

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.



Kunci Sukses Manajemen SMK

Menyeleksi, Menempatkan, dan Mengembangkan
Personal Struktural Sekolah



Kunci Sukses Manajemen SMK

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014
Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Kunci Sukses Manajemen SMK

Menyeleksi, Menempatkan, dan Mengembangkan
Personal Struktural Sekolah

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.



**KUNCI SUKSES MANAJEMEN SMK:
Menyeleksi, Menempatkan, dan Mengembangkan
Personal Struktural Sekolah**

Ditulis oleh:
Dr. Andi Hermawan, M.Pd.

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh
PT Insight Pustaka Nusa Utama
Jl. Pare, Tejoagung, Metro Timur, Kota Metro
Telp: 085150867290 | 087847074694
Email: insightpustaka@gmail.com
Web: www.pustakaediting.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: Rian Saputra
Penata letak: Rian Saputra

ISBN: 978-634-04-1473-8

xii + 158 hlm. ; 15,5x23 cm.

©Juli 2025



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, buku ini dapat disusun sebagai kontribusi pemikiran dalam pengembangan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Buku ini bertujuan untuk memberikan panduan strategis dan praktis kepada para pemangku kepentingan dalam pendidikan vokasi, khususnya dalam menyeleksi, menempatkan, dan mengembangkan personal struktural sekolah.

Transformasi dunia kerja yang ditandai dengan Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), penetrasi Teknologi Industri 4.0, serta lahirnya Society 5.0 yang berfokus pada integrasi manusia dan teknologi, menuntut institusi pendidikan, termasuk SMK, untuk melakukan lompatan perubahan. Personal struktural sekolah harus mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut melalui kepemimpinan yang transformatif, kolaboratif, dan berorientasi pada masa depan.

Buku ini hadir sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut. Di dalamnya, pembaca akan menemukan kajian teoritis, kerangka yuridis, model seleksi berbasis kompetensi, strategi pengembangan SDM, serta contoh implementasi praktik baik dari berbagai SMK di Indonesia dan luar negeri.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dan memberi masukan dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat maksimal bagi guru, kepala sekolah, pengelola yayasan, pengawas, dan para pengambil kebijakan pendidikan vokasi di Indonesia.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi perbaikan edisi berikutnya.

Penulis

Dr. Andi Hermawan, M.Pd.



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	v
Dafrtar Isi	vii

BAGIAN I

LANDASAN FILOSOFIS, KONTEKSTUAL, DAN YURIDIS.....	1
---	---

BAB 1: Pendahuluan.....	1
--------------------------------	----------

1.1 Perubahan Paradigma Kepemimpinan Sekolah	2
1.2 Urgensi Penataan Personal Struktural di SMK	6
1.3 Posisi Strategis SMK dalam Ekosistem Pendidikan Nasional dan Global	8
1.4 Tujuan dan Relevansi Buku dalam Konteks Global dan Lokal.....	10
1.5 Profil Pembaca Sasaran	12
1.6 Sistematika Penulisan.....	13

BAB 2: Era VUCA, Industri 4.0, dan Society 5.0..... 15

2.1	Definisi dan Ciri Era VUCA	16
2.2	Teknologi Industri 4.0: AI, IoT, Big Data dalam Pendidikan SMK.....	18
2.3	Konsep Society 5.0: Human-Centered Technology Integration	20
2.4	Dampak terhadap Kepemimpinan dan Struktur Organisasi Sekolah	22
2.5	Tantangan dan Peluang bagi SMK.....	24
2.6	Keterkaitan Transformasi SMK dengan Agenda SDGs, <i>Link and Match</i> , dan Kurikulum Merdeka	26

BAB 3: Landasan Teoritis dan Yuridis.....32

3.1	Teori Kepemimpinan Transformatif, Distributif, dan Inovatif	33
3.2	Teori Manajemen SDM Strategis dan Adaptif	36
3.3	Kerangka Yuridis.....	38
3.4	Standar Nasional Pendidikan dan Kualifikasi Jabatan Struktural	40
3.5	Asas Legalitas, Transparansi, dan Objektivitas Seleksi Struktural	42

BAGIAN II

MENYELEKSI PERSONAL STRUKTURAL BERBASIS KOMPETENSI MASA DEPAN	45
---	----

BAB 4: Struktur Organisasi Adaptif dan Dinamis.....45

4.1	Struktur Organisasi SMK: Formal vs. Fungsional.....	46
4.2	Desain Struktur Fleksibel untuk Respon Cepat Era VUCA	48
4.3	Penguatan Peran Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum.....	51

4.4	Penguatan Peran Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan.....	53
4.5	Penguatan Peran Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana.....	54
4.6	Penguatan Peran Wakil Kepala Sekolah Hubungan Masyarakat dan Dunia Usaha/Industri.....	56
4.7	Penguatan Peran Kepala Program Keahlian	58
4.8	Penguatan Peran Kepala Bengkel	59
4.9	Analisis Beban Kerja dan Tantangan Lintas Disiplin.....	61
4.10	Peran Kunci Struktural dalam Transformasi Digital dan Pembelajaran Masa Depan.....	62

BAB 5: Seleksi Berbasis Kompetensi dan Potensi.....64

5.1	Kriteria Personal Struktural: Profesionalisme, Integritas, Kepemimpinan.....	65
5.2	Model Seleksi Terpadu: Asesmen, Portofolio, dan Observasi.....	68
5.3	Pemanfaatan Teknologi Seleksi: <i>e-Assessment</i> , <i>AI Screening</i> , Big Data	70
5.4	Studi Kasus: Praktik Baik Seleksi Struktural SMK di Era Digital	71

BAGIAN III

STRATEGI PENEMPATAN DAN PENGEMBANGAN STRUKTURAL BERORIENTASI MASA DEPAN	73
---	----

BAB 6: Strategi Penempatan Responsif dan Berbasis Kinerja

6.1	Prinsip “The Right Person at the Right Place”	74
6.2	Strategi Penempatan: Talenta dan Visi Sekolah.....	76
6.3	Rotasi dan Promosi sebagai Strategi Inovatif.....	78

6.4 Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Strategis: CEO dalam Ekosistem SMK	80
---	----

BAB 7: Pengembangan Profesional Berkelanjutan82

7.1 Kompetensi Digital Literacy.....	84
7.2 Kompetensi Emotional Intelligence	88
7.3 Kompetensi Adaptive Leadership.....	90
7.4 Rencana Pengembangan Career Pathway	92
7.5 Rencana Pengembangan Learning Plan	94
7.6 Platform Pembelajaran MOOCs.....	95
7.7 Platform Pembelajaran LMS	97
7.8 Platform Pembelajaran Industry Partnership	98
7.9 Pendampingan dan Coaching Berbasis Kinerja Struktural	100

BAGIAN IV

IMPLEMENTASI, EVALUASI, DAN PERBAIKAN BERKELANJUTAN.....	103
---	-----

BAB 8: Implementasi Sistem Seleksi dan Penempatan .103

8.1 SOP dan Mekanisme Formal Seleksi Struktural.....	104
8.2 Peran Tim Seleksi, Komite Sekolah, dan Stakeholder.....	107
8.3 Partisipasi Guru dan Transparansi Publik Internal.....	111
8.4 Studi Implementatif dari SMK Unggulan.....	116

BAB 9: Evaluasi, Refleksi, dan Perbaikan.....122

9.1 Evaluasi Berbasis Kinerja dan Umpan Balik Multi-Arah.....	123
9.2 Refleksi Organisasi dan Pengambilan Keputusan Ulang.....	126
9.3 Manajemen Risiko dan Mitigasi Konflik Jabatan	128
9.4 Siklus Perbaikan Berkelanjutan dalam Manajemen Struktural...	130

BAGIAN V

PENUTUP DAN LAMPIRAN 133

BAB 10: Penutup.....133

10.1 Kesimpulan Umum dan Refleksi134

10.2 Rekomendasi Kebijakan bagi SMK dan Dinas Pendidikan135

10.3 Masa Depan Kepemimpinan Struktural di Sekolah137

Glosarium.....151

Daftar Pustaka.....155

Profil Penulis157



BAGIAN I

LANDASAN FILOSOFIS, KONTEKSTUAL, DAN YURIDIS

BAB 1

Pendahuluan

Bab ini menjadi fondasi utama yang mengarahkan pemahaman pembaca terhadap keseluruhan isi buku. Dalam konteks manajemen Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), keberhasilan transformasi kelembagaan sangat ditentukan oleh kualitas personal struktural sekolah. Namun, selama ini banyak terjadi penempatan jabatan berdasarkan pendekatan administratif semata, tanpa didasari pada kebutuhan kompetensi dan dinamika zaman.

Bab ini dibuka dengan pembahasan mengenai pergeseran paradigma kepemimpinan sekolah di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), di mana pemimpin sekolah tidak cukup hanya sebagai administrator, tetapi harus menjadi agen perubahan dan fasilitator pembelajaran. Kepemimpinan distributif dan transformatif menjadi tuntutan logis dalam organisasi pendidikan modern, termasuk di SMK yang bersifat teknis dan aplikatif.

Selanjutnya, disajikan alasan mendesak perlunya penataan personal struktural yang responsif dan berbasis kompetensi, terutama dalam konteks kejuruan. Penempatan orang yang tidak tepat bukan hanya menghambat efektivitas kerja, tapi juga mempengaruhi budaya organisasi, semangat guru, hingga kualitas lulusan.

Bab ini juga mengulas peran strategis SMK dalam pembangunan ekonomi dan tenaga kerja nasional, serta bagaimana SMK perlu menyesuaikan diri dalam skema pendidikan global seperti link and match, Merdeka Belajar, dan tantangan globalisasi.

Agar pembaca dapat memahami arah buku ini secara utuh, bab ini menegaskan tujuan penulisan buku, siapa saja pembacanya, serta struktur penulisan buku secara keseluruhan. Dengan membaca bab pendahuluan ini, pembaca diharapkan memperoleh kerangka berpikir yang jelas, latar kebutuhan yang kuat, dan peta jalan yang akan dijelajahi dalam buku ini.



1.1 Perubahan Paradigma Kepemimpinan Sekolah

Kepemimpinan sekolah telah mengalami transformasi signifikan dalam dua dekade terakhir, seiring dengan meningkatnya kompleksitas tantangan pendidikan dan dinamika sosial global. Jika sebelumnya kepala sekolah lebih dikenal sebagai manajer administratif yang menjalankan kebijakan, kini mereka dituntut menjadi pemimpin pembelajaran, inovator, sekaligus penggerak budaya organisasi. Perubahan ini bukan sekadar tuntutan fungsional,



BAGIAN II

MENYELEKSI PERSONAL STRUKTURAL BERBASIS KOMPETENSI MASA DEPAN

BAB 4

Struktur Organisasi Adaptif dan Dinamis

Bab ini membahas aspek struktural dalam manajemen Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dengan fokus pada pentingnya struktur organisasi yang adaptif dan dinamis untuk merespons tantangan abad ke-21. Dalam era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), organisasi pendidikan seperti SMK dituntut untuk tidak hanya menjalankan tugas administratif secara konvensional, tetapi juga mampu bergerak cepat, tepat, dan responsif terhadap perubahan.

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang menentukan pembagian peran, tanggung jawab, serta jalur koordinasi dan komunikasi dalam suatu lembaga. Dalam SMK, struktur ini mencakup kepala sekolah, wakil kepala sekolah dalam berbagai bidang, kepala program keahlian, kepala bengkel, dan unit-unit fungsional lainnya. Efektivitas struktur ini

sangat berpengaruh terhadap kualitas pengambilan keputusan, kecepatan pelayanan pendidikan, dan kapasitas inovasi sekolah.

Perubahan lingkungan eksternal seperti digitalisasi, kebijakan kurikulum baru, serta meningkatnya tuntutan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) menuntut adanya desain organisasi yang fleksibel dan kolaboratif. Oleh karena itu, bab ini mengurai perbedaan struktur formal dan fungsional, pentingnya desain fleksibel, serta penguatan peran-peran strategis dalam manajemen sekolah.

Selain itu, akan diuraikan pula bagaimana pembagian tugas dan tanggung jawab antar personal struktural harus didasarkan pada analisis beban kerja yang komprehensif dan mempertimbangkan tantangan lintas disiplin. Tidak kalah penting, struktur organisasi juga harus selaras dengan transformasi digital dan pendekatan pembelajaran masa depan seperti project-based learning dan digital literacy.

Dengan memahami dan merancang struktur organisasi yang adaptif dan dinamis, SMK akan lebih siap dalam menghadapi tuntutan global dan mampu menyediakan pendidikan vokasi yang kontekstual, berkualitas, dan berkelanjutan.

4.1 Struktur Organisasi SMK: Formal vs. Fungsional

Struktur organisasi di SMK memiliki peran strategis sebagai kerangka kerja yang menentukan alur tanggung jawab, koordinasi, dan pelaporan. Secara umum, struktur ini dapat dikategorikan ke dalam dua bentuk: struktur formal dan struktur fungsional. Masing-masing memiliki karakteristik, kelebihan, serta tantangan tersendiri dalam pelaksanaannya di satuan pendidikan vokasi.

Struktur formal merujuk pada susunan jabatan yang secara hierarkis tercantum dalam dokumen resmi sekolah, seperti dokumen profil sekolah atau Rencana Kerja Sekolah (RKS). Struktur ini bersifat tetap, dengan garis wewenang yang jelas dari kepala sekolah hingga unit-unit di bawahnya. Keunggulan utama dari struktur ini adalah kejelasan otoritas dan stabilitas organisasi.



BAGIAN III

STRATEGI PENEMPATAN DAN PENGEMBANGAN STRUKTURAL BERORIENTASI MASA DEPAN

BAB 6

Strategi Penempatan Responsif dan Berbasis Kinerja

Bab ini membahas pendekatan strategis dalam menempatkan personal struktural di lingkungan SMK agar sesuai dengan prinsip efektivitas organisasi dan pengembangan kapasitas individu. Penempatan personal struktural tidak boleh dilakukan secara acak atau hanya berdasarkan kebutuhan sesaat, melainkan harus dirancang dengan mempertimbangkan kompetensi, karakter, potensi kepemimpinan, serta keselarasan dengan visi dan misi sekolah.

Di era VUCA dan transformasi digital pendidikan, ketepatan penempatan jabatan menjadi faktor kunci dalam menjamin keberhasilan implementasi program sekolah, menjaga stabilitas organisasi, dan mendorong inovasi. Oleh karena itu, sekolah perlu menerapkan prinsip “the right person at the right place” secara konsisten dan berbasis data.

Bab ini menguraikan prinsip-prinsip dasar penempatan, strategi seleksi dan promosi berbasis talenta, serta pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin strategis dalam menata struktur manajemen yang adaptif dan produktif. Pendekatan ini tidak hanya bertujuan untuk efisiensi birokrasi, tetapi juga untuk mengoptimalkan kontribusi personal struktural terhadap peningkatan mutu pendidikan vokasi secara menyeluruh.

Dengan pemahaman yang mendalam tentang strategi penempatan responsif dan berbasis kinerja, diharapkan sekolah dapat membentuk tim manajemen yang solid, kompeten, dan siap menjawab tantangan pendidikan kejuruan di masa depan.

6.1 Prinsip “The Right Person at the Right Place”

Penempatan sumber daya manusia pada posisi yang tepat merupakan fondasi utama bagi efektivitas organisasi. Prinsip “the right person at the right place” menekankan bahwa setiap individu harus ditempatkan pada posisi yang paling sesuai dengan kompetensinya, minat, nilai-nilai pribadi, serta tujuan strategis institusi. Dalam konteks SMK, implementasi prinsip ini sangat penting untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan program pendidikan vokasi yang relevan, adaptif, dan berkualitas.

Menurut teori Human Resource Fit (Kristof-Brown, 2005), penempatan yang ideal terjadi ketika terdapat kecocokan antara karakteristik individu dan lingkungan kerjanya. Kecocokan ini mencakup aspek person-job fit (kesesuaian individu dengan tugas jabatan), person-organization fit (kesesuaian nilai dan budaya organisasi), serta person-supervisor fit (kesesuaian dengan gaya kepemimpinan atasan). Ketiga aspek ini sangat krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Prinsip ini juga didukung oleh pendekatan kompetensi dalam manajemen SDM, yang dikembangkan oleh Boyatzis (1982). Dalam kerangka ini, kinerja unggul hanya dapat dicapai apabila kompetensi individu selaras dengan tuntutan jabatan dan konteks kerja. Oleh karena itu, analisis jabatan dan pemetaan kompetensi menjadi langkah awal dalam proses penempatan yang akurat.



BAGIAN IV

IMPLEMENTASI, EVALUASI, DAN PERBAIKAN BERKELANJUTAN

BAB 8

Implementasi Sistem Seleksi dan Penempatan

Setelah merancang sistem seleksi dan penempatan personal struktural yang berbasis kompetensi dan visi strategis, langkah berikutnya adalah implementasi secara konsisten dan terukur. Bab ini membahas bagaimana merumuskan dan menjalankan prosedur operasional standar (SOP) seleksi struktural, membentuk tim seleksi yang kredibel, serta melibatkan seluruh stakeholder sekolah dalam proses yang transparan dan akuntabel.

Implementasi sistem seleksi dan penempatan yang baik tidak hanya memastikan bahwa orang yang tepat berada di posisi yang tepat, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang sehat dan profesional. Proses ini perlu dijalankan secara sistemik, didukung dokumentasi yang tertata, serta dilandasi prinsip meritokrasi dan akuntabilitas publik.

Bab ini akan mengurai secara rinci bagaimana mekanisme seleksi disusun, bagaimana peran penting tim seleksi dan komite sekolah bekerja, serta bagaimana keterlibatan guru dan publik internal memperkuat legitimasi hasil seleksi. Selain itu, disajikan pula studi kasus dari beberapa SMK unggulan yang telah menerapkan sistem seleksi dan penempatan secara efektif dan dapat direplikasi.

Tujuan utama dari bab ini adalah membangun pemahaman dan kesiapan lembaga dalam menerapkan seleksi dan penempatan personal struktural yang tidak hanya memenuhi ketentuan formal, tetapi juga mendorong transformasi budaya kerja dan kepemimpinan berbasis kinerja di lingkungan SMK.

8.1 SOP dan Mekanisme Formal Seleksi Struktural

Prosedur Operasional Standar (SOP) seleksi personal struktural SMK merupakan dokumen penting yang menjamin bahwa proses seleksi dilaksanakan secara sistematis, transparan, dan adil. SOP berfungsi sebagai panduan kerja seluruh pihak yang terlibat, mulai dari kepala sekolah, tim seleksi, hingga peserta seleksi. Tanpa SOP yang terstruktur, proses seleksi berisiko tinggi menimbulkan ketidakadilan, konflik internal, dan keputusan yang tidak berdasarkan pertimbangan objektif.

Bab ini akan mengurai secara rinci bagaimana mekanisme seleksi disusun, bagaimana peran penting tim seleksi dan komite sekolah bekerja, serta bagaimana keterlibatan guru dan publik internal memperkuat legitimasi hasil seleksi. Selain itu, disajikan pula studi kasus dari beberapa SMK unggulan yang telah menerapkan sistem seleksi dan penempatan secara efektif dan dapat direplikasi.

Tujuan utama dari bab ini adalah membangun pemahaman dan kesiapan lembaga dalam menerapkan seleksi dan penempatan personal struktural yang tidak hanya memenuhi ketentuan formal, tetapi juga mendorong transformasi budaya kerja dan kepemimpinan berbasis kinerja di lingkungan SMK.



BAGIAN V

PENUTUP DAN LAMPIRAN

BAB 10

Penutup

Bab ini merupakan simpulan akhir dari keseluruhan pembahasan dalam buku *“Kunci Sukses Manajemen SMK: Menyeleksi, Menempatkan, dan Mengembangkan Personal Struktural Sekolah”*. Setelah melalui landasan teoritis, yuridis, strategi seleksi, penguatan jabatan, hingga evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, bab penutup ini akan merangkum pokok-pokok gagasan inti sekaligus menyajikan refleksi menyeluruh atas transformasi yang dibutuhkan dalam manajemen struktural SMK.

Buku ini tidak hanya menawarkan pendekatan administratif terhadap manajemen struktural sekolah, tetapi juga pendekatan humanistik, strategis, dan berkelanjutan. Di tengah era disrupsi, tuntutan industri, dan percepatan kebijakan seperti Kurikulum Merdeka dan Society 5.0, sekolah dituntut untuk tidak sekadar memiliki struktur, tetapi membangun sistem kepemimpinan yang hidup, dinamis, dan transformatif.

Bab ini juga menyampaikan rekomendasi kebijakan untuk sekolah, yayasan, dan pemerintah daerah sebagai pemangku kepentingan utama pendidikan vokasi. Di samping itu, pembaca akan diajak melihat visi masa depan kepemimpinan struktural SMK melalui perspektif global dan refleksi praktik baik yang telah disampaikan sepanjang buku.

Dengan memahami dan mengimplementasikan gagasan dalam buku ini, diharapkan setiap pemimpin pendidikan mampu membangun struktur manajemen SMK yang bukan hanya kuat dalam tata kelola, tetapi juga adaptif, kolaboratif, dan berdampak nyata bagi masa depan peserta didik dan bangsa.

10.1 Kesimpulan Umum dan Refleksi

Manajemen personal struktural di SMK merupakan aspek fundamental dalam menciptakan ekosistem pendidikan vokasi yang adaptif, profesional, dan berdaya saing tinggi. Buku ini telah menguraikan secara menyeluruh bagaimana proses seleksi, penempatan, pengembangan, serta evaluasi personal struktural harus dilakukan dengan pendekatan berbasis kompetensi, visi kelembagaan, dan prinsip transparansi. Dalam era VUCA, Industri 4.0, dan Society 5.0, struktur manajemen tidak dapat lagi bersifat statis dan administratif semata, melainkan harus hidup, kolaboratif, dan terus berkembang.

Dari sisi teoritik, buku ini mendasarkan pengelolaan struktural sekolah pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformatif, manajemen SDM strategis, serta prinsip tata kelola organisasi pembelajar. Pendekatan ini berpijak pada kesadaran bahwa SMK merupakan institusi yang kompleks, multidisipliner, dan harus terus beradaptasi dengan perubahan teknologi serta kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Penguatan jabatan struktural bukan hanya soal penempatan orang, tetapi tentang menumbuhkan kepemimpinan pada setiap lini untuk menggerakkan misi pendidikan vokasi yang relevan dan bermutu.

Praktik baik dari berbagai SMK unggulan yang disajikan dalam buku ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen struktural sangat dipengaruhi oleh keberanian untuk berubah, kemauan untuk belajar, dan



DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Goleman, D. (2000). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Gronn, P. (2002). *Distributed Leadership as a Unit of Analysis*. The Leadership Quarterly, 13(4), 423–451.
- Hermawan, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sekolah Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Eduvision.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Panduan Implementasi Kurikulum Merdeka*. Jakarta: Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2021). *Kebijakan Merdeka Belajar dan Vokasi*. Jakarta: Ditjen Pendidikan Vokasi.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. 8th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- OECD. (2020). *Leadership for 21st Century Learning*. OECD Publishing.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Senge, P. M. (2006). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

World Economic Forum. (2020). **The Future of Jobs Report**. Geneva: WEF.



PROFIL 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 – IBK 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 16 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 pengabdianya hingga kini.

Kunci Sukses Manajemen SMK

Menyeleksi, Menempatkan, dan Mengembangkan
Personal Struktural Sekolah

Buku Kunci Sukses Manajemen SMK: Menyeleksi, Menempatkan, dan Mengembangkan Personal Struktural Sekolah merupakan panduan strategis dan praktis bagi para pemangku kepentingan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam membangun sistem manajemen personal struktural yang profesional, adaptif, dan berorientasi masa depan.

Disusun dengan pendekatan yang menyeluruh, buku ini diawali dengan landasan filosofis, kontekstual, dan yuridis yang menjelaskan pentingnya tata kelola sumber daya manusia dalam struktur organisasi sekolah. Bab ini mengulas nilai-nilai dasar pendidikan kejuruan, tantangan kontekstual dunia kerja, serta peraturan perundangan yang relevan, seperti Permendikbud dan kebijakan nasional tentang SMK.

Dalam Buku Ini membahas Materi-materi sebagai berikut.

- Landasan Filosofis, Kontekstual, dan Yuridis
- Menyeleksi Personal Struktural Berbasis Kompetensi Masa Depan
- Strategi Penempatan dan Pengembangan Struktural Berorientasi Masa Depan
- Implementasi, Evaluasi, dan Perbaikan Berkelanjutan

