



MANAJEMEN BUDAYA SEKOLAH DALAM PENGUATAN TATA KELOLA PENDIDIKAN PADA PROGRAM KEAHLIAN TEKNIK MEKANIK INDUSTRI DI SMK CIBITUNG 1

Nurrulaji Julianto¹, Acep Nurlaeli², Wahidin³

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang^{1,2,3}

e-mail: ajijulianto27@gmail.com, acep.nurlaeli@fai.unsika.ac.id, Wahidin@fai.unsika.ac.id

Diterima: 20/9/2026; Direvisi: 1/10/2026; Diterbitkan: 9/10/2026

ABSTRAK

Tuntutan kualitas lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) menghadapi tantangan serius berupa kesenjangan tata kelola kelembagaan dan rendahnya integrasi nilai-nilai kerja industri. Kesenjangan ini memperlihatkan bahwa tata kelola pendidikan vokasi belum sepenuhnya berlandaskan pada pembudayaan etos kerja yang terintegrasi secara fungsional. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen budaya sekolah dalam penguatan tata kelola pendidikan pada Program Keahlian Teknik Mekanik Industri (TMI) di SMK Cibitung 1 melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif dengan model kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi simpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen budaya sekolah dilaksanakan secara sistematis melalui fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* yang mengintegrasikan nilai religius, kedisiplinan, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta budaya 5R (*Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin*). Manajemen budaya sekolah terbukti memperkuat tata kelola pendidikan kejuruan melalui peningkatan partisipasi pemangku kepentingan, transparansi koordinasi, dan akuntabilitas kerja. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa internalisasi budaya industri yang terstruktur merupakan modal manajerial strategis dalam mewujudkan tata kelola kejuruan yang bermutu. Implikasi praktisnya menunjukkan pentingnya kemitraan industri formal dan keteladanan pimpinan dalam melembagakan budaya mutu di lingkungan sekolah kejuruan.

Kata Kunci: *manajemen budaya sekolah, tata kelola pendidikan, teknik mekanik industri, budaya industri, POAC.*

ABSTRACT

The demand for quality graduates from Vocational High Schools (SMK) faces substantial challenges, notably institutional governance gaps and the weak integration of industrial values. This disparity reveals that vocational education governance has not been fully anchored in functionally integrated work culture cultivation. Consequently, this study aims to analyze school culture management in strengthening educational governance in the Industrial Mechanical Engineering (TMI) Expertise Program at SMK Cibitung 1 through planning, organizing, actuating, and controlling phases. A qualitative approach with a case study design was employed, gathering data through in-depth interviews, participatory observation, and documentation analysis. Data were analyzed interactively utilizing data condensation, data display, and conclusion drawing/verification. The findings demonstrate that school culture

management is systematically executed through POAC functions by integrating religious values, discipline, occupational health and safety (OHS), and the 5S/5R culture. This management model reinforces vocational governance by improving stakeholder participation, coordination transparency, and institutional accountability. The study concludes that the structured internalization of industrial culture serves as a strategic managerial foundation for achieving high-quality vocational education governance. Practical implications highlight the indispensability of formal industrial partnerships and exemplary leadership in institutionalizing a sustainable quality culture within vocational schools.

Keywords: *school culture management, educational governance, industrial mechanical engineering, industrial culture, POAC.*

PENDAHULUAN

Tata kelola pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memegang peranan krusial dalam menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing global. Satuan pendidikan kejuruan dituntut untuk menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan keadilan guna memastikan efisiensi pemanfaatan sumber daya sekolah (Triwiyanto, 2021). Tantangan manajerial di tingkat kejuruan saat ini kian kompleks seiring dengan tingginya dinamika kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Tanpa tata kelola kelembagaan yang solid, SMK akan kesulitan mencapai target mutu pembelajaran dan relevansi kompetensi lulusan (Ismiatun et al., 2023; Kendek et al., 2026; Maryani, 2023; Meirani et al., 2022; Suhaedin et al., 2024). Oleh sebab itu, penguatan tata kelola pendidikan menjadi fondasi mutlak dalam mengarahkan seluruh program kejuruan agar tetap adaptif dan akuntabel.

Program Keahlian Teknik Mekanik Industri (TMI) merupakan salah satu bidang kejuruan yang menuntut presisi teknis, ketahanan kerja, dan kepatuhan tinggi terhadap prosedur operasional. Karakteristik pembelajaran pada program keahlian ini didominasi oleh kegiatan praktik permesinan, fabrikasi, serta pemeliharaan mekanik yang sarat dengan risiko keselamatan kerja. Keberhasilan proses transfer keahlian tersebut sangat bergantung pada kepatuhan peserta didik terhadap standar operasional prosedur (*standard operating procedure*) bengkel. Lingkungan bengkel TMI secara alami menghendaki iklim kerja yang tertib, bersih, teratur, dan aman. Dengan demikian, pengelolaan program keahlian TMI membutuhkan landasan kebiasaan positif yang mengikat seluruh aktivitas civitas akademika di area pembelajaran.

Budaya sekolah dipahami sebagai konfigurasi nilai, keyakinan, asumsi dasar, dan ritual bersama yang memberi makna serta arah bagi perilaku seluruh warga sekolah (Schein, 2010). Manajemen budaya sekolah merupakan upaya terencana dan terstruktur untuk menumbuhkan, memelihara, serta mengubah nilai-nilai tersebut agar selaras dengan visi institusi pendidikan (Mulyasa, 2022). Keberadaan budaya sekolah yang positif dan kuat menjadi panduan moral serta pedoman operasional bagi guru dan siswa dalam menjalankan peran masing-masing (Dubu et al., 2026; Fauziah et al., 2021; Miyarti et al., 2023). Ketika budaya sekolah dikelola secara profesional, lingkungan belajar yang kondusif, tertib, dan produktif dapat terwujud secara berkelanjutan. Oleh karena itu, manajemen budaya sekolah berfungsi sebagai pilar kultural yang menyokong tata kelola organisasi pendidikan.

Budaya kerja pada Program Keahlian TMI menuntut adaptasi langsung dari kultur kerja industri modern. Nilai keselamatan dan kesehatan kerja (K3) serta filosofi 5R (*Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin*) menjadi kompetensi non-teknis (*soft skills*) yang wajib diinternalisasi oleh peserta didik sebelum memasuki dunia kerja yang sesungguhnya (Bahrizal & Purwanto, 2026;

Hidayat et al., 2026; Maryanti et al., 2020; Mutaali et al., 2024; Pramono et al., 2023). Pembentukan budaya kerja ini tidak cukup hanya diajarkan sebagai materi teori kognitif di dalam ruang kelas. Budaya kerja mekanik industri harus dipraktikkan melalui pembiasaan harian, keteladanan instruktur bengkel, serta penegakan disiplin pemeliharaan alat secara ketat. Integrasi nilai industri tersebut menjadi jembatan penghubung utama antara kurikulum sekolah kejuruan dan ekspektasi manufaktur.

Kondisi empiris di SMK Cibitung 1 menunjukkan letak geografis sekolah yang strategis di kawasan industri nasional Kabupaten Bekasi, sehingga tuntutan keselarasan kultur industri sangat tinggi. Pihak sekolah telah berupaya merespons tuntutan tersebut dengan mengimplementasikan program pembiasaan disiplin, apel pagi, penerapan 5R bengkel, dan kegiatan spiritual. Kendati demikian, sekolah masih menghadapi kendala terkait fluktuasi konsistensi kedisiplinan siswa serta belum meratanya pemahaman warga sekolah mengenai keterkaitan budaya dengan tata kelola kelembagaan. Upaya manajerial telah dilakukan oleh pimpinan sekolah melalui pelibatan mitra industri dalam rapat kurikulum dan pembentukan tim pembina budaya kerja. Penataan manajerial ini perlu terus dieksplorasi agar pembiasaan yang ada bertransformasi menjadi tata kelola yang terlembagakan secara formal.

Kajian terdahulu mengenai manajemen budaya sekolah telah banyak dipublikasikan dalam literatur kepemimpinan pendidikan. Fathurrochman et al. (2021) menggarisbawahi bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peran sentral sebagai agen kultural dalam mengarahkan kebijakan manajerial di era disrupsi industri. Penelitian lain oleh Sumiran et al. (2022) menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi di lingkungan sekolah berkorelasi erat dengan peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas manajerial. Kajian-kajian sebelumnya membuktikan bahwa budaya sekolah merupakan instrumen pendorong utama dalam membangun tata kelola yang sehat dan bermutu. Berbagai temuan tersebut memberikan landasan teoretis yang kuat bahwa tata kelola tidak dapat dipisahkan dari ekosistem nilai yang hidup di sekolah.

Meskipun kajian terdahulu telah mengonfirmasi signifikansi budaya sekolah, sebagian besar riset masih berfokus pada ranah sekolah umum dengan pendekatan kuantitatif yang menguji hubungan antarvariabel secara makro. Terdapat celah penelitian (*research gap*) mengenai bagaimana manajemen budaya sekolah dirancang dan dioperasionalkan secara spesifik pada program kejuruan teknik yang bersinggungan langsung dengan etos bengkel industri. Masih terbatas kajian mendalam mengenai integrasi budaya sekolah dan budaya industri dalam mengokohkan pilar tata kelola pendidikan vokasi di tingkat mikro. Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya model konseptual-aplikatif mengenai pengelolaan budaya sekolah berbasis industri guna memperbaiki tata kelola program kejuruan teknik. Kehadiran penelitian ini diharapkan mampu mengisi celah literatur terkait dinamika internalisasi budaya kerja pada pendidikan menengah kejuruan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara komprehensif manajemen budaya sekolah dalam penguatan tata kelola pendidikan pada Program Keahlian TMI di SMK Cibitung 1. Analisis difokuskan pada empat fungsi manajerial pokok, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan evaluasi (*controlling*). Selain itu, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bagaimana pembudayaan nilai kerja industri berkontribusi nyata terhadap penguatan prinsip partisipasi, akuntabilitas, dan efektivitas tata kelola sekolah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kerangka manajerial yang aplikatif bagi pengelola SMK dalam menyelaraskan budaya sekolah dengan tuntutan tata kelola modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk meneliti fenomena manajemen budaya sekolah secara kontekstual dan mendalam. Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud mengeksplorasi makna, proses internalisasi nilai, dan pola interaksi sosial warga sekolah dalam praktik tata kelola kejuruan. Penelitian studi kasus memberikan ruang bagi peneliti untuk menyelidiki kasus kontemporer secara terperinci pada setting kehidupan nyata di Program Keahlian Teknik Mekanik Industri (TMI) SMK Cibitung 1 (Yin et al., 2018). Lokasi penelitian beralamat di Jalan Keramat Nomor 130, Wanajaya, Kecamatan Cibitung, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa SMK Cibitung 1 berada di kawasan industri manufaktur strategis dan tengah giat mengintegrasikan budaya industri ke dalam manajemen kelembagaannya.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi partisipatif, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan studi dokumentasi. Observasi partisipatif difokuskan pada kegiatan pembiasaan harian, interaksi di bengkel kerja, ritual apel pagi, serta artefak fisik budaya sekolah. Wawancara mendalam semi-terstruktur dilakukan terhadap sembilan informan yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*, yang terdiri atas Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dan Kesiswaan, Ketua Program Keahlian TMI, dua Guru Produktif, satu Staf Tata Usaha, dan dua peserta didik. Studi dokumentasi dilakukan dengan mengkaji arsip dokumen kurikulum, notulen rapat koordinasi, nota kesepahaman (*memorandum of understanding*) industri, serta tata tertib bengkel. Keabsahan data diuji secara ketat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, pemeriksaan sejawat (*peer debriefing*), dan konfirmasi informan (*member check*).

Teknik analisis data mengacu pada model Miles et al. (2014) yang mencakup tiga tahapan interaktif, yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Pada tahap kondensasi, data mentah dari catatan lapangan, rekaman wawancara, dan dokumen dipilih, difokuskan, serta diabstraksikan sesuai fokus tata kelola dan fungsi manajemen. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk matriks naratif dan bagan tematik guna memudahkan pemetaan hubungan antarindikator budaya sekolah. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan diverifikasi sepanjang proses penelitian berlangsung untuk memperoleh simpulan yang kredibel dan bermakna. Seluruh proses analisis data dilakukan secara berulang (*iterative*) hingga mencapai titik saturasi data teoretis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Perencanaan (*Planning*) Budaya Sekolah

Perencanaan budaya sekolah pada Program Keahlian TMI di SMK Cibitung 1 dilaksanakan secara partisipatif dan kolaboratif. Proses penyusunan program melibatkan pimpinan sekolah, pendidik mata pelajaran produktif, staf kependidikan, serta perwakilan mitra industri manufaktur di kawasan Cibitung. Keterlibatan pemangku kepentingan industri ditujukan untuk menyelaraskan nilai-nilai yang akan dikembangkan di sekolah dengan kompetensi kerja faktual. Kepala Sekolah menegaskan bahwa perumusan nilai dilakukan melalui forum musyawarah bersama agar seluruh kebijakan relevan dengan kebutuhan dunia

usaha dan dunia industri. Melalui keterlibatan aktif ini, visi dan misi sekolah diterjemahkan ke dalam program aksi pembudayaan karakter kejuruan yang kontekstual.

Nilai inti yang disepakati bersama berakar pada empat aspek utama, yaitu kedisiplinan, keselamatan kerja (K3), tanggung jawab profesional, dan etos kerja 5R (*Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin*). Pada tataran kurikulum, integrasi nilai-nilai tersebut dirancang melalui dua jalur integratif, yaitu pendekatan tersurat (*explicit approach*) dan pendekatan tersirat (*implicit approach*). Pendekatan tersurat ditempuh melalui penyusunan silabus dan modul ajar khusus mata pelajaran K3 serta dasar-dasar kejuruan permesinan. Sementara itu, pendekatan tersirat dilakukan dengan menyisipkan pembiasaan 5R, ketepatan waktu, dan kerapian kerja pada setiap aktivitas praktik bengkel. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum menyatakan bahwa integrasi ganda ini memastikan pembentukan karakter siswa berjalan selaras dengan pencapaian keahlian teknis.

Pengorganisasian (*Organizing*) Budaya Sekolah

Pengorganisasian budaya sekolah diwujudkan melalui pembentukan struktur kerja yang berjenjang dengan pembagian wewenang yang tegas. Kepala Sekolah bertindak sebagai penanggung jawab umum yang mendelegasikan pengawasan operasional budaya sekolah kepada Wakil Kepala Sekolah dan Ketua Program Keahlian TMI. Ketua Program Keahlian mengemban tanggung jawab langsung atas keterlaksanaan iklim kerja positif di area bengkel mekanik dengan dibantu oleh guru produktif sebagai pembina lapangan. Guru produktif berfungsi sebagai panutan (*role model*) yang mendampingi siswa secara intensif selama jam praktik berlangsung. Struktur pembagian tugas yang jelas ini meminimalisasi ketidakpastian peran serta memperkuat koordinasi fungsional di lingkungan program keahlian.

Mekanisme pengambilan keputusan organisasi dijalankan secara musyawarah dan selalu dituangkan ke dalam notulen rapat formal sebagai wujud akuntabilitas institusional. Setiap persoalan kedisiplinan atau kendala teknis bengkel dibahas secara berjenjang dari tingkat program keahlian hingga rapat pimpinan sekolah. Selain koordinasi internal, formalisasi hubungan eksternal diwadahi melalui dokumen nota kesepahaman (*memorandum of understanding*) dengan perusahaan rekanan di kawasan industri sekitar. Kemitraan resmi ini memfasilitasi sinkronisasi kurikulum, program magang guru, dan penyelenggaraan Praktik Kerja Lapangan (PKL) bagi peserta didik. Pengorganisasian yang tertata rapi menciptakan sistem birokrasi sekolah yang tanggap, transparan, dan mampu menjamin keberlanjutan program kerja.

Pelaksanaan (*Actuating*) Budaya Sekolah

Pelaksanaan budaya sekolah di Program Keahlian TMI diwujudkan melalui serangkaian program pembiasaan rutin yang dilaksanakan secara disiplin dan konsisten. Setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai, seluruh siswa mengikuti kegiatan apel pagi untuk menanamkan kepatuhan terhadap aturan dan kesiapan mental belajar. Di area bengkel teknik mesin, sebelum mesin dinyalakan, instruktur mewajibkan siswa melaksanakan *safety briefing* serta pemeriksaan kelayakan alat pelindung diri (APD). Aktivitas praktik selalu diakhiri dengan pembersihan dan penataan peralatan bengkel berdasarkan prinsip 5R secara beregu. Di samping penguatan etos kerja industri, pembinaan spiritual juga rutin diadakan melalui kegiatan ibadah berjamaah dan pengajian keagamaan setiap hari Jumat.

Penanganan terhadap pelanggaran tata tertib sekolah dilaksanakan melalui pendekatan pembinaan bertahap yang bersifat edukatif. Tahapan pembinaan diawali dengan teguran lisan persuasif, pencatatan dalam buku jurnal, bimbingan oleh guru konseling dan wali kelas, hingga

pemanggilan orang tua siswa jika diperlukan. Sistem rekam jejak kedisiplinan didukung oleh instrumen buku poin pelanggaran yang terbuka dan transparan bagi siswa maupun wali murid. Pendekatan restoratif ini bertujuan menumbuhkan kesadaran internal peserta didik dan bukan sekadar hukuman fisik semata. Konsistensi pelaksanaan program pembiasaan ini membentuk ekosistem belajar yang aman, kondusif, dan sarat nilai profesionalisme.

Untuk memberikan visualisasi yang menyeluruh mengenai rangkaian kegiatan pembudayaan kerja industri di lingkungan sekolah, program kerja operasional dirangkum dalam tabel berikut. Narasi program, sasaran nilai karakter, dan frekuensi pelaksanaan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Program Penguatan Budaya Kerja Industri pada Program TMI SMK Cibitung 1

No	Nama Program / Kegiatan	Nilai Karakter yang Ditanamkan	Waktu Pelaksanaan
1	Apel pagi dan <i>briefing</i> kerapian	Kedisiplinan, ketepatan waktu, dan kerapian diri	Setiap hari sebelum jam pertama
2	<i>Safety briefing</i> dan cek kelayakan alat	Keselamatan kerja (K3), kepatuhan, dan kesiapan mental	Sebelum memulai praktik bengkel
3	Pembiasaan 5R (<i>Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin</i>)	Kebersihan, keteraturan, dan ketelitian kerja	Setiap sesi praktik mesin
4	Upacara ikrar keselamatan kerja bengkel	Kesadaran risiko kerja dan ketaatan SOP	Awal pekan / apel khusus bengkel
5	Piket pergantian regu bengkel	Tanggung jawab komunal dan kebersihan alat	Selesai kegiatan praktik
6	Praktik Kerja Lapangan (PKL) industri	Profesionalisme, etika kerja, dan adaptasi industri	Sesuai jadwal blok semester
7	Kunjungan industri dan guru tamu	Wawasan manufaktur dan motivasi karier	Minimal 1 kali per semester
8	Pembinaan kerohanian dan spiritual	Integritas moral dan kedisiplinan ibadah	Setiap hari Jumat pagi

Berdasarkan Tabel 1, tampak bahwa program penguatan budaya kerja industri di SMK Cibitung 1 tersusun secara terstruktur mulai dari dimensi kedisiplinan individu hingga kompetensi profesional di dunia kerja. Setiap kegiatan memiliki target penanaman nilai yang spesifik, terukur, dan diintegrasikan secara berkala dalam rutinitas harian, mingguan, maupun semesteran. Keterpaduan antara aspek spiritual pada kegiatan keagamaan dan aspek teknis pada penerapan K3 dan 5R mencerminkan pembentukan karakter lulusan yang utuh. Melalui struktur pembiasaan yang terdokumentasi dalam Tabel 1 tersebut, proses internalisasi budaya sekolah dapat dipantau dan diukur perkembangannya secara berkelanjutan oleh para pemangku kepentingan sekolah.

Pengawasan dan Evaluasi (*Controlling*) Budaya Sekolah

Pengawasan dan evaluasi budaya sekolah dilaksanakan secara berjenjang guna menjamin efektivitas program perbaikan mutu secara berkelanjutan. Evaluasi berkala dilakukan melalui mekanisme supervisi manajerial oleh Kepala Sekolah, supervisi klinis pembelajaran oleh Wakil Kepala Sekolah, serta rapat evaluasi bulanan program keahlian. Dalam forum evaluasi, Ketua Program Keahlian TMI memaparkan laporan capaian program, tingkat kepatuhan SOP bengkel, dan dinamika kedisiplinan siswa kepada jajaran pimpinan. Indikator keberhasilan tidak hanya diukur dari angka pelanggaran siswa yang menurun, melainkan juga dari kesiapan mental siswa saat diterjunkan ke industri. Evaluasi ini menjadi landasan

manajerial untuk memperbarui metode pembinaan dan tata tertib sekolah agar selalu selaras dengan standar industri.

Faktor pendukung keberhasilan manajemen budaya sekolah mencakup komitmen tinggi para pimpinan, keteladanan guru produktif, serta dukungan formal dari mitra industri melalui program magang kerja. Sebaliknya, faktor penghambat utama yang masih dihadapi adalah fluktuasi konsistensi kepatuhan siswa yang dipengaruhi oleh lingkungan pergaulan di luar sekolah. Menghadapi tantangan tersebut, pihak sekolah menerapkan kebijakan penghargaan (*reward*) bagi kelas terbersih dan siswa teladan, di samping penegakan sanksi yang adil. Hasil evaluasi rutin dilaporkan kepada komite sekolah dan orang tua murid melalui pertemuan berkala sebagai bentuk akuntabilitas publik. Sistem pemantauan yang berlapis dan transparan ini memastikan bahwa tata pamong sekolah berjalan pada jalur perbaikan yang berkesinambungan.

Pembahasan

Perencanaan Partisipatif sebagai Landasan *Good Governance*

Temuan bahwa perencanaan budaya sekolah disusun secara partisipatif bersama mitra industri manufaktur mengonfirmasi implementasi tata kelola pendidikan yang berorientasi pada pemangku kepentingan. Dalam perspektif tata kelola kelembagaan, pelibatan berbagai unsur mencerminkan prinsip *good governance*, khususnya pada pilar partisipasi dan keselarasan program (Triwiyanto, 2021). Sekolah kejuruan tidak dapat berdiri sebagai entitas terisolasi; keberadaannya harus bertaut erat dengan ekosistem industri (*link and match*). Keterlibatan industri dalam merumuskan nilai karakter menjamin bahwa kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) yang dikembangkan sekolah memiliki nilai keterpakaian (*usability*) yang tinggi bagi lulusan. Praktik ini sekaligus menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of ownership*) yang tinggi dari para guru dan mitra industri terhadap kebijakan sekolah.

Ditinjau dari kerangka teoretis organisasi Schein (2010), rumusan nilai-nilai tertulis seperti 5R, K3, dan kedisiplinan menempati tingkatan *espoused values*, yaitu nilai-nilai yang secara sadar diakui dan dicita-citakan oleh organisasi. Nilai-nilai ini menjadi panduan perilaku formal yang disosialisasikan secara masif kepada siswa baru melalui orientasi bengkel. Agar nilai-nilai tersebut bertransformasi menjadi asumsi dasar yang mengakar (*basic underlying assumptions*), organisasi memerlukan artikulasi program yang terstruktur dan konsisten. Perencanaan yang matang di SMK Cibitung 1 membuktikan bahwa manajemen budaya sekolah telah dirancang sebagai instrumen sadar untuk membangun fondasi nilai, bukan sekadar respons spontan terhadap situasi sesaat. Oleh karena itu, perencanaan partisipatif ini menjadi prasyarat esensial bagi terwujudnya tata kelola sekolah vokasi yang berkualitas.

Pengorganisasian Hierarkis dan Akuntabilitas Struktural

Pola pengorganisasian yang berjenjang dengan pembagian wewenang yang tegas di SMK Cibitung 1 mencerminkan penegakan prinsip kejelasan garis otoritas (*line of authority*). Menurut Mulyasa (2022), efektivitas kepemimpinan dan manajemen sekolah sangat ditentukan oleh kejelasan delegasi tugas serta keterbukaan koordinasi antarunit kerja. Ketika Ketua Program Keahlian TMI dan guru produktif memiliki mandat formal yang jelas dalam membina budaya bengkel, proses pengambilan keputusan operasional menjadi lebih cepat dan tepat sasaran. Dokumentasi keputusan melalui notulen rapat dinas serta laporan kegiatan berkala menyediakan jejak audit (*audit trail*) yang memperkuat akuntabilitas manajerial. Kejelasan struktural ini mereduksi potensi tumpang tindih tanggung jawab dalam pengelolaan fasilitas dan pembinaan karakter siswa.

Selain itu, pelembagaan kemitraan industri melalui nota kesepahaman formal memperlihatkan bahwa tata kelola sekolah telah mengadopsi prinsip profesionalisme modern. Kemitraan industri bukan lagi sekadar hubungan personal antarindividu pendidik, melainkan telah menjadi komitmen institusional yang mengikat kedua belah pihak. Hal ini sejalan dengan temuan Fathurrochman et al. (2021) yang menekankan pentingnya kepemimpinan sekolah dalam membangun jejaring kelembagaan strategis di era industri 4.0. Formalisasi struktur kemitraan ini memperkuat legitimasi tata kelola program keahlian di mata publik dan pemangku kepentingan eksternal. Struktur organisasi yang adaptif dan akuntabel pada akhirnya menjadi motor penggerak bagi keberlangsungan pembiasaan budaya kerja di sekolah kejuruan.

Pelaksanaan Pembiasaan dan Internalisasi Budaya Industri

Pelaksanaan program budaya sekolah melalui pembiasaan harian, *safety briefing*, dan penerapan 5R menunjukkan bahwa pembentukan karakter kejuruan dibangun melalui pengondisian lingkungan yang terencana. Ritual apel pagi dan pemakaian APD berfungsi sebagai artefak fisik dan perilaku yang terus mengukuhkan identitas profesional peserta didik (Schein, 2010). Internalisasi nilai terjadi manakala aturan yang semula dipatuhi karena faktor eksternal (pengawasan guru) mulai beralih menjadi kesadaran internal siswa demi keselamatan diri mereka sendiri. Pengakuan siswa mengenai tumbuhnya rasa tanggung jawab pribadi setelah mengikuti pembiasaan bengkel membuktikan bahwa proses pembudayaan telah menyentuh aspek pembentukan karakter afektif.

Kesenjangan yang terkadang masih dijumpai antara nilai yang dideklarasikan (*espoused culture*) dan perilaku nyata yang ditampilkan siswa (*enacted culture*) merupakan dinamika alami dalam proses sosialisasi nilai organisasi. Schein (2010) menjelaskan bahwa perubahan asumsi dasar pada individu memerlukan pengulangan pengalaman yang konsisten dalam rentang waktu yang memadai. Oleh karenanya, penerapan sistem buku poin kedisiplinan dan penanganan bertahap berfungsi sebagai mekanisme penguatan (*reinforcement*) agar perilaku siswa tetap berada pada koridor norma yang ditetapkan. Konsistensi penegakan aturan secara adil dan transparan pada gilirannya menumbuhkan kepercayaan siswa terhadap keadilan tata kelola sekolah. Pembiasaan yang terarah ini mentransformasi ruang bengkel sekolah menjadi miniatur industri yang mendidik.

Kontribusi Manajemen Budaya terhadap Penguatan Tata Kelola Pendidikan

Manajemen budaya sekolah yang diterapkan di SMK Cibitung 1 memberikan kontribusi riil terhadap penguatan empat dimensi pokok tata kelola pendidikan. Pertama, pada aspek partisipasi, keterlibatan aktif guru, industri, dan orang tua dalam perencanaan serta evaluasi budaya memperluas ruang demokrasi sekolah. Kedua, pada aspek transparansi, publikasi aturan dan pencatatan pelanggaran secara terbuka membangun iklim saling percaya di antara warga sekolah. Ketiga, pada aspek akuntabilitas, sistem pelaporan berkala dan supervisi struktural memastikan setiap program dapat dipertanggungjawabkan ketercapaian mutunya kepada publik. Keempat, pada aspek efektivitas, pembudayaan 5R dan K3 terbukti menurunkan risiko kerusakan mesin bengkel dan mengoptimalkan penggunaan waktu praktik siswa. Sinergi antara efisiensi operasional dan standar profesional ini pada akhirnya membentuk lingkungan kerja kolaboratif yang mendukung terciptanya siklus perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja instruksional secara menyeluruh (Arini et al., 2025; Malmar & Nisa, 2026; Mangolo et al., 2025; Salmah, 2026; Sobari et al., 2025).

Temuan penelitian ini memperkuat proposisi teoretis yang diajukan oleh Sumiran et al. (2022) bahwa penguatan budaya organisasi merupakan fondasi substansial bagi terciptanya tata kelola pendidikan yang bermutu tinggi. Budaya sekolah yang sarat dengan nilai integritas, kerja

keras, dan keteraturan secara otomatis membentuk pola perilaku birokrasi sekolah yang profesional dan bertanggung jawab. Sebaliknya, tata kelola pendidikan yang kaku tanpa ditopang oleh budaya sekolah yang sehat hanya akan menghasilkan kepatuhan administratif semu tanpa komitmen mutu. Dengan demikian, integrasi antara manajemen budaya industri dan tata kelola pendidikan terbukti mampu menciptakan ekosistem pendidikan vokasi yang berdaya saing dan berkelanjutan. Implikasi praktis dari integrasi ini menuntut kepala sekolah untuk menjalankan peran sebagai pemimpin transformasional yang mampu menyelaraskan visi institusi dengan ekspektasi dunia kerja secara konsisten (Anwar et al., 2024; Mahmudah et al., 2025; Muharam et al., 2025; Susanti et al., 2026).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa manajemen budaya sekolah pada Program Keahlian Teknik Mekanik Industri (TMI) di SMK Cibitung 1 telah dilaksanakan secara sistematis melalui fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC). Tahap perencanaan dijalankan secara partisipatif dengan mengintegrasikan nilai industri seperti K3 dan 5R ke dalam kurikulum kejuruan melalui kemitraan strategis. Pengorganisasian ditegakkan melalui kejelasan garis wewenang berjenjang, mekanisme rapat musyawarah, serta formalisasi nota kesepahaman industri. Pelaksanaan program diwujudkan melalui pembiasaan harian yang konsisten, meliputi apel pagi, *safety briefing*, tata kelola bengkel 5R, dan pembinaan spiritual yang adil. Pada tahap evaluasi, supervisi berkala dan audit pelaporan fungsional digunakan sebagai instrumen perbaikan mutu secara berkelanjutan.

Manajemen budaya sekolah terbukti memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat tata kelola pendidikan kejuruan melalui peningkatan pilar partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas manajerial. Nilai-nilai budaya industri yang terinternalisasi mentransformasi tata kelola sekolah dari kepatuhan administratif formal menjadi kesadaran budaya mutu yang melembaga. Faktor pendukung utama model manajemen ini meliputi keteladanan pimpinan, kepemimpinan instruksional guru produktif, serta kemitraan industri yang kuat, sedangkan tantangannya berpusat pada pemeliharaan konsistensi karakter peserta didik. Implikasi manajerial dari penelitian ini menegaskan bahwa penguatan tata kelola SMK membutuhkan integrasi kultural industri yang terstruktur dalam setiap siklus manajemen kelembagaan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, S., Utaminingsih, S., Trihandayani, E., & Rachmawaty, S. (2024). Memadukan kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam pendidikan. *Pengabdian Masyarakat Sumber Daya Unggul*, 2(4), 126–133. <https://doi.org/10.37985/pmsdu.v2i4.869>
- Arini, A., Ratnawati, E., Nurlaili, N., Mulawarman, W. G., & Yahya, M. (2025). Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di sekolah: Studi kasus madrasah di Kalimantan Timur. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(3), 1156–1168. <https://doi.org/10.51878/social.v5i3.6937>
- Bahrizal, S., & Purwanto, W. (2026). Analisis kesiapan teknis dan mental siswa Teknik Kendaraan Ringan Otomotif SMKS Al-Azhar Batam dalam menghadapi tuntutan teknologi otomotif modern di industri Batam. *LEARNING: Jurnal Inovasi*

- Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 6(4), 3939–3953.
<https://doi.org/10.51878/learning.v6i4.14177>
- Dubu, J. E., Mataputun, Y., Wahyudin, U., Budiarti, I. S., Kusdianto, K., & Hutabarat, I. M. (2026). Implementasi penguatan pendidikan karakter berbasis budaya sekolah. *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran*, 6(2), 841–850.
<https://doi.org/10.51878/educational.v6i2.10064>
- Fathurrochman, I., Danim, S., Ab, S. A., & Kurniah, N. (2021). The school principals' role in education management at the regional level: An analysis of educational policy in the Industrial Revolution 4.0. *International Journal of Education Administration and Management*, 5(2), 115–128. <https://doi.org/10.31004/ijeam.v5i2.1450>
- Fauziah, R. S. P., Maryani, N., & Wulandari, R. W. (2021). Penguatan pendidikan karakter melalui budaya sekolah. *Tadbir Muwahhid*, 5(1), Article 91.
<https://doi.org/10.30997/jtm.v5i1.3512>
- Hidayat, T., Carso, C., & Rosmaladewi, O. (2026). Implementasi 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, dan Shitsuke) dalam penguatan *soft skills* siswa SMK. *SECONDARY: Jurnal Inovasi Pendidikan Menengah*, 6(4), 2582–2591.
<https://doi.org/10.51878/secondary.v6i4.12351>
- Ismiatun, S. R., Neliwati, N., & Khairuddin, K. (2023). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kerja sama dengan dunia industri. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 61–72.
<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i1.766>
- Kendek, M. S., Mataputun, Y., Albaiti, A., Kurniawan, D., Gultom, M., & Kusdianto, K. (2026). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam penguatan kemitraan dunia usaha dan dunia industri (DU/DI) untuk peningkatan mutu prakerin berbasis pembelajaran bermakna. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 6(2), 1243–1258. <https://doi.org/10.51878/social.v6i2.11747>
- Mahmudah, S., Halik, A., Sari, A. P., & Ridwan, R. (2025). Budaya mutu organisasi pada satuan pendidikan. *Sultra Educational Journal*, 5(1), 417–424.
<https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.1196>
- Malmar, M., & Nisa, K. R. (2026). Profesional guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAS St. Petrus Kewapante. *SECONDARY: Jurnal Inovasi Pendidikan Menengah*, 6(3), 1380–1388. <https://doi.org/10.51878/secondary.v6i3.9457>
- Mangolo, M. C. S., Samehe, J. V., Pongtuluran, A. K., & Bawole, M. T. (2025). Optimalisasi standar operasional prosedur *teaching factory café* POLIMDO dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas pelayanan. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(4), 1571–1579. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i4.7157>
- Maryani, S. (2023). Manajemen gerakan sekolah menyenangkan di SMK N 1 Jambu Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 11(3), 345–356.
<https://doi.org/10.26877/jmp.v11i3.14930>
- Maryanti, N., Rohana, R., & Kristiawan, M. (2020). The principal's strategy in preparing students ready to face the Industrial Revolution 4.0. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 54–69. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10628>
- Meirani, R. K., Sobri, A. Y., & Sunarni, S. (2022). Analisis permasalahan pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal (studi kasus di SMK Cor Jesu Malang). *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 203–211.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i2.p203-211>



- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Miyarti, M., Egar, N., & Soedjono, S. (2023). Pengaruh budaya sekolah, kepuasan kerja guru, dan pengembangan karir guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 11(3), 380–392. <https://doi.org/10.26877/jmp.v11i3.14989>
- Muharam, R. S., Afrilia, U. A., & Sudarma, S. (2025). Integrating vocational education and industry through public policy: Towards excellent and competitive human capital. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Arts*, 4(2), 65–74. <https://doi.org/10.47709/ijmdsa.v4i2.6097>
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Bumi Aksara.
- Mutaali, G., Kuant, T., & Santosa, B. (2024). Development of Short, Set in Order, Shine, Standardize, and Sustain work culture learning model based on local wisdom. *Jurnal Pendidikan Teknik Mesin*, 11(2), 44–52. <https://doi.org/10.36706/jptm.v11i2.44>
- Pramono, E., Suhartadi, S., & Yoto, Y. (2023). Improve student competence of light vehicle engineering expertise program according to industrial needs. *Journal of Research in Instructional*, 3(2), 127–138. <https://doi.org/10.30862/jri.v3i2.240>
- Salmah, Y. (2026). *Teamwork dan Merdeka Belajar: Berbasis praktik di MA Raudlatul Firdaus. SECONDARY: Jurnal Inovasi Pendidikan Menengah*, 6(2), 729–742. <https://doi.org/10.51878/secondary.v6i2.10179>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sobari, S., Handayani, N. K., Maesaroh, N., & Utami, P. R. D. (2025). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan di SD Negeri 235 Lengkong Kecil Bandung. *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(2), 673–682. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v5i2.6690>
- Suhaedin, E., Giatman, M., & Maksum, H. (2024). Manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). *Journal of Education Research*, 5(1), 112–120. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.719>
- Sumiran, Waston, Zamroni, & Mahmudah, F. N. (2022). The principal's role in improving the quality: A concepts framework to developing school culture. *Frontiers in Education*, 7, Article 854463. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.854463>
- Susanti, N. W. P., Lumbantobing, H., Waromi, J., Mangolo, E. W., Sampebua, M. R., & Mataputun, Y. (2026). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kecakapan hidup siswa melalui implementasi P5 terintegrasi delapan dimensi profil lulusan. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 6(2), 894–906. <https://doi.org/10.51878/social.v6i2.10743>
- Triwiyanto, T. (2021). *Krisis tata kelola pendidikan Indonesia*. Penerbit Buku Kompas.
- Yin, R. K., Calvin, Y., & Mali, G. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.