

**MANAJEMEN KOLABORASI KEPALA SEKOLAH
DAN INDUSTRI DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
SISWA (STUDI MULTI KASUS DI SMKN 3 TUBAN DAN
SMKS TARUNA JAYA PRAWIRA TUBAN)**

TESIS



Oleh :

NANANG SETIYONO

NIM : 240100040

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

**MANAJEMEN KOLABORASI KEPALA SEKOLAH DAN
INDUSTRI DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
SISWA (STUDI MULTI KASUS DI SMKN 3 TUBAN DAN
SMKS TARUNA JAYA PRAWIRA TUBAN)**

TESIS



Oleh :

NANANG SETIYONO

NIM : 240100040

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026**



MOTTO

- *"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sampai mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri."
(QS. Ar-Ra'd: 11)*
- *"Jejak terbaik seorang pendidik adalah ilmu yang diamalkan, karakter yang diteladankan, dan inspirasi yang terus hidup dalam diri peserta didiknya."*
- *"Kolaborasi sekolah dan industri bukan sekadar membangun kemitraan, tetapi menyatukan visi untuk melahirkan generasi yang kompeten, berkarakter, dan siap berkarya."*
- *"Kesuksesan bukan hanya tentang setinggi apa pendidikan seseorang, tetapi tentang bagaimana ilmu, iman, dan akhlak tumbuh bersama dalam sebuah keluarga."*

**MANAJEMEN KOLABORASI KEPALA SEKOLAH DAN
INDUSTRI DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
SISWA (STUDI MULTI KASUS DI SMKN 3 TUBAN DAN
SMKS TARUNA JAYA PRAWIRA TUBAN)**

TESIS

Di ajukan kepada

Program Studi Manajemen Pendidikan

Program Magister (S2)

Untuk memenuhi salah satu persyaratan

Dalam menyelesaikan Program Magister

NANANG SETIYONO

NIM : 240100040

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

DALAM AN PERSETUJUAN PEMBIMBING

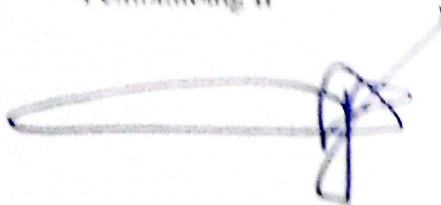
Tesis oleh Niswani Setyawan ini, telah dipertika dan disetujui untuk diuji
pada tanggal 14 Juli 2026.

Pembimbing I



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN: 0710109101

Pembimbing II



Dr. A. Faizin, SS, M.Hum
NIDN: 0720108802

Gresik, 12 Juni 2026

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana



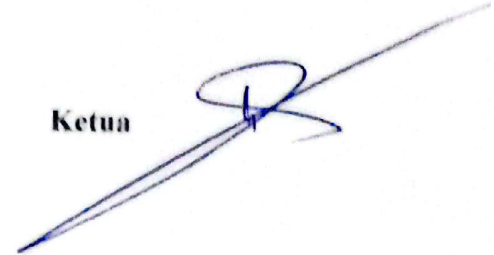
Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.
NIDN: 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Nanang Setiyono ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Tesis pada tanggal14..... Juli 2026,
pada saat ujian Tesis dan di nyatakan (Lulus/~~Tidak Lulus~~)

Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN: 0710109101

Ketua



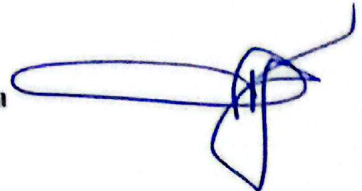
Dr. Suyanto, SH., MH., M. Kn., M.AP. M.Pd
NIDN: 0717057702

Anggota



Dr. A. Faizin, SS., M.Hum
NIDN: 0720108802

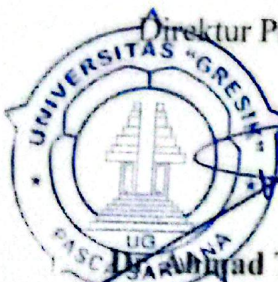
Anggota



Gresik, 14 Juli 2026

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN: 0710109101

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nanang Setiyono
NIM : 240100040
Jurusan/Program Studi : S2 – Manajemen Pendidikan
Fakultas/Universitas : Program Magister / Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat di buktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut

Gresik,22 Juli.....2026
Yang membuat pernyataan



Nanang Setiyono

NIM: 240100040

ABSTRAK

Nanang Setiyono. 2026. Manajemen Kolaborasi Kepala Sekolah dan Industri dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa (Studi Multi Kasus di SMKN 3 Tuban dan SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban). Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Magister (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., (II) Dr. A. Faizin, S.S, M.Hum.

Kata kunci: *Manajemen Kolaborasi, Industri, Kompetensi Siswa, Model MKSI-T.*

Kesenjangan kompetensi lulusan SMK dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) masih menjadi isu krusial dalam pendidikan vokasi. Kepala sekolah, sebagai nahkoda utama lembaga, memegang peran sentral dalam membangun dan mengelola kolaborasi strategis dengan industri untuk meningkatkan kompetensi hard skill dan soft skill siswa. Penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis manajemen kolaborasi yang diterapkan kepala sekolah dan industri, (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya, dan (3) mendeskripsikan model manajemen kolaborasi kepala sekolah dengan industri di SMKN 3 Tuban dan SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus (case study) pada dua lokasi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, disertai uji keabsahan data melalui triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan, pertama, manajemen kolaborasi di kedua sekolah dilaksanakan secara terencana, konsisten, dan berkelanjutan melalui empat tahap inti: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut, yang diwujudkan melalui praktik kerja lapangan, teaching factory, kelas industri, dan uji kompetensi keahlian bersama DUDI. Kedua, keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh faktor pendukung berupa komitmen kepemimpinan kolaboratif kepala sekolah dan dukungan aktif industri mitra jangka panjang, serta faktor penghambat berupa laju perkembangan teknologi industri yang melampaui kapasitas adaptasi sekolah. Ketiga, penelitian ini menghasilkan temuan baru (novelty) berupa Model Manajemen Kolaborasi Sekolah dan Industri Terintegrasi (MKSI-T), yang mengintegrasikan sepuluh tahapan siklikal mulai dari penyatuan visi hingga umpan balik industri sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya, berakar pada teori manajemen POAC dan kepemimpinan kolaboratif.

Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas kolaborasi sekolah-industri tidak ditentukan oleh status kelembagaan atau skala jaringan, melainkan oleh konsistensi penerapan tahapan manajemen kolaborasi.

ABSTRACT

Nanang Setiyono. 2026. School Principal and Industry Collaboration Management in Improving Student Competence (A Multi-Case Study at SMKN 3 Tuban and SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban). Thesis, Educational Management Study Program, Postgraduate Program (S2), University of Gresik. Supervisor: (I) Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., (II) Dr. A. Faizin, SS, M.Hum.

Keywords: *Collaboration Management, Industry, MKSI-T Model Student Competence.*

The competency gap between vocational school graduates and the demands of the business and industrial world remains a critical issue in vocational education. As the principal actor of the institution, the school principal plays a central role in building and managing strategic collaboration with industry to improve students' hard and soft skills. This study aims to (1) analyze the collaboration management implemented by school principals and industry, (2) identify the factors influencing it, and (3) describe the collaboration management model between school principals and industry at SMKN 3 Tuban and SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban.

This research uses a qualitative approach with a case study design across two research sites. Data were collected through interviews, observation, and documentation, and analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, with validity ensured through source and method triangulation.

The results show that, first, collaboration management at both schools is implemented in a planned, consistent, and sustainable manner through four core stages: planning, implementation, evaluation, and follow-up, realized through internship programs, teaching factories, industry classes, and joint competency assessments with industry partners. Second, the success of collaboration is influenced by supporting factors such as the principals' collaborative leadership commitment and long-term active industry support, as well as inhibiting factors such as the pace of industrial technological development exceeding the schools' adaptive capacity. Third, this study produces a novel finding in the form of the Integrated School-Industry Collaboration Management Model (MKSI-T), which integrates ten cyclical stages, from vision alignment to industry feedback as the basis for the next planning cycle, grounded in POAC management theory and collaborative leadership theory.

These findings confirm that the effectiveness of school-industry collaboration is determined not by institutional status or network scale, but by the consistent application of core collaboration management stages.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya tesis yang berjudul “Manajemen kolaborasi Kepala Sekolah dan Industri Dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa (Studi Multi Kasus di SMKN 3 Tuban dan SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban)” ini dapat diselesaikan.

Selama penyusunan tesis ini penulis melibatkan banyak pihak baik secara langsung maupun tidak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis merasa sangat perlu untuk menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP., Rektor Universitas Gresik.
2. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd., selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik.
3. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Wakil Direktur Program Magister Universitas Gresik
4. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.
5. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, selaku Pembimbing I, yang selalu memberi motivasi dan memberi arahan, bimbingan untuk segera menyelesaikan Tesis dengan tetap menjaga kesehatan, serius, fokus tetapi di bawa santai.
6. Dr. A. Faizin, SS., M.Hum, selaku Pembimbing II, yang penuh kesabaran membersamai kami dengan selalu memberikan waktu untuk bimbingan sehingga Tesis ini dapat segera selesai.
7. Keluarga Besar SMKN 3 Tuban dan SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban yang memberi kesempatan penelitian kepada kami.
8. Teman teman hebat Kulias S2 di Universitas Gresik yang senantiasa berbagi selama kuliah dan utamanya dalam proses penyusunan Tesis ini.

9. Kawan kawan hebat di SMK Negeri Palang dan juga di jurusan TKRO BERMATA ELANG yang selalu memberi perhatian dan dukungan.
10. Bapak dan Ibuku tercinta yang kami hormati dan selalu mendoakan dalam semua aktivitas, termasuk Kuliah S2 di Universitas Gresik
11. Bapak dan Ibu mertua yang kami hormati dan taati yang selalu membimbing dan mendoakan keluarga.
12. Istri dan anak-anak tercinta dan tersayang yang senantiasa menjadi semangat dalam menimba ilmu di Universitas Gresik;

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian ini di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Landasan Teori.....	23
2.2.1 Pengertian Manajemen	23
2.2.2 Urgensi Manajemen.....	23
2.2.3 Faktor Faktor Manajemeni	24
2.2.4 Tujuan Manajemen	24
2.2.5 Fungsi Manajemen.....	27
2.2.6 Unsur Unsur Manajemen	29
2.2.7 Asas Asas / Prinsip Manajemen.....	31
2.2.8 Pengertian Kolaborasi.....	34

2.2.9 Manajemen Kolaborasi.....	35
2.2. 10 Kepala Sekolah.....	36
2.2.11 Industri.....	37
2.2.12 Kompetensi.....	39
2.2.13 Siswa	43
2.2.14 Kompetensi Siswa	44
2.3 Kerangka Berpikir	46
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	48
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	48
3.1.1 Pendekatan Penelitian.....	48
3.1.2 Jenis Penelitian	49
3.2 Kehadiran Peneliti.....	50
3.3 Lokasi Peneliti	50
3.4 Sumber Data	52
3.5 Prosedur Pengumpulan Data.....	53
3.6 Teknik Analisa Data.....	54
3.7 Keabsahan Data	55
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	57
4.1 Paparan data Penelitian.....	57
4.1.1 Deskripsi Lokasi Penelitian.....	57
4.1.2 Fokus 1: Manajemen Kolaborasi Kepala Sekolah dan Industri dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa.....	75
4.1.3 Fokus 2: Faktor – Faktor yang mempengaruhi Manajemen Kolaborasi	84

4.1.4 Fokus 3 : Model Manajemen Kolaborasi Kepala Sekolah dan Industri.....	84
4.2 Temuan Penelitian	92
4.2.1 Temuan Penelitian Lokasi A	92
4.2.2 Temuan Penelitian Lokasi B	93
4.2.3 Analisis lintas Situs	94
4.3 Pembahasan.....	96
4.3.1 Pembahasan Fokus 1 manajemen Kolaborasi Kepala Sekolah dan Industri dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa.....	96
4.3.2 Pembahasan Fokus 2 Faktor Faktor yang mempengaruhi Manajemen Kolaborasi	98
4.3.3 Pembahasan Fokus 3 Model Manajemen Kolaborasi Kepala Sekolah dan Industri.....	99
4.4 Sintesis Temuan Multi kasus	101
4.5 Kebaruan (Novelty)	103
4.6 Model Manajemen Kolaborasi Sekolah dan Industri (MKSI_T)	104
4.7 Implikasi Teoritis	105
4.8 Implikasi Praktis	106
BAB V PENUTUP	109
5.1 Kesimpulan.....	109
5.2 Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	119

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1. Referensi Hasil Penelitian Terdahulu.....	18
2. Sebaran Penyaluran Kerja Lulusan oleh BKK SMK Negeri 3 Tuban Tahun Ajaran 2025/2026 Berdasarkan Kompetensi Keahlian.....	65
3. Temuan Penelitian Lokasi A: SMKN 3 Tuban.....	93
4. Temuan Penelitian Lokasi B: SMKS Taruna Jaya Prawira Tuban.....	94
5. Analisis Lintas Situs Hasil Penelitian	95
6. Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Model MKSI-T	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
1. Penggunaan Unsur-Unsur Manajemen dalam sebuah organisasi	30
2. Pola Manajemen Untuk Mencapai Tujuan.....	31
3. Diagram kerangka berfikir	47
4. Struktur Organisasi SMK Negeri 3 Tuban.....	62
5. Site Plan SMK Negeri 3 Tuban.....	63
6. Observasi Laboratorium Tata Boga (Kuliner) SMK Negeri 3 Tuban.....	66
7. Kegiatan Praktik Kompetensi Keahlian Kuliner SMK Negeri 3 Tuban	67
8. Struktur Organisasi SMK Taruna Jaya Prawira Tuban	72
9. Tabel Sarana dan Prasarana SMK Taruna Jaya Prawira Tuban	73
10. Kegiatan Pembelajaran di Bengkel Mesin SMK Taruna Jaya Prawira Tuban.....	74
11. Kegiatan Praktik Kompetensi Keahlian SMK Taruna Jaya Prawira Tuban.....	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1. Instrumen wawancara	120
2. Instrumen Observasi	154