

# Manajemen Strategis SMK Swasta

Teori, Praktik, dan Transformasi



Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

# Manajemen Strategis SMK Swasta

Teori, Praktik, dan Transformasi



INSIGHT  
PUSTAKA

---

**MANAJEMEN STRATEGIS SMK SWASTA**  
Teori, Praktik, dan Transformasi

---

Penulis:

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh  
**PT Insight Pustaka Nusa Utama**  
Jl. Pare, Tejoagung, Metro Timur, Kota Metro.  
Tel: 085150867290 | 087847074694  
Email: [insightpustaka@gmail.com](mailto:insightpustaka@gmail.com)  
Web: [www.insightpustaka.com](http://www.insightpustaka.com)  
Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025



---

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

---

Cetakan I, Juli 2025

Perancang sampul: Kelvin Syuhada Lunivananda  
Penata letak: Kelvin Syuhada Lunivananda

**ISBN: 978-634-04-1742-5**

x + 249 hlm ; 15,5x23 cm.

©Juli 2025

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini dapat disusun dan disajikan dengan judul “**Manajemen Strategis SMK Swasta: Teori, Praktik, dan Transformasi.**” Buku ini lahir dari refleksi panjang, pengalaman empiris, dan semangat untuk memberikan kontribusi nyata terhadap penguatan manajemen pendidikan kejuruan di Indonesia, khususnya SMK Swasta yang selama ini menjadi bagian penting dalam sistem pendidikan nasional namun belum sepenuhnya memperoleh perhatian proporsional.

SMK Swasta memiliki posisi strategis sebagai mitra pemerintah dalam mencetak tenaga kerja terampil dan kompeten. Namun, tantangan yang dihadapi sangat kompleks—mulai dari keterbatasan sumber daya, dukungan kebijakan yang belum merata, hingga dinamika industri yang terus berubah. Dalam kondisi tersebut, peran manajemen strategis menjadi kunci agar SMK Swasta tidak sekadar bertahan, melainkan mampu tumbuh, bersaing, dan menciptakan keunggulan yang berkelanjutan.



Buku ini disusun untuk menjembatani kesenjangan antara teori manajemen strategis dan implementasinya dalam konteks SMK Swasta. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan bersifat holistik, integratif, dan praktikal—menggabungkan fondasi teoritis, studi kasus, instrumen aplikatif, serta rekomendasi kebijakan yang dapat langsung diimplementasikan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, yayasan, dan seluruh pemangku kepentingan pendidikan vokasi.

Harapan kami, buku ini dapat menjadi rujukan utama dalam penguatan kapasitas kelembagaan SMK Swasta, mendukung peningkatan mutu tata kelola, serta menjadi panduan dalam menyusun strategi jangka panjang yang relevan dengan tantangan era VUCA dan Society 5.0. Kritik dan saran sangat kami harapkan demi penyempurnaan edisi mendatang.

Bogor, Mei 2025

**Dr. Andi Hermawan, M.Pd**

## PENDAHULUAN

**M**anajemen sekolah merupakan faktor penentu dalam keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, terlebih dalam konteks **Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta** yang menghadapi tantangan multidimensi. Ketatnya persaingan, keterbatasan sumber daya, perubahan orientasi dunia kerja, serta ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi, menuntut SMK Swasta untuk melakukan lompatan strategis yang tidak lagi dapat mengandalkan pola manajerial konvensional.

Kondisi ini diperparah dengan munculnya tantangan global yang dikenal sebagai **VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)**, serta transisi menuju **masyarakat Society 5.0** yang menekankan kolaborasi antara manusia dan teknologi. Dalam ekosistem pendidikan vokasi, realitas ini menuntut sebuah pendekatan manajemen yang visioner, fleksibel, dan berbasis data.

Sayangnya, masih banyak SMK Swasta yang belum mengadopsi prinsip-prinsip **manajemen strategis** secara utuh. Perencanaan sering kali bersifat reaktif, pelaksanaan program



tidak terukur, dan evaluasi dilakukan tanpa indikator kinerja yang jelas. Di sinilah pentingnya menyusun strategi kelembagaan berbasis teori manajemen yang aplikatif dan disesuaikan dengan karakteristik unik SMK Swasta.

Buku ini hadir sebagai **panduan teoritis dan praktis** dalam mengembangkan manajemen strategis yang mampu menjawab tuntutan internal maupun eksternal lembaga pendidikan. Dengan struktur yang sistematis, buku ini mengupas aspek konseptual manajemen strategis, model dan alat bantu populer (seperti SWOT, BSC, SIPOC), perumusan strategi, implementasi, evaluasi, hingga roadmap transformasi menuju SMK unggul 2030.

Di samping itu, pembaca juga akan menemukan **beragam contoh format, template, dan instrumen manajerial** yang dapat digunakan untuk menyusun RKS, mengevaluasi kinerja, membangun teaching factory, serta mengembangkan branding sekolah secara strategis.

Dengan membaca dan menerapkan isi buku ini, diharapkan para pemimpin SMK Swasta dapat:

- Menyusun visi-misi yang transformatif,
- Melakukan analisis strategis berbasis data,
- Menyusun dan mengimplementasikan strategi berbasis konteks lokal,
- Melakukan pengelolaan SDM, keuangan, dan kurikulum secara profesional,
- Membangun citra sekolah yang kuat di mata masyarakat dan dunia industri.

Akhirnya, buku ini tidak hanya menjadi sumber bacaan, tetapi juga **alat kerja transformasi sekolah**, menuju SMK Swasta yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global.

# DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	iii
Pendahuluan .....	v
Daftar Isi .....	vii

## BAGIAN I

<b>KONSEP DASAR DAN FONDASI TEORITIS.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Pendidikan Vokasi dan Peran Strategis SMK Swasta.....	2
Pengantar Pendidikan Vokasi di Indonesia.....	3
Urgensi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Daya Saing.....	10
Tantangan Eksternal: VUCA, Society 5.0, Revolusi Industri 4.0.....	13
B. Teori dan Model Manajemen Strategis.....	17
Definisi dan Tujuan Manajemen Strategis.....	19
Model Strategis: SWOT, BSC, McKinsey 7S, SIPOC.....	22
Tahapan Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Evaluasi.....	26



Integrasi Teori Manajemen dalam Konteks Pendidikan.....	29
C. Karakteristik Khusus SMK Swasta dalam Perspektif Manajerial.....	32
Hubungan Yayasan–Sekolah: Peran, Tantangan, dan Sinergi.....	35
Profil Kepala Sekolah dan Tim Manajemen.....	38
Tantangan Manajemen: SDM, Dana, Citra, dan Kelembagaan ....	41
Kekuatan Unik dan Peluang Inovasi di SMK Swasta .....	45

## BAGIAN II.

FORMULASI STRATEGI DI SMK SWASTA .....	49
A. Visi, Misi, dan Nilai Strategis Sekolah .....	50
Ciri-ciri Visi yang Transformatif .....	51
Menyusun Nilai Inti dan Misi yang Operasional .....	55
Penerjemahan Nilai ke dalam Budaya dan Program .....	58
Contoh Visi-Misi dari SMK Unggul.....	61
B. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal .....	64
Teknik Analisis SWOT untuk Sekolah.....	65
Matriks IE dan Profil Kompetitif Sekolah .....	71
Studi Kasus dan Template Analisis SWOT SMK.....	74
C. Perencanaan Strategis SMK: Dokumen, Tahapan, dan Matriks .....	78
RKS/RKAS sebagai Produk Strategi.....	79
Merancang Tujuan, Program, dan Indikator Kinerja .....	82
Matriks Program Strategis: Keterkaitan Tujuan, Aktivitas, Outcome.....	85
Integrasi Strategi dengan Kurikulum, Keuangan, dan Budaya .....	88

## BAGIAN III.

IMPLEMENTASI STRATEGI DAN TRANSFORMASI .....	93
A. Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Guru dan Tendik.....	94
Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Pendidikan.....	95
Pengembangan Kompetensi, Supervisi, dan Coaching .....	98
Penilaian Kinerja dan Sistem Insentif.....	101

Retensi SDM dan Kepuasan Kerja di SMK Swasta.....	104
B. Strategi Penguatan Pembelajaran dan Teaching Factory .....	106
Integrasi Kurikulum Nasional dan Kurikulum Industri.....	108
Model Pembelajaran Adaptif dan Berbasis Proyek .....	110
Teaching Factory sebagai Strategi Sinergi dengan DUDI.....	113
Studi Kasus Teaching Factory Unggulan di SMK Swasta.....	116
C. Manajemen Keuangan, Sarana, dan Pembiayaan Mandiri .....	118
Prinsip Tata Kelola Keuangan Sekolah Swasta.....	120
Strategi Unit Produksi dan Inovasi Pembiayaan .....	125
Optimalisasi Sarpras untuk Efisiensi Operasional .....	128
D. Branding Sekolah, Kemitraan, dan Hubungan Eksternal .....	131
Positioning Sekolah dan Strategi Branding.....	132
Kemitraan Strategis dengan Dunia Usaha, Alumni, dan Komunitas.....	135
Strategi Komunikasi dan Promosi Berbasis Media Sosial.....	137
Studi Praktik Baik Branding Edukatif SMK.....	140

## BAGIAN IV.

EVALUASI, MONITORING, DAN ADAPTASI INOVATIF .....	143
A. Evaluasi Kinerja Strategis Sekolah .....	144
Penetapan KPI dan Dashboard Kinerja Sekolah .....	145
Audit Internal dan Evaluasi Mutu .....	148
Laporan Kinerja Strategis Tahunan.....	150
Rencana Tindak Lanjut dan Continuous Improvement.....	153
B. Digitalisasi Manajemen dan Inovasi Teknologi.....	155
SIM Sekolah: Sistem Informasi Manajemen .....	157
Aplikasi Digital untuk Administrasi dan Layanan.....	159
Monitoring Real-time dan Analitik Pendidikan.....	162
Penerapan IoT dan Cloud System dalam Manajemen Sekolah..	165
C. Kepemimpinan Strategis dan Budaya Kinerja.....	168
Kepemimpinan Visioner dan Entrepreneurial .....	169

Strategi Membangun Budaya Sekolah Unggul.....	172
Membangun Tim Manajemen Proaktif dan Resilien.....	177

## **BAGIAN V.**

<b>PENUTUP DAN ARAH STRATEGIS MASA DEPAN.....</b>	<b>181</b>
A. Rekomendasi Strategis untuk Stakeholder SMK Swasta .....	182
Untuk Kepala Sekolah .....	183
Untuk Guru dan Tenaga Administrasi.....	186
Untuk Yayasan dan Pengelola .....	188
Untuk Pemerintah Daerah dan Dunia Usaha.....	191
B. Roadmap Menuju SMK Swasta Unggul 2030.....	193
Tahapan Transformasi Manajemen 2025–2030.....	195
Strategi Keberlanjutan dan Inovasi Berbasis Data.....	202
Menuju SMK Swasta sebagai Pusat Unggulan Vokasi Lokal .....	205
Penutup.....	209
Glosarium.....	211
Daftar Pustaka.....	217
Biografi Penulis.....	249

# **BAGIAN I**

KONSEP DASAR  
DAN FONDASI TEORITIS



## A. Konteks Pendidikan Vokasi dan Peran Strategis SMK Swasta

Pendidikan vokasi di Indonesia memegang peranan sentral dalam menyiapkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan kerja dan kesiapan menghadapi tantangan nyata di dunia industri dan dunia kerja. Dalam ekosistem pendidikan nasional, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) hadir sebagai institusi strategis yang menjembatani antara dunia pendidikan dan dunia usaha. Perannya bukan hanya sebagai penyedia tenaga kerja tingkat menengah, tetapi juga sebagai agen transformasi keterampilan, teknologi, dan kewirausahaan di tingkat lokal hingga nasional.

Di tengah meningkatnya kebutuhan terhadap tenaga kerja kompeten, keberadaan **SMK Swasta** menjadi pelengkap yang signifikan terhadap daya tampung dan keberagaman layanan pendidikan vokasi. SMK Swasta menjangkau wilayah-wilayah yang belum tersentuh sekolah negeri, merespons kebutuhan spesifik komunitas, dan kerap menawarkan fleksibilitas dalam pengelolaan program keahlian. Namun, di balik kontribusinya, SMK Swasta juga menghadapi tantangan besar: keterbatasan sumber daya, citra publik yang masih perlu ditingkatkan, serta ketimpangan akses terhadap dukungan pemerintah dan industri.

Dalam lanskap yang semakin kompetitif dan disruptif, manajemen SMK Swasta tidak bisa lagi bersifat administratif konvensional. Diperlukan pendekatan **manajemen strategis** yang menyeluruh, terukur, dan berorientasi pada hasil (outcome-based). Sekolah tidak cukup hanya menjalankan kegiatan tahunan, tetapi harus memiliki arah jangka panjang yang kuat, kemampuan membaca perubahan lingkungan, dan keberanian untuk berinovasi dalam tata kelola.

Lebih jauh, pendidikan vokasi kini berhadapan langsung dengan dinamika **VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)**, serta pergeseran nilai dan teknologi yang muncul dari fenomena **Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0**. Tantangan ini menuntut manajemen sekolah untuk berpikir sistemik, lintas sektor, dan berbasis data digital dalam setiap pengambilan keputusan. SMK Swasta tidak hanya dituntut untuk bertahan,



# BAGIAN II

FORMULASI STRATEGI  
DI SMK SWASTA



## A. Visi, Misi, dan Nilai Strategis Sekolah

Visi, misi, dan nilai strategis adalah fondasi utama dalam manajemen strategis sekolah. Ketiganya bukan hanya menjadi pernyataan normatif dalam dokumen resmi sekolah, tetapi harus menjadi *kompas strategis* yang menuntun arah gerak lembaga dalam jangka panjang. Di lingkungan SMK Swasta yang menghadapi tantangan multidimensi—mulai dari keterbatasan sumber daya, tekanan persaingan, hingga dinamika kebutuhan dunia kerja—kejelasan dan kekuatan visi-misi menjadi sangat krusial untuk membentuk identitas kelembagaan yang solid dan membedakan diri dari institusi lain.

Visi yang kuat dan transformatif berfungsi sebagai titik orientasi bersama yang menggerakkan seluruh elemen sekolah, mulai dari manajemen, guru, siswa, hingga mitra eksternal. Visi yang benar-benar hidup akan membentuk semangat kolektif, menciptakan harapan masa depan yang bermakna, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan vokasi, visi tidak cukup hanya berorientasi pada capaian akademik atau kelulusan, melainkan juga harus mencerminkan semangat kewirausahaan, kompetensi kerja global, dan kontribusi nyata terhadap masyarakat.

Misi sekolah sebagai turunan dari visi harus bersifat operasional dan implementatif. Ia menjelaskan apa yang dilakukan sekolah untuk mewujudkan visinya, melalui kegiatan pembelajaran, pelatihan keahlian, pembentukan karakter, dan pengembangan budaya kerja. Misi yang efektif akan menjadi kerangka kerja manajemen dalam menyusun program tahunan, indikator kinerja, serta kebijakan kurikulum dan pembinaan siswa. Di SMK Swasta, kejelasan misi menjadi alat pengikat antara yayasan, kepala sekolah, guru, dan stakeholder lainnya agar memiliki arah dan tujuan yang sama.

Nilai strategis atau nilai inti (*core values*) merupakan ekspresi dari keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang dianut sekolah dalam menjalankan fungsinya. Nilai seperti integritas, kerja keras, tanggung jawab, kolaborasi, dan inovasi harus ditanamkan tidak hanya sebagai slogan, tetapi menjadi roh dari seluruh aktivitas pendidikan. Dalam pengelolaan



# **BAGIAN III**

## **IMPLEMENTASI STRATEGI DAN TRANSFORMASI**



## A. Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Guru dan Tendik

Sumber daya manusia merupakan aset paling strategis dalam pengelolaan sekolah, terlebih dalam konteks **SMK Swasta** yang sangat bergantung pada kualitas layanan dan komitmen personal guru serta tenaga kependidikan (tendik). Dalam era transformasi pendidikan vokasi yang ditandai oleh disrupsi teknologi, tuntutan link and match industri, serta ekspektasi masyarakat yang semakin kompleks, **manajemen SDM di SMK Swasta bukan lagi sebatas administrasi pegawai, tetapi merupakan inti dari strategi kelembagaan.**

Pengelolaan SDM yang baik akan menentukan keberhasilan perencanaan strategis, efektivitas pembelajaran, kedisiplinan organisasi, dan daya saing sekolah secara keseluruhan. Di sisi lain, tantangan khas yang dihadapi oleh SMK Swasta seperti keterbatasan dana untuk menggaji guru secara kompetitif, rendahnya retensi tenaga pendidik berkualitas, serta ketimpangan kompetensi antar program keahlian, menuntut pendekatan yang lebih inovatif, adaptif, dan berbasis sistem manajemen yang kuat.

Bab ini menyajikan pendekatan menyeluruh terhadap pengelolaan SDM di SMK Swasta mulai dari tahap **perencanaan dan rekrutmen tenaga pendidik (Subbab 7.1)**, yang tidak hanya mempertimbangkan kualifikasi formal tetapi juga kesesuaian karakter, komitmen, dan kapasitas adaptasi. Proses rekrutmen yang tepat akan menentukan kualitas awal dari seluruh proses pendidikan yang akan berlangsung.

Subbab 7.2 akan membahas **pengembangan kompetensi guru dan tendik melalui strategi pelatihan, supervisi formatif, serta coaching manajerial.** Di era pendidikan vokasi berbasis industri 4.0, guru SMK tidak hanya dituntut menguasai pedagogi, tetapi juga keterampilan digital, kolaborasi lintas sektor, dan praktik dunia kerja yang relevan. Pengembangan berkelanjutan menjadi keharusan strategis.

Subbab 7.3 fokus pada **penilaian kinerja dan sistem insentif**, yang dirancang tidak hanya untuk mengevaluasi, tetapi juga memotivasi. Sistem



# **BAGIAN IV**

**EVALUASI, MONITORING,  
DAN ADAPTASI INOVATIF**



## A. Evaluasi Kinerja Strategis Sekolah

Setiap strategi, sebaik dan secanggih apa pun, tidak akan memiliki arti jika tidak diikuti dengan sistem **evaluasi dan monitoring yang terstruktur, terukur, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan**. Dalam konteks SMK Swasta, evaluasi kinerja strategis bukan hanya menjadi kewajiban administratif, tetapi merupakan **alat vital untuk memastikan bahwa seluruh proses manajemen dan pembelajaran benar-benar berdampak pada mutu lulusan, efisiensi operasional, dan kepercayaan publik**.

Evaluasi kinerja strategis sekolah merupakan langkah terakhir dalam siklus manajemen strategis setelah formulasi, implementasi, dan transformasi. Namun, fungsinya justru sangat sentral: **mengukur keberhasilan capaian program, menilai efektivitas strategi yang diterapkan, serta mengidentifikasi titik-titik kritis yang perlu diperbaiki**. Evaluasi ini menjadi dasar dalam menyusun tindakan korektif (corrective action) maupun inovasi lanjutan (continuous improvement) yang adaptif terhadap dinamika eksternal.

Bab ini membuka diskusi mengenai bagaimana SMK Swasta dapat menyusun dan menerapkan sistem evaluasi kinerja yang objektif, terstandar, dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Subbab 11.1 akan menjelaskan pentingnya **penetapan Key Performance Indicators (KPI)** yang relevan dan terukur untuk setiap aspek manajemen sekolah, termasuk penggunaan **dashboard kinerja sekolah** sebagai alat visual monitoring dan pengambilan keputusan berbasis data.

Selanjutnya, Subbab 11.2 akan membahas tentang **audit internal dan evaluasi mutu**, baik dari aspek pembelajaran, pengelolaan SDM, hingga efektivitas anggaran dan sarpras. Audit yang dilakukan secara berkala dan berbasis instrumen yang sahih dapat mendorong budaya akuntabilitas dan keterbukaan dalam pengelolaan pendidikan.

Subbab 11.3 akan mengulas tentang **penyusunan laporan kinerja strategis tahunan**, yang bukan hanya laporan formal, tetapi harus menjadi cerminan reflektif atas capaian dan hambatan. Laporan ini dapat dijadikan



# **BAGIAN V**

## **PENUTUP DAN ARAH STRATEGIS MASA DEPAN**



## A. Rekomendasi Strategis untuk Stakeholder SMK Swasta

Transformasi manajemen SMK Swasta tidak mungkin terjadi hanya melalui inisiatif internal sekolah semata. Ia memerlukan **dukungan multi-pihak**—dari kepala sekolah sebagai penggerak utama, guru dan tenaga kependidikan sebagai pelaksana mutu, yayasan sebagai pemangku otoritas kelembagaan, hingga pemerintah daerah dan dunia usaha sebagai penyokong ekosistem pendidikan vokasi. Oleh karena itu, bab ini menjadi bagian penting dalam merumuskan **arah strategis kolaboratif** berbasis peran dan tanggung jawab masing-masing pihak.

SMK Swasta saat ini menghadapi tekanan dan peluang yang tidak ringan: revolusi industri 4.0, masyarakat 5.0, sistem pendidikan yang terus berkembang, serta persaingan antarlembaga yang semakin terbuka. Dalam situasi tersebut, dibutuhkan **sinergi strategis** antara pelaku internal sekolah dengan lingkungan eksternal. Sinergi ini harus dibangun atas dasar visi bersama, komunikasi terbuka, serta keberanian melakukan perubahan struktural dan budaya kerja.

Bab ini menyusun **rekomendasi strategis berdasarkan kelompok stakeholder**, dengan pertimbangan konteks aktual di lapangan, hasil refleksi evaluasi, serta proyeksi kebutuhan manajemen sekolah pada masa depan. Subbab 14.1 ditujukan kepada **kepala sekolah**, yang harus berperan sebagai pemimpin transformasional, manajer pembelajaran, dan penghubung antarinteres. Ia memegang kendali arah organisasi sekaligus menjadi penggerak budaya mutu di sekolah.

Subbab 14.2 berisi rekomendasi untuk **guru dan tenaga administrasi**, yang tidak hanya berperan sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam mewujudkan pendidikan berkualitas dan adaptif terhadap tuntutan vokasi. Guru harus menjadi fasilitator pembelajaran berbasis dunia nyata, sedangkan tenaga kependidikan dituntut menjalankan administrasi secara profesional dan digital.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., & Hadi, S. (2022). *School governance and leadership transformation in vocational education*. **International Journal of Educational Management**, 36(4), 522–538. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2021-0342>
- Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi. (2021). *Strategi penguatan link and match SMK dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Firmansyah, R., & Setyawati, D. (2023). Profesionalisasi yayasan dalam tata kelola SMK swasta berbasis keberlanjutan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Vokasi*, 11(2), 155–169.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.



- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2020). *Kebijakan Merdeka Belajar: SMK Pusat Keunggulan*. Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, A., & Wulandari, T. (2023). Visionary and entrepreneurial leadership among vocational school principals: Path to innovation. *Journal of Educational Administration Research and Review*, 7(2), 87–98. <https://doi.org/10.24036/jearr.v7i2.234>
- Nurjanah, S., & Firdaus, A. (2023). Model pengembangan kompetensi guru dan TU berbasis sistem insentif dan budaya reflektif. *Jurnal Inovasi Manajemen Pendidikan*, 9(1), 34–48.
- OECD. (2022). *Future-ready vocational education in Southeast Asia: Preparing youth for the 21st-century economy*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9a77f36b-en>
- Raharjo, B., & Widyastuti, A. (2023). Manajemen berbasis indikator di SMK swasta unggulan. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengembangan Sekolah*, 5(1), 11–23.
- Ramadhan, M. D., & Prabowo, Y. (2023). Strategic leadership of private vocational school principals in turbulent environments. *Educational Management Journal*, 12(3), 90–106.
- Rizaldi, H., & Kumalasari, E. (2023). Kolaborasi SMK swasta dan dunia industri: Membangun sinergi pelatihan vokasi lokal. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 18(2), 212–228.
- Sari, R. L., & Kusumawardhani, D. (2023). Dashboard monitoring untuk pengambilan keputusan berbasis data di SMK. *Indonesian Journal of Educational Technology*, 12(1), 45–58.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

- Wahyuni, L., & Kurniawan, A. (2023). Peran SMK swasta sebagai pusat vokasi berbasis komunitas. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 14(3), 129–144.
- Yuliani, A., & Sunarto, H. (2023). Strategi keberlanjutan organisasi pendidikan berbasis inovasi dan data. *International Journal of Innovation in Education*, 6(1), 66–80.
- Hermawan, A., Rocha, T., & Lima, R. (2025). Analysis of teachers' perceptions on the implementation of Ki Hajar Dewantara's educational philosophy in the Independent Learning Curriculum. *International Journal of Educational Narrative*, 3(1), 76. <https://doi.org/10.70177/ijen.v3i1.2144>
- Hermawan, A., Alwi, M., & Alhamdan, L. S. (2025). Strategy to decision making effectiveness through strengthening digital leadership, creativity, knowledge management and organizational support. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 6(2), 1480–1491. <https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2025.6.2.1480-1491>
- Hermawan, A., Sintesa, N., & Alhamdan, L. S. (2025). Leadership development modeling serving school principals. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(1), 2025. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2534>
- Hermawan, A., Alhamdan, L. S., & Kholili, A. (2025). Improving the effectiveness of Islamic religious education learning through transformational leadership, implementation of cooperative learning models, and learning motivation. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(9), 38–55. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v9i1.2533>
- Hermawan, A., Hidayat, D., & Kasih, A. M. (2025). Enhancing the quality of mathematics learning through strengthening pedagogical competencies, effectiveness of project-based learning (PjBL), creativity and achievement motivation. *International Journal of Arts and Social Science*, 2(2), 74–90. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14899904>

## BIOGRAFI PENULIS



Dr. Andi Hermawan, M.Pd, Lahir di Malang, Jawa Timur pada tanggal 29 April 1977. Beliau adalah anak pertama dari tiga bersaudara dalam keluarga yang menjunjung tinggi nilai pendidikan dan tanggung jawab. Sejak kecil, dikenal sebagai pribadi yang tekun, disiplin, dan memiliki minat yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang akuntansi dan matematika.

Menamatkan pendidikan dasar dan menengah di kota kelahirannya, dan melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Dampit, Kabupaten Malang, yang diselesaikannya pada tahun 1995. Minat yang kuat dalam bidang ekonomi dan akuntansi membawanya untuk melanjutkan studi pada Program Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Gajayana Malang, dan berhasil meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E., Ak.) pada tahun 1999. Pada tahun 2014, ia berhasil menyelesaikan Program Sarjana Matematika di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam,



Universitas Timbul Nusantara – IBEK Jakarta, dan memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si.).

Kecintaannya terhadap dunia pendidikan mengantarkannya untuk mengambil jalur kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Ia menyelesaikan Program Magister Administrasi Pendidikan di Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor pada tahun 2019 dan meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd.). Konsistensinya dalam mengembangkan kapasitas akademik dan profesional dibuktikan dengan pencapaian tertinggi berupa gelar Doktor (Dr.) dalam bidang Manajemen Pendidikan dari institusi yang sama pada tahun 2022.

Dalam karier profesional telah mengabdikan sebagai Guru pada SMK PGRI 2 Cibinong, Kabupaten Bogor sejak tahun 1999 dan dipercaya menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah. Selain itu, beliau juga aktif di dunia akademik sebagai Dosen NIDK pada Program Doktor (S3) Sekolah Pascasarjana Universitas Pakuan Bogor, tempat beliau berbagi pengalaman dan keilmuan kepada para mahasiswa pascasarjana.

Dalam kehidupan pribadi, beliau menikah dengan Amalia Feryanti Salasa dan dikaruniai seorang putri yang bernama Azizah Luckyana Mawadda. Keluarga kecil ini menjadi sumber inspirasi dan dukungan utama dalam perjalanan hidup dan kariernya. Selain aktif mengajar, juga dikenal sebagai penulis buku, peneliti, dan pembicara dalam berbagai forum ilmiah, baik nasional maupun internasional. Fokus keilmuannya meliputi manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, pendidikan vokasi, dan literasi digital guru. Publikasinya telah banyak tersebar di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi (terindeks Scopus), dengan lebih dari 1.000 sitasi Google Scholar dan h-index 15 per 17 April 2025.

Komitmennya untuk terus berkontribusi dalam pengembangan pendidikan Indonesia, terutama dalam memperkuat mutu SMK dan mendorong kepemimpinan digital di sekolah, menjadi semangat utama dalam perjalanan akademik dan pengabdianannya hingga kini.

# Manajemen Strategis SMK Swasta

Teori, Praktik, dan Transformasi

**Manajemen Sekolah** merupakan faktor penentu dalam keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, terlebih dalam konteks Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta yang menghadapi tantangan multidimensi. Ketatnya persaingan, keterbatasan sumber daya, perubahan orientasi dunia kerja, serta ekspektasi masyarakat yang semakin tinggi, menuntut SMK Swasta untuk melakukan lompatan strategis yang tidak lagi dapat mengandalkan pola manajerial konvensional.

Kondisi ini diperparah dengan munculnya tantangan global yang dikenal sebagai VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), serta transisi menuju masyarakat Society 5.0 yang menekankan kolaborasi antara manusia dan teknologi. Dalam ekosistem pendidikan vokasi, realitas ini menuntut sebuah pendekatan manajemen yang visioner, fleksibel, dan berbasis data.

Sayangnya, masih banyak SMK Swasta yang belum mengadopsi prinsip-prinsip manajemen strategis secara utuh. Perencanaan sering kali bersifat reaktif, pelaksanaan program tidak terukur, dan evaluasi dilakukan tanpa indikator kinerja yang jelas. Di sinilah pentingnya menyusun strategi kelembagaan berbasis teori manajemen yang aplikatif dan disesuaikan dengan karakteristik unik SMK Swasta.



**INSIGHT  
PUSTAKA**

Anggota IKAPI No. 019/LPU/2025

● [www.insightpustaka.com](http://www.insightpustaka.com)

☎ 0851-5086-7290

Pendidikan

+17

ISBN 978-634-04-1742-5



9 786340 417425