikombinasikan dengan elemen-elemen dari alternatif lain, seperti program *capacity building* dari Alternatif 2 untuk mendukung implementasi regulasi, serta visi jangka panjang dari Alternatif 3 untuk memastikan integrasi sistemik di masa depan.

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **Simpulan**

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa meskipun ada kebijakan yang mendukung kolaborasi antara Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) dan Dunia Usaha serta Dunia Industri (DUDI), implementasi kebijakan tersebut masih terbatas dan menghadapi berbagai tantangan yang signifikan. Kurangnya perencanaan yang terstruktur, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang terampil di MAK, serta minimnya komunikasi yang efektif antara MAK dan DUDI menjadi hambatan utama dalam memperkuat kolaborasi ini. Selain itu, meskipun beberapa MAK sudah berhasil menjalin kemitraan yang produktif dengan industri, kesenjangan yang ada dalam hal fasilitas, pelatihan, dan pemahaman mengenai kebijakan menyebabkan kolaborasi yang ada belum dapat berjalan secara optimal.

Kebijakan yang ada, meskipun memberikan dasar hukum dan pedoman umum, belum cukup untuk mengatasi kendala di tingkat implementasi. Kurangnya mekanisme yang jelas untuk mengelola dan memonitor kemitraan di tingkat operasional menghambat pengembangan hubungan yang berkelanjutan antara MAK dan DUDI. Selain itu, keterlibatan DUDI dalam

pendidikan vokasi masih sangat terbatas, dan insentif untuk meningkatkan partisipasi mereka perlu diperkuat agar kemitraan ini lebih bermanfaat bagi kedua belah pihak.

Namun, meskipun menghadapi berbagai tantangan, terdapat potensi besar dalam memperkuat kolaborasi antara MAK dan DUDI. Beberapa daerah telah menunjukkan bahwa kolaborasi ini dapat menghasilkan manfaat yang signifikan, seperti peningkatan keterampilan siswa, peluang magang, dan penyerapan tenaga kerja di sektor industri. Oleh karena itu, perlu ada kebijakan yang lebih terstruktur dan berbasis pada penguatan kapasitas MAK, peningkatan koordinasi antara semua pemangku kepentingan, serta insentif bagi DUDI untuk lebih aktif terlibat dalam pendidikan vokasi.

Dengan adanya kebijakan yang lebih jelas dan komprehensif, serta dukungan yang lebih besar baik dari pemerintah pusat maupun daerah, kolaborasi antara MAK dan DUDI dapat ditingkatkan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan vokasi berbasis agama dan mempersiapkan lulusan yang lebih siap menghadapi tantangan dunia kerja yang semakin dinamis.

### **Rekomendasi Kebijakan**

Untuk mendukung pelaksanaan kebijakan penguatan kolaborasi antara Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) dan Dunia Usaha serta Dunia Industri (DUDI), diperlukan suatu kerangka peraturan yang jelas dan mengikat, yang dapat menjadi pedoman operasional lintas tingkatan pemerintahan dan sektor. Rekomendasi kebijakan ini diarahkan untuk membentuk landasan hukum yang mengatur tugas, wewenang, serta prosedur pelaksanaan program secara terstruktur, dengan memperhatikan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan.

Kebijakan ini direkomendasikan untuk dituangkan dalam bentuk Peraturan Menteri Agama yang bersifat nasional dan normatif, berisi ketentuan mengenai standar minimum kolaborasi MAK dan DUDI, pedoman penyusunan kurikulum berbasis industri, mekanisme kemitraan formal, serta indikator evaluasi keberhasilan program. Peraturan ini akan menjadi acuan bagi seluruh satuan kerja pendidikan madrasah di daerah.

Selanjutnya, perlu disusun Peraturan Gubernur sebagai turunan teknis di tingkat provinsi. Peraturan ini akan merinci pembagian peran antar instansi, mekanisme kerja sama antara Kanwil Kemenag, Dinas Pendidikan, asosiasi industri, dan operator pelatihan. Di dalamnya juga harus dimuat prosedur koordinasi, pelaksanaan, pendampingan, dan evaluasi yang selaras dengan karakteristik dan kebutuhan daerah masing-masing.

Rekomendasi ini diharapkan mampu memperkuat sinergi lintas sektor dalam pengembangan pendidikan vokasi berbasis keagamaan, serta memperjelas jalur implementasi dari kebijakan pusat ke daerah secara operasional.

## REFERENSI

- Abdullah, A. (2022). Pengaruh Profesionalitas Guru Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) Madani Manado. *Madinah: Jurnal Studi Islam*, 9(1), 20–29. <https://doi.org/10.58518/madinah.v9i1.1368>
- Afriani, L. (2025). *Manajemen Humas Dalam Meningkatkan Kerjasama Dengan Dunia Usaha/Dunia Industri Di Sekolah Menengah Kejuruan Telekomunikasi Pekanbaru* [UIN Sultan Syarif Kasim Riau]. <https://repository.uin-suska.ac.id/89339/>
- Anggraeni, N., & Sujarwanto, S. (2024). Pengelolaan Kemitraan Sekolah dengan DUDI (Studi Kasus di SMKN 8 Surabaya). *Jurnal Pendidikan Khusus*, 19(4). <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-pendidikan-khusus/article/view/61001>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basri, H. (2022). *Manajemen kerjasama sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri dalam meningkatkan kompetensi siswa di SMKN 2 Selong Lombok Timur* [UIN Mataram]. <https://etheses.uinmataram.ac.id/4509/>
- Calen, & Theng, B. P. (2022). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)*. CV. Media Kreasi Group.
- Darmasari, S. (2014). *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Aliyah Kejuruan Al-Falah Desa Bukit Kratai Kec. Rumbio Jaya* [UIN Sultan Syarif Kasim Riau]. <https://repository.uin-suska.ac.id/6220/>
- Destiana, B., & Utami, P. (2017). Urgensi Kompetensi Pedagogik Guru Vokasional pada Pembelajaran Abad 21. *Elinvo (Electronics, Informatics, and Vocational Education)*, 2(2), 211–222. <https://doi.org/10.21831/elinvo.v2i2.17368>
- Dunn, W. N. (2017). *Public Policy Analysis*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315181226>
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. Jossey-Bass.
- Ikbal, P. A. M. (2018). Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 3(1). <https://doi.org/10.15575/isema.v3i1.3283>
- Karim, K., Karsim, K., Septiyani, R. D., Hamidah, E., Santi, I. S., & Dhamayanti, S. K. (2024). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dalam Menunjang Daya Saing Industri Lokal. *Journal of Human And Education (JAHE)*, 4(5). <https://doi.org/10.31004/jh.v4i5.1639>
- Kepner, C. H., & Tregoe, B. B. (1997). *The New Rational Manager: An Updated Edition for a New World*. Princeton Research Press. [https://doi.org/The New Rational Manager: An Updated Edition for a New World](https://doi.org/The%20New%20Rational%20Manager%3A%20An%20Updated%20Edition%20for%20a%20New%20World)
- Luhmann, N. (1995). *Social Systems*. Stanford University Press.
- Mawardi, I., Sariyusda, Busra, Hatta, M., & Herdani, Y. (2025). *Workforce Planning Lulusan Vokasi: Pendekatan Berbasis Potensi Daerah dan Inovasi*. CV. Andi Offset.

- Muzayanah, U. (2021). Evaluasi Program Keterampilan di MA Menggunakan Model CIPPO. *Penamas*, 34(2), 203–220. <https://doi.org/10.31330/penamas.v34i2.496>
- Ningrum, M. (2025). Efektivitas Kebijakan Link and Match dalam Pendidikan Vokasi: Menakar Kesiapan Lulusan Memasuki Dunia Kerja. *Jurnal IMPIAN*, 5(1). <https://doi.org/10.30872/jimpian.v5i1.4729>
- Noviansyah, W., & Efendi, A. (2016). Analisis Kesiapan dan Hambatan Partnership MAK-DUDI di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Prosiding Seminar Nasional UNS Vocational Day*. <https://doi.org/10.20961/uvd.v1i0.6918>
- Nuriyatman, E., Ruswandi, M. R., & Fatimah, S. (2025). Kendala Administratif dan Koordinasi dalam Implementasi Kebijakan Kewarganegaraan di Indonesia. *Jurnal Citizenship Virtues*, 5(1), 33–46. <https://doi.org/10.37640/jcv.v5i1.2272>
- Permenag. (2021). *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Standar Pendidikan Madrasah*.
- Permendikbudristek. (2023). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 14 Tahun 2023 tentang Kerja Sama Pendidikan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri*.
- Pramestya, D., & Sofyan, H. (2025). Evaluasi Program Kemitraan antara DUDI dengan SMK Konsentrasi Keahlian Agribisnis Pengolahan Hasil Perikanan di D.I. Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Dan Kejuruan*, 18(2), 298. <https://doi.org/10.20961/jiptek.v18i2.93769>
- Pratomo, N. W. (2022). Pendidikan Vokasi Madrasah Aliyah Sebagai Upaya Menciptakan SDM Unggul Dan Siap Kerja. *SKULA: Jurnal Pendidikan Profesi Guru Madrasah*, 2(3). <http://studentjournal.iaincurup.ac.id/index.php/skula>
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Ramdhani, M. R., & Adawiyah, R. (2023). Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Sekolah Kejuruan (SMK) Islam Swasta pada Era 4.0. *Progressive of Cognitive and Ability*, 2(3), 180–191. <https://doi.org/10.56855/jpr.v2i3.510>
- Ridwan, M. (2021). Pembangunan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah Kejuruan Di Indonesia: Tantangan Dan Peluang Di Era Revolusi Industri 4.0. *Moderasi: Jurnal Studi Ilmu Pengetahuan Sosial*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.24239/moderasi.Vol2.Iss1.35>
- Rojaki, M., Fitria, H., & Martha, A. (2021). Manajemen Kerja Sama Sekolah Menengah Kejuruan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3). <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i3.1949>
- Safitri, N. A., & Marlina, R. (2019). Kebijakan Penyelenggaraan Madrasah Aliyah Kejuruan. *Madrasa: Journal of Islamic Educational Management*, 2(1), 33–41. <https://doi.org/10.32940/mjiem.v2i1.44>
- Saidah, S., & Hermina, D. (2025). Manajemen Kerjasama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri Pada Sekolah Unggul SMK Negeri 1 Martapura dan SMK Negeri 1 Banjarbaru. *Nabawi: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 3(3). <https://ejournal.stitsyambtg.ac.id/index.php/nabawi/article/view/79>
- Sukorini, H., Relawati, R., Susanti, R. D., Sutarjo, G. A., Ramadhan, R., Anggriani, R., Prakosa, G. G., & Utama, D. M. (2022). *Dampak Kerjasama Dengan Dunia Usaha Dan Industri Terhadap Kualitas Kurikulum dan Kompetensi Lulusan*. UMM Press.
- Suparyati, A., & Habsya, C. (2024). Kompetensi Lulusan Pendidikan Vokasi untuk Bersaing di

Pasar Global. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1921–1927. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3288>

Triwiyanto, T. (2015). *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*. PT. Bumi Aksara.

Ubihatun, R., Aliyya, A. I., Wira, F., Ardhelia, V. I., & Radianto, D. O. (2024). Tantangan dan Prospek Pendidikan Vokasi di Era Digital. *Abstrak : Jurnal Kajian Ilmu Seni, Media Dan Desain*, 1(3), 01–11. <https://doi.org/10.62383/abstrak.v1i3.118>

Winarso, W. (2015). *Dasar Pengembangan Kurikulum Sekolah*. The PhilPapers Foundation.

**LAMPIRAN I**

**Tabel 5.** skoring USG (*Urgency, Seriousness, dan Growth*)

Masalah Utama	Urgency (1-5)	Seriousness (1-5)	Growth (1-5)	Skor Total (USG)
Kurangnya perencanaan dan manajemen kerja sama antara MAK dan DUDI	5	5	4	14
Keterbatasan sumber daya dan kompetensi guru kejuruan	4	4	3	11
Minimnya kemitraan dan komunikasi dengan DUDI	5	4	4	13
Hambatan implementasi kurikulum berbasis industri	3	3	3	9

Untuk memilih masalah utama dengan metode skoring *Urgency, Seriousness, dan Growth*, diberikan skor 14 (empat belas) termasuk sangat mendesak dan berdampak serius terhadap kolaborasi antara MAK dan dunia usaha/industri. pada masalah nomor 1 prioritas utama adalah "Kurangnya perencanaan dan manajemen kerja sama antara MAK dan DUDI".

**Penyebab Masalah Level 1:**

- 1.a. Kurangnya visi dan strategi kolaborasi yang terintegrasi antara MAK dan DUDI (Ramdhani & Adawiyah, 2023)
- 1.b. Tidak adanya tim khusus atau penanggung jawab yang fokus mengelola kerja sama (Noviansyah & Efendi, 2016).
- 1.c. Minimnya monitoring dan evaluasi terhadap program kerja sama yang berjalan (Basri, 2022)

**Penyebab Masalah Level 2:**

- 1.a.1 Kurangnya kajian dan analisis kebutuhan bersama antara MAK dan DUDI (Rojaki et al., 2021)
- 1.a.2 Minimnya keterlibatan stakeholder kunci dalam proses perencanaan (Mawardi et al., 2025)
- 1.a.3 Tidak adanya mekanisme perumusan dan penyusunan strategi kolaborasi secara formal, (Anggraeni & Sujarwanto, 2024).
- 1.b.1 Ketiadaan struktur organisasi yang jelas untuk mengelola kerja sama, (ResearchGate, 2023)
- 1.b.2 Kurangnya pemahaman tentang pentingnya peran khusus dalam pengelolaan kemitraan (Pramestya & Sofyan, 2025)
- 1.b.3 Tidak adanya prosedur baku atau SOP dalam pembentukan dan tugas tim kerja sama, (Calen & Theng, 2022)
- 1.c.1 Tidak adanya indikator kinerja yang jelas untuk evaluasi kerja sama (Sukorini et al., 2022),
- 1.c.2 Kurangnya sistem atau mekanisme pelaporan dan feedback yang efektif antara MAK dan DUDI (Ridwan, 2021)
- 1.c.3 Lemahnya representasi MAK dalam komite penyusunan kurikulum nasional (Safitri &

(Marlina, 2019; Triwiyanto, 2015; Winarso, 2015)

Sehingga akar masalahnya adalah:

1. Kurangnya Kesadaran dan Pemahaman Strategis tentang Pentingnya Kolaborasi Terintegrasi
2. Keterbatasan Keterlibatan dan Partisipasi Stakeholder Kunci
3. Ketiadaan Struktur Organisasi dan Tim Khusus yang Fokus Mengelola Kerja Sama
4. Keterbatasan Kapasitas SDM dan Sumber Daya
5. Tidak Efektifnya Sistem Komunikasi dan Mekanisme Monitoring & Evaluasi

**LAMPIRAN II**

**Tabel 6. Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan Dunn, (2017)**

No	Alternatif Kebijakan	Efektivi- vitas	Efisi- ensi	Feasibi- litas	Sustaina- bility	Kelayakan Politik	Total Skor
1	Penyusunan Regulasi Wajib Kolaborasi MAK-DUDI	5	4	4	4	5	22
2	Program Penguatan Kapasitas Kemitraan MAK	4	4	5	3	4	20
3	Integrasi MAK dalam Sistem Vokasi Nasional	5	3	3	5	3	19