

## **Strategi Implementasi Program CoE (*Center of Excellence*) pada Kompetensi Keahlian Teknik Instalasi Tenaga Listrik (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Kabupaten Jayapura)**

**Arika, M. Syukri Nawir, A. Ubaidillah, Muhamad Yusuf\*, Zulihi**  
Institut Agama Islam Negeri Fattahul Muluk Papua, Jayapura, Indonesia  
\*joesoef1974@gmail.com

### **Abstract**

*This research aims to learn about the Center of Excellence (CoE) Program Implementation Strategy on Electrical Power Installation and the factors that influence the Center of Excellence (CoE) program implementation strategy on electrical power installation engineering expertise competencies at SMK Negeri 1 Sentani. This type of research uses a qualitative approach, research data obtained through observation, interviews, and documentation, while data analysis techniques use a flow model, namely: data reduction, data display, conclusion drawing/verification. Research results: SMK Negeri 1 Sentani has designed a strategy to achieve the success of the CoE program. First, develop a network with PT. PLN Sentani Branch and PT. Kabantaras officially through the signing of the MoU. Second, providing optimal services to students focused on curricular services (learning) Third, improve students' abilities by making improvements and developing learning input components. These three strategies support each other to achieve program success in stages. The factors that influence the implementation strategy of the Center of Excellence program are communication factors and resource factors, which are well established between the school, IDUKA instructors, and students, so that the implementation of the CoE program is guided by the strategy. The factors that influence them are capital, curriculum, and infrastructure with IDUKA standards.*

**Keywords: Program; Center Of Excellence; Strategy; Competence, Expertise**

### **Abstrak**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui tentang Strategi Implementasi Program Center of Excellence (CoE) pada Kompetensi Keahlian Teknik Instalasi Tenaga Listrik serta untuk mengetahui tentang Faktor yang mempengaruhi strategi implementasi program *Center of Excellence* (CoE) pada kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani. Jenis penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, data penelitian diperoleh melalui observasi, interview dan dokumentasi, sedangkan tehnik analisis menggunakan model alir yaitu: reduksi data, data display (penyajian data), conclusion drawing/verification. Hasil penelitian : SMK Negeri 1 Sentani telah merancang strategi untuk mencapai keberhasilan program CoE. *Pertama*, mengembangkan networking bersama PT. PLN cabang Sentani dan PT. Kabantaras secara resmi melalui penandatanganan MoU. *Kedua*, memberikan layanan optimal kepada peserta didik yang terfokus pada layanan kurikuler (pembelajaran). *Ketiga*, meningkatkan kapabilitas peserta didik dengan melakukan perbaikan dan pengembangan komponen input pembelajaran. Ketiga strategi ini saling mendukung untuk mencapai keberhasilan program secara bertahap. Faktor yang mempengaruhi startegi implementasi program *Center of Excellence* yaitu faktor komunikasi dan faktor sumber daya dimana terjalin baik antara pihak sekolah, instruktur IDUKA dan peserta didik, sehingga implementasi program CoE sesuai dengan strategi. Faktor sumber daya yang berpengaruh adalah: modal, kurikulum dan sarana prasarana berstandar IDUKA.

**Kata Kunci: Program; Center of Excellence; Strategi; Kompetensi; Keahlian**

## Pendahuluan

Banyaknya lulusan SMK yang tidak terserap di dunia industri, disebabkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki tidak relevan dengan yang dibutuhkan industri. Apalagi adanya kegiatan pasar bebas antar negara Asia Tenggara atau disebut Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang berlaku sejak tahun 2015, menjadi ancaman bagi masyarakat Indonesia jika tidak memiliki kemampuan bersaing dengan tenaga kerja asing. Oleh sebab itu, dibentuklah program CoE SMK dan untuk mendukung program tersebut pemerintah telah mengalokasikan bantuan pada beberapa sekolah terpilih yang mewakili provinsi masing-masing. Sekolah yang terpilih adalah sekolah kejuruan yang telah memenuhi kriteria tertentu berdasarkan petunjuk teknis program CoE. Melalui program tersebut diharapkan SMK mampu menghasilkan lulusan yang mempunyai kompetensi relevan dengan kebutuhan industri.

Terdapat dua sekolah di Provinsi Papua yang mendapatkan bantuan program CoE, yaitu SMK Negeri 2 Jayapura dan SMK Negeri 1 Sentani. Kedua sekolah tersebut memiliki bidang keahlian yang berbeda, SMK Negeri 2 Jayapura merupakan sekolah kejuruan bidang keahlian bisnis, manajemen, dan pariwisata. Sedangkan, SMK Negeri 1 Sentani adalah sekolah kejuruan bidang keahlian teknologi dan rekayasa. Bantuan program CoE hanya diberikan kepada satu kompetensi keahlian di setiap SMK terpilih. Di SMK Negeri 2 Jayapura yaitu kompetensi keahlian administrasi perkantoran sektor otomatisasi tata kelola perkantoran. Sedangkan di SMK Negeri 1 Sentani, yaitu kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik sektorketenagalistrikan. Hal ini sebagai stimulus bagi sekolah agar berupaya mengembangkan mutunya secara optimal dan berkesinambungan. Apabila di kemudian hari terdapat kompetensi keahlian lain yang telah siap dan memenuhi kriteria program CoE maka dapat bergabung pada tahun berikutnya.

SMK Negeri 1 Sentani telah bergerak untuk merealisasikan program CoE terbukti dengan adanya kegiatan workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK *Center of Excellence* (CoE) program kerja sama luar negeri sektor ketenagalistrikan yang dilaksanakan pada bulan November 2020. Kegiatan tersebut melibatkan berbagai pihak, diantaranya adalah IDUKA (Industri, Dunia Usaha, Dunia Kerja), pendamping nasional program CoE, tenaga pendidik serta kependidikan SMK Negeri 1 Sentani. Hasil dari penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE juga telah direalisasikan pada kegiatan belajar mengajar di semester dua tahun ajaran 2020/2021.

Pasal 15 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, mengenai Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan kejuruan adalah pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik diutamakan agar bekerja pada bidang tertentu. Sebagai bagian dari Sistem Pendidikan Nasional, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki tujuan agar menghasilkan tenaga kerja terampil yang mempunyai kemampuan setara dengan tuntutan kebutuhan serta persyaratan lapangan kerja, juga dapat mengembangkan potensi dirinya untuk mengadopsi serta menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta seni.

Hal yang menjadi urgensi bagi pendidikan SMK di Indonesia saat ini adalah Revolusi Industri 4.0 Di era ini terjadi transformasi komprehensif pada sektor industri yang ditandai dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi sepenuhnya, mulai dari proses produksi sampai dengan pemasaran berbasis digital. Aktivitas kerja industri yang diupayakan menjadi otomatisasi mesin dan robotika berimbas pada penyerapan tenaga kerja. Sebagaimana yang kita tahu bahwa pendidikan SMK menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) atau lulusan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dunia industri. Sehingga perlu adanya penyesuaian pembelajaran di SMK agar relevan dengan tuntutan dan kebutuhan industri saat ini.

Sayangnya, tujuan pendidikan di Indonesia masih terkesan dualistik, yaitu mempersiapkan peserta didik siap kerja serta melanjutkan pendidikan ke level lebih tinggi. Hal itu mengakibatkan pendidikan SMK tidak sepenuhnya fokus mempersiapkan kualitas lulusan untuk memasuki dunia kerja. Sehingga menimbulkan kritikan bahwa SDM yang dihasilkan lembaga pendidikan SMK belum siap untuk menjalankan tugas-tugas yang ada pada dunia industri atau dunia kerja. Penyebab lainnya adalah pendidikan SMK kurang responsif terhadap pembelajaran yang seharusnya disesuaikan dengan kebutuhan industri. Sehingga banyak lulusan SMK yang tidak terserap di industri disebabkan pengetahuan serta keterampilannya tidak sesuai kebutuhan industri yang mengalami banyak perubahan.

Demikian pula dengan SMK yang berada jauh dari pusat ibu kota Negara Republik Indonesia, seperti halnya SMK Negeri 1 Kabupaten Sentani di Propinsi Papua, dimana sangat minim berbagai pelatihan dalam rangka mengasah *skill* siswa agar mampu bersaing dengan lulusan dari SMK lainnya di luar Papua dan menjadikannya sekolah unggulan, untuk itu dibutuhkan berbagai pelatihan yang dilakukan oleh sekolah bekerja sama dengan stakeholder yang ada baik primer maupun sekunder yang menjadi mitra agar mampu meningkatkan kemandirian siswa dalam rangka meningkatkan pengetahuan serta keahliannya agar kedepannya mampu bersaing di dunia kerja dan mampu mendukung pembangunan di Propinsi Papua.

Pengembangan kompetensi SDM pada pendidikan SMK perlu ditingkatkan sebagai salah satu investasi negara untuk mendukung kemajuan bangsa. Berbagai temuan empiris mengarahkan bahwa standart kemajuan suatu bangsa sebagian besar diukur oleh kualitas SDM, serta tidak berdasarkan banyaknya Sumber Daya Alam (SDA). Apabila jumlah penduduk yang besar memiliki kualitas tinggi maka akan mendatangkan manfaat bagi negaranya. Sebaliknya, jumlah penduduk yang besar dengan kualitas rendah maka hanya dapat menjadi beban pembangunan negaranya (Wibawa, 2017). Oleh karena itu, pemerintah mempersiapkan pengembangan kompetensi SDM dari pendidikan SMK melalui Direktorat SMK. Salah satunya adalah dibentuknya Program *Center of Excellence* (CoE) atau Pusat Keunggulan SMK. Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu: Untuk mendeskripsikan strategi implementasi program *Center of Excellence* (CoE) dan untuk mendeskripsikan faktor yang mempengaruhi strategi implementasi program *Center of Excellence* (CoE) pada kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani.

Penelitian yang dilakukan ini bermaksud untuk mengkaji strategi pendidikan kejuruan dalam hal ini SMK yang terpilih sebagai *Center of Excellence*. Strategi implementasi program *Center of Excellence* pada kategori SMK masih terbilang baru, karena mulai diadakan pada Juli tahun 2020 oleh Direktorat SMK untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas SMK. Oleh karena itu, implementasi program CoE pada SMK terpilih perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui kinerja dan antusias sekolah dalam mensukseskan program tersebut.

Program CoE atau pusat keunggulan merupakan salah satu program strategis Direktorat SMK dalam upaya meningkatkan kualitas dan kinerja SMK sebagai pusat pengembangan keunggulan yang diharapkan mampu menjadi sekolah penggerak bagi SMK lainnya. Terdapat beberapa sektor yang termasuk dalam CoE, yakni sektor *hospitality*, sektor ekonomi kreatif, sektor ketenagalistrikan, dan sektor *care service/care giver*.

Dalam JUKNIS Bantuan Pemerintah Fasilitasi SMK yang dikembangkan menjadi Pusat Keunggulan (*Center of Excellence*) di Papua/Papua Barat Direktorat SMK (Peraturan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi, 2020) pengembangan SMK yang merupakan pusat keunggulan (*Center of Excellence*) dilaksanakan secara holistik yang

meliputi: Keterlibatan IDUKA yang komperhensif pada pengembangan SMK; Guru berkapasitas serta bersertifikasi yang berstandart IDUKA; Kepala SMK yang inovatif serta dapat mengembangkan SMK menjadi pusat keunggulan yang mendapatkan pengakuan IDUKA; SMK mempunyai sarana serta prasarana yang berstandar IDUKA; SMK mempunyai rekam jejak level penyerapan lulusan di IDUKA baik; SMK menjadi panutan (diantaranya metode pembelajaran peserta didik, pelatihan pendidik serta tenaga kependidikan, spesifikasi sarana dan prasarana, dan sebagainya.) untuk SMK lainnya. SMK menjadi pusat pengembangan kapasitas pendidik serta tenaga kependidikan untuk SMK lainnya.

Pemerintah telah mengalokasikan dana bantuan untuk mendukung terselenggaranya program CoE. Bantuan ini berasal dari Direktorat SMK melalui DIPA Satuan Kerja Direktorat SMK. Bantuan yang disalurkan dalam bentuk barang dan/atau uang. Teruntuk dua SMK di Papua/Papua Barat Tahun 2020 total bantuan yang diberikan senilai Rp. 3.000.000.000, 00 per sekolah. Dengan adanya bantuan ini, sekolah diharapkan mampu memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat terkhusus peserta didik.

Dalam JUKNIS Bantuan Pemerintah Fasilitasi SMK yang dikembangkan menjadi Pusat Keunggulan (Center of Excellence) di Papua/Papua Barat Direktorat SMK (Peraturan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi, 2020) tujuan dari bantuan pemerintah fasilitasi pengembangan pusat keunggulan (*Center of Excellence*) adalah cara menstimulasi pemerintah daerah Propinsi dalam:

1. Meningkatkan kualitas fasilitas pendidikan kejuruan SMK selaras dengan standar kebutuhan kompetensi keahlian serta standar IDUKA mitra agar menjadi pusat keunggulan yang lebih berkualitas serta memiliki daya saing;
2. Keterpenuhan aspek keselamatan, kesehatan, kenyamanan serta kemudahan dari prasyarat teknis fasilitas pendidikan kejuruan, oleh pengguna serta pengelola SMK selaras dengan kebutuhan IDUKA mitra;
3. Membangun citra baru SMK dengan terciptanya proses pembelajaran praktik kejuruan yang memiliki kualitas agar mampu menjadi sekolah penggerak untuk mengembangkan SMK lainnya selaras dengan kebutuhan IDUKA mitra.

Hasil yang diharapkan dari program CoE yaitu :

1. Bantuan program dapat tersalurkan dengan efektif dan efisien;
2. Tujuan meningkatkan kualitas serta kinerja SMK yang relevan dengan kebutuhan IDUKA dapat tercapai melalui pengembangan kurikulum bersama IDUKA berbentuk Pembelajaran berbasis proyek dan industri;
3. Program CoE atau pusat keunggulan dapat dikembangkan secara kontinyu.

Secara etimologis, kata strategi berasal dari bahasa Yunani "*strategos*", merupakan *stratus* berarti militer dan "*ag*" memiliki arti memimpin. Strategi awalnya digunakan dalam dunia kemiliteran untuk menaklukkan musuh dan memenangkan peperangan. Akan tetapi seiring dengan perkembangan zaman, strategi sangat dibutuhkan oleh dunia industri, dunia politik, dan bahkan pendidikan untuk mencapai tujuan organisasinya (Purnomo, 2007).

Strategi merupakan suatu usaha yang dilakukan secara kontinyu, sistematis dan terkoordinasi yang tujuannya adalah meningkatkan kualitas pelayanan agar pelanggan atau konsumen mendapatkan manfaat yang maksimal (Zakiah Wati & Trihantoyo, 2020).

Petunjuk pelaksanaan startegi agar strategi berhasil dijalankan, yaitu: Sebuah strategi sebaiknya konsisten dan tidak bertentangan dengan kondisi sekitarnya; Seluruh strategi harus saling mendukung; Fokus pada pengintegrasian semua sumber daya; Fokus pada kekuatan dan bukan pada kelemahan; Memperhatikan dan memanfaatkan ketersediaan sumber daya yang ada secara maksimal; Memperhitungkan resiko;

Penyusunan strategi mengacu pada keberhasilan yang sudah dicapai; dan Adanya dukungan dari berbagai pihak relevan (Zakiah Wati & Trihantoyo, 2020). Jasa dalam penyelenggaraan pendidikan dibutuhkan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya peserta didik (Alma & Hurriyanti, 2009).

Hubungan yang baik antara sekolah, keluarga, dan masyarakat akan membawa dampak positif bagi perkembangan peserta didik. Sebaliknya, hubungan yang tidak harmonis akan menghambat perkembangan peserta didik. Karena perkembangan peserta didik juga ditentukan oleh faktor lingkungannya, yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat.

Kemitraan secara esensial mampu diartikan menurut dua cara yaitu; pertama, adanya kepercayaan, komitmen, dan saling berbagi visi; kedua, membangun pernyataan misionis, membuat kesepakatan terhadap tujuan dan sasaran serta pengorganisasian lokakarya kemitraan (Kamil, 2006). Secara konseptual kemitraan diartikan sebagai sebuah kesepakatan jangka panjang antara dua atau lebih organisasi yang memiliki maksud agar tercapainya tujuan bisnis tertentu melalui pemaksimalan efektifitas sumber daya dari setiap partisipan (Kamil, 2006).

Beberapa aspek yang mampu dimitrakan diantaranya adalah:

1. Program kegiatan, yaitu merancang dan menyelenggarakan program bersama;
2. Sarana dan prasarana, yaitu memanfaatkan sarana dan prasarana antar lembaga;
3. Dana, yaitu kemitraan dengan lembaga yang menjadi donatur penyelenggaraan program;
4. Tenaga, yaitu adanya timbal balik pemanfaatan tenaga yang dimiliki lembaga lain dapat dijadikan aset untuk didayagunakan;
5. Pendayagunaan hasil, yaitu dapat berupa pendayagunaan/penempatan hasil kerja masyarakat oleh Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI);
6. Lembaga organisasi potensial yang mampu dijadikan mitra (Kamil, 2006)

*Lifelong Learning* (belajar sepanjang hayat) merupakan konsep mengenai belajar terus menerus serta bekesinambungan (*continuing learning*) dari buaian hingga akhir hayat, selaras dengan fase-fase perkembangan manusia (Hoerniasih, 2019). Pada konteks ini pendidikan seumur hidup merujuk pada sebuah kenyataan, kesadaran baru, suatu asas baru, dan juga sebuah harapan baru bahwa: proses pendidikan dan kebutuhan pendidikan berjalan di sepanjang hidup. Sehingga tidak ada istilah “terlambat”, “terlalu tua”, atau “terlalu dini” untuk belajar (Yusuf, 2012).

Lembaga pendidikan harus menjadikan *Lifelong learning* sebagai asas dalam upaya meningkatkan kualitasnya. Seluruh unsur dalam lembaga pendidikan atau sekolah seperti pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik perlu ditanamkan pentingnya belajar sepanjang hayat dalam diri mereka. Dengan belajar sepanjang hayat yang tak mengenal batas, sekolah akan mampu mendapatkan hasil kinerja yang baik dari para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga memperoleh hasil belajar yang baik pada peserta didik. Dengan tidak langsung ini dapat menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajar. Sebagaimana yang diketahui bahwa sekolah adalah wadah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap *output* dengan kompetensi dan keterampilan yang mumpuni sesuai perubahan zaman. Oleh karena itu, pengetahuan dan keterampilannya harus senantiasa *up to date* melalui belajar terus-menerus.

Beberapa karakteristik yang dimiliki oleh seorang pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*) adalah: Memiliki pola pikir yang tersusun; Membuat hubungan antara informasi yang satu dengan yang lain; Fleksibel serta mampu beradaptasi secara baik; Selalu mempelajari sesuatu; Penuh rasa keingintahuan; Cara belajar dengan banyak; Menjadi sumber ilmu (Hoerniasih, 2019).

Sumber daya organisasi merupakan seperangkat pengetahuan, aset fisik, manusia, serta faktor-faktor yang memiliki wujud dan tidak memiliki wujud yang dimiliki atau

dikendalikan organisasi. Sumber daya organisasi memiliki kemungkinan organisasi agar menghasilkan penawaran pasar dengan cara efektif serta efisien yang memiliki nilai pada beberapa segmen pasar (Tanny & Putri, 2017).

Sumber daya organisasi terdiri atas seluruh aset seperti keahlian, proses organisasi, atribut, informasi serta pengetahuan. Sumber daya organisasi mampu menata serta mengimplementasikan strategi yang meningkatkan efisiensi serta efektivitas. Barney mengkategorikan tiga jenis sumber daya organisasi yaitu modal sumber daya fisik (teknologi, gudang, serta peralatan), modal sumber daya manusia (pelatihan, pengalaman, dan wawasan), dan modal sumber daya organisasional (struktur formal) (Tanny & Putri, 2017).

Terdapat empat kriteria yang merupakan penentu sumber daya menjadi aset strategi yang berkontribusi untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan, yaitu:

1. Berharga, sumber daya organisasi berharga apabila menghasilkan nilai strategis pada organisasi, membantu organisasi memanfaatkan peluang pasar dan memperkecil ancaman pasar.
2. Langka, sumber daya organisasi langka merupakan keunikan organisasi agar menawarkan keunggulan kompetitif.
3. *Imitability*, sumber daya organisasi mampu menjadi pondasi keunggulan kompetitif yang secara terus menerus serta tanpa dapat diimitasi.
4. Non substitusi, alternatif sumber daya lain tanpa mampu digantikan sumber daya organisasi (Tanny & Putri, 2017).

## Metode

Berdasarkan tujuan penelitian yang pada dasarnya adalah untuk mendeskripsikan tentang strategi implementasi program *Center of Excellence* (CoE), maka penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif lebih pada penegasan serta penjelasan yang mengacu pada prosedur-prosedur umum, seperti a) alasan pendekatan tersebut dilakukan; b) unit analisis; c) metode pengumpulan data; serta 4) keabsahan data (Bugis . et.al., 2020). Penelitian ini bermaksud untuk mendalami strategi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani yang sudah berjalan hampir 2 dua semester ini. Lokasi penelitian dilakukan di SMK Negeri 1 Sentani yang terletak di Distrik Sentani Timur, Kabupaten Jayapura. SMK Negeri 1 Sentani merupakan sekolah kejuruan pada bidang keahlian teknologi dan rekayasa yang mempunyai peserta didik berasal dari dalam maupun luar Kabupaten Jayapura.

Sumber data primer yang diperoleh peneliti melalui informan atau di lokasi penelitian, seperti pendamping nasional program CoE, ketua kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik, dan pihak Industri mitra PT. Kabantaras. Data sekunder berupa dokumen hasil workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, teknik pengumpulan yang digunakan adalah sebagai berikut. Menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, dimana pengumpulan data melalui wawancara pada informan yang dapat memberikan informasi tentang strategi implementasi program *Center of Excellence* (CoE) secara lengkap dan valid. Adapun informan dalam teknik wawancara ini terdiri dari pendamping nasional program CoE, ketua kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik, dan perwakilan Industri mitra dari PT. Kabantaras. Peneliti melakukan observasi tanpa berperanserta (*non participant*). Dilakukan agar peneliti dapat memperoleh pengamatan secara langsung pada objek penelitian, terutama tentang strategi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani. Peneliti melakukan observasi terhadap kegiatan serta hasil workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE. Peneliti juga mengamati proses pembelajaran dari Instruktur IDUKA di bengkel kerja, sekaligus mengamati hasil

renovasi bengkel kerja dan peralatan praktik berstandar IDUKA. Peneliti menggunakan metode dokumentasi berupa dokumentasi agar proses pengumpulan data lebih terarah dan adanya bukti penelitian. Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh data dari kegiatan dokumentasi yang memiliki relevansi dengan strategi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani.

Menganalisis data melalui cara membagi kedalam tiga bagian: pertama dengan cara melaksanakan reduksi data, kedua melaksanakan data display (penyajian data), ketiga yaitu conclusion drawing/verification: penarikan kesimpulan serta verifikasi (M. Yusuf & Nawir, 2021).

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **1. Strategi Implementasi Program Center of Excellence (CoE) pada Kompetensi Keahlian Teknik Instalasi Tenaga Listrik di SMK Negeri 1 Sentani**

Strategi berperan penting sebagai taktik untuk merealisasikan sebuah kebijakan sesuai dengan harapan organisasi. Sebelum mengambil tindakan terhadap kebijakan, beberapa pimpinan puncak bersama pimpinan lini organisasi atau pihak-pihak yang bersangkutan terlebih dahulu menyusun strategi. Merancang dan menganalisis berbagai cara atau taktik yang dinilai efektif dan efisien. Kondisi internal dan eksternal organisasi juga menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan strategi. Pertimbangan tersebut dilaksanakan agar mengantisipasi munculnya hal-hal yang dapat mengganggu penerapan strategi. Sektor pendidikan memiliki peran yang signifikan dalam mengembangkan sumber daya manusia, maka perlu adanya strategi yang terencana guna mempersiapkan peserta didik menjadi SDM yang handal (Rokhim., et.al., 2023).

Program *Center of Excellence* (CoE) untuk SMK yang sudah diberlakukan sejak pertengahan tahun 2020 merupakan kebijakan pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan kinerja SMK. Pemerintah membuat Petunjuk Teknis (Juknis) yang digunakan sebagai panduan untuk mengimplementasikan program CoE. Dalam juknis tercantum berbagai pengembangan yang harus dilaksanakan oleh SMK CoE. Pengembangan-pengembangan tersebut secara umum menjadi strategi implementasi program CoE.

Strategi implementasi program CoE pada kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani mengikuti petunjuk teknis yang telah dirancang oleh direktorat SMK. Strategi secara umum dari petunjuk teknis dijadikan panduan untuk menyusun strategi khusus. Strategi tersebut disusun melalui kegiatan workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE. Strategi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani adalah mengembangkan networking, memberikan layanan optimal kepada peserta didik, dan meningkatkan kapabilitas peserta didik.

Strategi implementasi program *Center of Excellence* mengikuti petunjuk teknis yang telah dibuat oleh Direktorat SMK. Strategi secara umum dari petunjuk teknis dijadikan panduan untuk menyusun strategi khusus pada kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani. Penyusunan strategi ini melibatkan pihak sekolah, IDUKA mitra, dan pendamping nasional program CoE. Strategi tersebut disusun melalui kegiatan workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE. Beberapa hal yang dibahas pada kegiatan workshop yaitu pengembangan kerja sama dengan IDUKA sekaligus penandatanganan MoU dan komponen input pembelajaran yang terdiri dari kurikulum, sarana prasarana dan pendidik berstandar IDUKA. Apabila dihubungkan dengan indikator-indikator yang telah disebutkan pada bab sebelumnya, maka strategi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani adalah mengembangkan networking, memberikan layanan optimal kepada peserta didik, dan meningkatkan kapabilitas peserta didik.

Dalam JUKNIS Bantuan Pemerintah Fasilitasi SMK yang dikembangkan menjadi Pusat Keunggulan (Center of Excellence) di Papua/Papua Barat Direktorat SMK (Peraturan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi, 2020) termuat beberapa pengembangan yang secara umum menjadi strategi yang harus dicapai oleh penerima program CoE, diantaranya adalah keterlibatan IDUKA secara menyeluruh dalam pengembangan SMK; guru berkapasitas serta bersertifikasi yang berstandart IDUKA, kepala SMK yang inovatif serta dapat mengembangkan SMK menjadi Pusat Keunggulan yang berstandart IDUKA; SMK mempunyai sarana prasarana sesuai keinginan IDUKA; SMK mempunyai rekam jejak level penyerapan lulusan di IDUKA; SMK merupakan rujukan; dan SMK merupakan center pengembangan kapasitas pendidik serta tenaga kependidikan untuk SMK lainnya.

Strategi-strategi tersebut direalisasikan secara bertahap oleh SMK Negeri 1 Sentani karena menyesuaikan kondisi sekolah yang masih dalam tahap awal implementasi program. Agar program CoE dapat berjalan, maka langkah strategi pertama yang dilakukan yaitu melibatkan IDUKA dalam pengembangan SMK diawali dengan penandatanganan MoU. Setelah itu, membahas komponen input pembelajaran berupa dokumen pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan IDUKA mitra. Dalam penyusunan dokumen pembelajaran, pihak-pihak terlibat juga mempertimbangkan komponen input lainnya berupa pendidik dan sarana prasarana pendukung pembelajaran SMK CoE yang harus sesuai standar IDUKA. Hasil daripada penyusunan dokumen pembelajaran ini diimplementasikan bersama antara pihak sekolah dan IDUKA mitra untuk mencapai hasil maksimal.

Strategi dibentuk karena ada target yang harus dicapai dalam suatu kebijakan. Strategi disusun oleh pimpinan puncak bersama pimpinan lini organisasi serta pihak-pihak yang bersangkutan. Pembentukan strategi harus mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal organisasi untuk mendapatkan taktik yang efektif. Setelah disusun dan disepakati bersama, rancangan strategi akan diimplementasikan secara bertahap. Sebuah strategi harus diimplementasikan karena jika hanya didiamkan tanpa ada tindakan atau pelaksanaan akan menjadi sia-sia. Strategi implementasi kebijakan harus konsisten agar mendapatkan hasil sesuai harapan organisasi. Sehingga strategi membutuhkan pengawasan dari seluruh pihak yang ikut serta dalam penyusunan, agar strategi berjalan sesuai perencanaan dan mencapai keberhasilannya dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Keberhasilan strategi implementasi dapat diukur melalui *output* yang didapat.

## 2. Mengembangkan Networking

Mengembangkan networking atau biasa disebut kemitraan adalah hal yang tidak pernah dilewatkan oleh organisasi, instansi maupun perusahaan yang sedang menuju taraf peningkatan kualitas. Kemitraan didasarkan pada asas kerja sama yang saling menguntungkan antara kedua belah pihak atau lebih. Pada kemitraan tentunya ada berbagai aspek yang dimitrakan. Dalam MoU tertulis bahwa PT. PLN cabang Sentani dan PT. Kabantaras disebut sebagai pihak kesatu serta sekolah sebagai pihak kedua. Dimana tercatat bahwa secara bersama-sama disebut para pihak, dan secara sendiri-sendiri disebut pihak, sepakat untuk mengadakan kerjasama. Adapun isi MoU terdiri dari; tujuan kerja sama; ruang lingkup kerja sama; tugas dan tanggung jawab; hak dan kewajiban; pembiayaan kerja sama; penyelesaian perselisihan; monitoring, evaluasi dan pelaporan; jangka waktu; force majeure; lain-lain dan penutup. Networking sangat dibutuhkan supaya SMK dapat melakukan tugasnya seperti yang diharapkan oleh para *stakeholder*-nya. Kesanggupan memberikan pelayanan serta hasil seperti yang diharapkan stakeholder tersebut adalah keharusan bagi SMK, yang merupakan bentuk kesiapan SMK untuk melakukan mandat dari *stakeholder* (Suhartanta. et.al, 2021).





Gambar 1. Penandatanganan MoU Oleh IDUKA  
(Sumber Dokumen Sekolah 2020)

Kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani mengembangkan networking atau kemitraan dengan PT. PLN cabang Sentani dan PT. Kabantaras. Jika sebelumnya kerja sama hanya sebatas magang peserta didik, dengan adanya program CoE maka ruang lingkup kerja sama lebih dikembangkan. Adapun ruang lingkup atau aspek kemitraan dalam *Master of Understanding* (MoU) mencakup beberapa hal, diantaranya adalah: Penyelarasan kurikulum; Peningkatan kompetensi bagi guru, tenaga kependidikan dan peserta didik; Pengembangan materi Pendidikan dan Pelatihan; Fasilitas instruktur/guru/guru tamu; Fasilitas sertifikasi kompetensi bagi instruktur/guru/tenaga kependidikan dan peserta didik; dan Fasilitas Rekrutmen lulusan SMK Negeri 1 Sentani. Data hasil penelitian tentang strategi mengembangkan networking tersebut diperkuat dengan adanya bukti dokumen-dokumen yang telah peneliti lampirkan pada bagian terlampir.

Networking secara bahasa berarti jaringan. Networking dalam sebuah organisasi biasa disebut jaringan kerja, jadi sama halnya dengan kemitraan. Membangun kemitraan dengan masyarakat dan organisasi berarti sama halnya lembaga pendidikan membuka peluang untuk meningkatkan kualitasnya. Sebagaimana tujuan umum dari program SMK *Center of Excellence* yaitu meningkatkan kualitas dan kinerja SMK. Kualitas lembaga pendidikan dapat diukur dari output/lulusan dan outcome yang telah dicapai. Pencapaian yang maksimal akan membawa dampak baik bagi lembaga pendidikan berupa kepercayaan masyarakat. Pencapaian tersebut diupayakan oleh SMK Negeri 1 Sentani dengan membangun networking atau kemitraan bersama dua IDUKA, yakni PT. PLN cabang Sentani dan PT. Kabantaras.

Strategi mengembangkan networking pada program CoE di SMK Negeri 1 Sentani memiliki beberapa aspek yang dimitirakan. *Pertama*, program kegiatan yang dirancang dan diselenggarakan bersama berupa kegiatan belajar mengajar menggunakan kurikulum yang diselaraskan dengan kebutuhan IDUKA, magang guru dan siswa. Program kegiatan belajar mengajar, dimana perwakilan dari PT. Kabantaras bersedia membantu memberikan pelajaran kepada peserta didik. PT. Kabantaras dan PT. PLN cabang Sentani juga bersedia menyelenggarakan peningkatan kompetensi bagi guru/tenaga kependidikan melalui kegiatan magang guru dan magang siswa yang akan dilaksanakan pada setiap semester ganjil. *Kedua*, aspek sarana prasarana yang dimanfaatkan bersama antara sekolah dan IDUKA mitra. Sarana prasarana di sekolah dapat digunakan oleh instruktur atau guru dari IDUKA saat melaksanakan proses pembelajaran. Begitu pula sebaliknya, instruktur IDUKA bersedia membawa peralatan praktik dari perusahaan yang belum tersedia di bengkel kerja untuk digunakan oleh peserta didik atau guru dalam proses

pembelajaran. *Ketiga*, aspek tenaga yaitu sebagai IDUKA mitra, perwakilan dari PT. Kabantaras menjadi guru atau Instruktur IDUKA pada kompetensi dasar yang sudah diselenggarakan. *Keempat*, pendayagunaan hasil merupakan timbal balik pemanfaatan tenaga lulusan oleh IDUKA mitra. PT. Kabantaras memberikan peluang cukup besar bagi lulusan kompetensi keahlian teknik instalasi listrik SMK Negeri 1 Sentani yang memenuhi kualifikasi untuk bergabung bersama perusahaan. Meski kuotanya setiap tahun tidak dapat ditentukan karena tergantung pada proyek yang dikerjakan. Berbeda dengan PT. PLN cabang Sentani yang peluangnya dinilai lebih kecil karena proses seleksi ditentukan oleh PT.PLN pusat. Beberapa aspek kemitraan tersebut menjadi penggerak bagi SMK Negeri 1 Sentani untuk terus melangkah maju menuju strategi-strategi berikutnya untuk mendapatkan hasil program CoE sesuai harapan pemerintah.

Ada beberapa aspek yang dapat dimitirakan, diantaranya merupakan program kegiatan, sarana prasarana, dana, tenaga, pendayagunaan hasil, lembaga organisasi potensial yang mampu dijadikan mitra (Kamil, 2006). Pada hakikatnya lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah dibentuk untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sekolah menjadi wadah bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang layak agar mampu bertahan menghadapi dinamika kehidupan. Dengan adanya pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui proses pendidikan, peserta didik dapat mengatasi tantangan dan problematika yang dihadapi. Namun, hal ini membutuhkan adanya kerja sama yang baik antara pihak sekolah, pihak keluarga, dan masyarakat luas (pemerintah, instansi/perusahaan, kelompok masyarakat). Karena apa yang didapatkan oleh peserta didik dari dunia pendidikan akan dipersembahkan kembali untuk masyarakat.

### **3. Memberikan Layanan Optimal Kepada Peserta Didik**

Memberikan layanan optimal kepada peserta didik adalah kewajiban serta tanggung jawab sekolah yang utama. Peserta didik akan merasa nyaman saat belajar apabila haknya dapat dipenuhi oleh sekolah. Oleh karena itu, sekolah berusaha memberikan layanan pembelajaran (kurikuler) secara optimal dengan menyusun dokumen pembelajaran sesuai program SMK CoE. Penyusunan dokumen tersebut dibahas melalui kegiatan workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE bersama pendamping nasional dan IDUKA mitra. Hasil workshop dan penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE yang merupakan langkah pertama untuk memberikan layanan optimal kepada peserta didik. Kegiatan tersebut menghasilkan beberapa dokumen, diantaranya adalah penyalarsan kurikulum berstandar IDUKA, pengesahan kurikulum IDUKA, pembelajaran sistem blok, bahan ajar digital dan manual, pembelajaran berbasis proyek. Seluruh penyusunan dokumen tersebut melibatkan pihak sekolah, pendamping program CoE, dan IDUKA. Dan hasil daripada penyalarsan kurikulum sudah dilaksanakan pada pembelajaran semester genap tahun pelajaran 2020/2021 karena telah disahkan oleh Kepala Dinas Pendidikan Perpustakaan dan Arsip Daerah Provinsi Papua.



Gambar 2. Workshop Sosialisasi dan Penyusunan Dokumen Pembelajaran SMK CoE  
(Sumber Dokumen Sekolah 2020)

Dapat dipahami bahwa sekolah memberikan layanan optimal kepada peserta didik secara bertahap yang mulai digerakkan dengan mengadakan workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE. Layanan pembelajaran dioptimalkan dengan melakukan perbaikan dan pengembangan terhadap kurikulum serta perangkat pembelajaran yang mendukung. Kegiatan penyusunan dokumen pembelajaran melibatkan pihak sekolah, pendamping nasional program CoE, dan pihak IDUKA mitra. Pelaksanaan pembelajaran SMK CoE sudah diterapkan pada semester genap tahun ajaran 2020/2021. Dimana dalam pelaksanaannya juga melibatkan instruktur IDUKA. Hasil observasi tersebut diperkuat dengan adanya bukti dokumen-dokumen tentang strategi memberikan jasa layanan optimal kepada peserta didik yang telah peneliti lampirkan pada bagian lampiran.

SMK Negeri 1 berupaya mengoptimalkan layanan jasa pembelajaran (jasa kurikuler) kepada peserta didik. Layanan pembelajaran dioptimalkan dengan melakukan perbaikan dan pengembangan pada dokumen pembelajaran berupa kurikulum dan perangkat pembelajarannya. Hal ini dilakukan melalui kegiatan workshop sosialisasi serta penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE. Kurikulum yang ada diselaraskan dengan kebutuhan IDUKA. Terdapat delapan kompetensi dasar yang dimasukkan sekaligus akan diajarkan oleh perwakilan IDUKA mitra. Dalam kegiatan workshop tersebut juga membahas dan menyusun dokumen pembelajaran yang mendukung kurikulum berstandar CoE, yang terdiri dari dokumen pembelajaran sistem blok, bahan ajar digital dan manual, dan pembelajaran berbasis proyek. Pelaksanaan pembelajaran SMK CoE ini sudah berjalan sejak semester genap tahun ajaran 2020/2021. SMK Negeri 1 Sentani melakukan *service customization* yaitu melibatkan langsung PT. PLN cabang Sentani dan PT. Kabantaras dalam penyusunan dokumen pembelajaran SMK CoE yang diselaraskan dengan kedua Industri tersebut. Selain itu, sekolah juga merekrut guru dari IDUKA untuk ikut serta membantu proses belajar mengajar agar hasilnya lebih maksimal. Hasil maksimal yang dimaksud apabila output atau lulusan SMK terserap dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan IDUKA.

Ada beberapa produk layanan jasa dalam pendidikan di sekolah, yaitu jasa kurikuler, jasa penelitian, jasa ekstrakurikuler, jasa pengembangan kehidupan bermasyarakat, jasa administrasi, dan jasa layanan khusus (Alma & Hurriyanti, 2009). Mengenai upaya yang dapat dilakukan untuk menjaga kualitas layanan jasa pendidikan, yaitu sebagai berikut: *Pertama*, melakukan proses rekrutmen, seleksi, pemotivasian,

pelatihan dan pengembangan karyawan. *Kedua*, melakukan standarisasi proses pelaksanaan jasa. *Ketiga*, melakukan *service customization*, meningkatkan interaksi dengan anggota masyarakat dan dunia kerja agar produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta pasar kerja. *Keempat*, melakukan *treasur study*, monitoring kepuasan pelanggan, baik secara pasif maupun survey lapangan (Sudarya, 2007).

Sekolah memberikan layanan optimal pada jasa kurikuler dan berupaya menjaga kualitas layanan jasa tersebut dengan melakukan *service customization* dan rekrutmen tenaga pendidik yang berstandar IDUKA. Jasa kurikuler berupa dokumen pembelajaran yang telah dirancang seefektif mungkin, tentunya membutuhkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dalam pelaksanaannya agar memperoleh hasil yang optimal.

#### 4. Meningkatkan Kapabilitas Peserta Didik

Meningkatkan kapabilitas peserta didik adalah tujuan utama program *Center of Excellence* (CoE). Output atau lulusan SMK diharapkan dapat terserap di dunia industri dan siap berwirausaha. Dengan begitu, kualitas pendidikan SMK dapat terbukti dan program CoE dapat dikatakan berhasil.



Gambar 3. Kegiatan Pembelajaran Bersama Instruktur IDUKA  
Sumber Dokumen Pribadi 2021

Dalam proses pembelajaran SMK CoE menggunakan sistem blok. Kegiatan praktik peserta didik di bengkel kerja menggunakan pembelajaran berbasis proyek. Hal tersebut memiliki tujuan supaya peserta didik mampu memahami secara detail proses penyelesaian suatu proyek.

Komponen input dan proses sangat mempengaruhi output yang diharapkan dalam program CoE. Komponen input sarana prasarana harus diperbarui dan disesuaikan dengan kebutuhan IDUKA. Komponen input kurikulum juga harus berstandar IDUKA, karena hal ini merupakan pokok dari pembelajaran. Kurikulum juga perlu didukung oleh komponen proses yaitu pembelajar sistem blok berbasis proyek. Dan komponen input pendidik harus memiliki kualifikasi yang diakui IDUKA. Oleh karena itu, instruktur IDUKA terlibat dalam proses pelaksanaan pembelajaran sebagai salah satu upaya untuk mendukung dan melengkapi tenaga pendidik lainnya. Inilah yang menjadi alasan komponen input harus saling mendukung. Apabila tidak saling mendukung, maka komponen proses tidak dapat berjalan maksimal dan akan berdampak sama pada output.

Kapabilitas memiliki arti yang sama dengan kompetensi, yaitu kemampuan. Akan tetapi makna kapabilitas tidak sebatas mempunyai keterampilan (*skill*) saja akan tetapi lebih dari itu, yaitu lebih memahami lebih mendetail agar benar-benar menguasai kemampuannya dari titik kelemahan hingga cara mengendalikannya (Aisyah & Purwanda, 2019).



Gambar 4. Kegiatan Praktik Pembelajaran Berbasis Proyek  
Sumber Dokumen Pribadi 2021

Untuk meningkatkan kapabilitas peserta didik dibutuhkan komponen input dan komponen proses yang saling mendukung, diantaranya adalah kurikulum, sarana prasarana, dan pendidik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani melakukan perbaikan dan pengembangan terhadap komponen input pembelajaran untuk meningkatkan kapabilitas peserta didik. *Pertama*, merenovasi bengkel kerja dan memperbarui peralatan praktik yang menggunakan dana bantuan program CoE dengan tujuan supaya proses pembelajaran produktif dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Bengkel kerja yang semula hanya terdiri dari ruang praktik dan ruang pendidik, kini juga digabungkan dengan ruang teori mata pelajaran produktif. Karena teori yang telah diterima oleh peserta didik harus langsung dipraktikkan, dengan begitu peserta didik dapat langsung mengambil dan/atau menuju peralatan praktik tanpa terhalang jarak yang jauh. Selain itu, terdapat penambahan gudang yang berfungsi sebagai penyimpanan peralatan tidak layak pakai dan diganti dengan peralatan yang terbaru serta sesuai standar IDUKA.

*Kedua*, menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan IDUKA mitra dan menggunakan pembelajaran sistem blok. Kurikulum diselaraskan dengan menganalisis setiap kompetensi dasar pada mata pelajaran produktif. Kompetensi dasar disesuaikan dengan kebutuhan IDUKA mitra agar saat peserta didik melakukan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di Industri sudah benar-benar memahami sehingga tidak mengalami kesulitan saat menangani proyek dan meminimalisir kecelakaan yang terjadi di lapangan. Kurikulum ini juga didukung dengan adanya pembelajaran sistem blok. Safril, (2020) mengatakan: Pembelajaran sistem blok merupakan suatu restrukturisasi jadwal harian untuk menciptakan unit waktu dalam masing-masing kelas, pengelompokan materi, jadwal, serta menerapkan pembelajaran yang lebih efektif. Terdapat filosofi mengenai sistem blok, yaitu apa yang dikatakan langsung dikerjakan, yang memiliki makna bahwa pembelajaran teori dan praktik harus dilakukan sampai tuntas. Pembelajaran sistem blok dinilai efektif untuk menyelesaikan kompetensi dasar pembelajaran produktif, karena pada praktiknya peserta didik harus memahami penyebab suatu proyek dan dapat

mengatasi masalah pada proyek tersebut. Hal ini juga memudahkan guru dalam menyampaikan materi secara berkesinambungan tanpa jeda waktu mata pelajaran lain sehingga peserta didik dapat memahaminya.

*Ketiga*, penambahan pendidik yang murni bekerja di IDUKA mitra. Untuk memaksimalkan hasil belajar peserta didik, maka pihak IDUKA harus ikut andil dalam kegiatan belajar mengajar. Instruktur dari IDUKA perlu dilibatkan dalam proses pembelajaran agar dapat mendukung dan melengkapi tenaga pendidik lainnya. Pendidik atau Instruktur dari IDUKA berasal dari PT. Kabantaras yang memberikan pelajaran terhadap kompetensi dasar yang ditambahkan.

## **5. Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Implementasi Program *Center of Excellence* (CoE) Pada Kompetensi Keahlian Teknik Instalasi Tenaga Listrik di SMK Negeri 1 Sentani**

### **a. Komunikasi**

Komunikasi dalam organisasi merupakan proses pertukaran informasi antar unit yang berfungsi sebagai pengambilan keputusan terhadap suatu kebijakan. Setiap unit memiliki tugas dan tanggung jawab berbeda, akan tetapi dalam pencapaian tujuan yang sama. Oleh sebab itu, dibutuhkan hubungan yang harmonis melalui proses komunikasi. Komunikasi yang baik antar anggota organisasi dapat membangun rasa solidaritas yang akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani yang melibatkan pihak sekolah dan IDUKA mitra, menjadikan komunikasi sebagai sumber kekuatan untuk menjalankan strategi. Sebab, melalui komunikasi yang aktif kedua pihak dapat mengetahui perkembangan penerapan strategi program CoE.

Komunikasi mempengaruhi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani. Komunikasi antara sekolah dan IDUKA menggunakan komunikasi formal interpersonal. Ketua kompetensi keahlian menyampaikan pesan secara langsung kepada instruktur IDUKA dan peserta didik, pula sebaliknya. Sebagai contoh, setiap jam pembelajaran selesai dilakukan oleh instruktur IDUKA, ketua kompetensi keahlian selalu mengadakan evaluasi pembelajaran bersama instruktur IDUKA. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kondisi yang terjadi saat proses pembelajaran berlangsung serta mencapai hasil belajar peserta didik oleh instruktur IDUKA. Selain itu, untuk mengetahui kebutuhan proses belajar mengajar yang masih membutuhkan perbaikan. Dalam proses komunikasi akan terjadi timbal balik secara terus menerus apabila dipertahankan dengan adanya keterbukaan dalam penyampaian informasi. Inilah yang diharapkan dari faktor komunikasi.

Komunikasi dalam organisasi merupakan proses pertukaran informasi antar unit yang berfungsi sebagai pengambilan keputusan terhadap suatu kebijakan. Setiap unit memiliki tugas dan tanggung jawab berbeda, akan tetapi agar pencapaian tujuan yang sama mampu terwujud. Oleh karena itu, dibutuhkan hubungan yang harmonis melalui proses komunikasi. Komunikasi yang baik antar anggota organisasi dapat membangun rasa solidaritas yang akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi dapat dibagi menjadi dua menurut jumlah komunikan, yaitu komunikasi intrapersonal dan interpersonal. Komunikasi interpersonal merupakan proses interaksi melewati pertukaran makna yang dilaksanakan oleh dua orang atau lebih melalui penggunaan bahasa verbal serta nonverbal sebagai media utamanya. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka atau beberapa pribadi (Mukarom, 2020).

Faktor komunikasi strategi implementasi program CoE di SMK Negeri 1 Sentani. Ketua kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik dan instruktur IDUKA

menggunakan komunikasi interpersonal. Ketua kompetensi keahlian menyampaikan pesan secara langsung kepada instruktur IDUKA dan peserta didik, begitu pula sebaliknya. Komunikasi seperti ini dinilai lebih efektif dan fleksibel karena tidak melalui proses yang panjang. Komunikator dapat menyampaikan pesan secara langsung kepada komunikan, sehingga menghindari kesalahpahaman terhadap pesan.

Paradigma Laswell menunjukkan bahwa komunikasi terdiri dari lima unsur, sebagai berikut: Komunikator (siapa yang mengatakan?), Pesan (mengatakan apa?), Media (melalui saluran/channel/media apa?), Komunikan (kepada siapa?), Efek (dengan dampak/efek apa?) (Fahma & Halimah, 2018).

Komunikasi yang terjadi antara ketua kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani dan instruktur IDUKA. Komunikator adalah ketua kompetensi keahlian. Pesan yaitu memberikan informasi kepada peserta didik pentingnya pembelajaran bersama instruktur IDUKA. Media yaitu secara verbal lisan dan media elektronik. Komunikan adalah peserta didik. Efeknya yakni meningkatnya jumlah peserta didik yang hadir saat pembelajaran bersama instruktur IDUKA. Efek tersebut disampaikan kembali oleh instruktur IDUKA. Dalam proses komunikasi akan terjadi timbal balik secara terus-menerus apabila dipertahankan dengan adanya keterbukaan dalam penyampaian informasi. Inilah yang diharapkan dari faktor komunikasi yang mempengaruhi strategi implementasi CoE pada kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani.

#### b. Sumber Daya

Sumber daya merupakan unsur terpenting dalam sebuah organisasi institusi maupun perusahaan. Aktivitas organisasi hanya akan dapat berjalan apabila sumber daya memadai. Berkaitan dengan resources (sumber daya) dijelaskan sebagai kemampuan memiliki dan mengontrol semua sumber daya yang dimilikinya karena ada sumber daya tertentu tidak mungkin dimiliki dan dikontrol sepenuhnya oleh tenaga kerja yang memiliki keahlian (Fransisca Mulyono, 2013). Untuk itu perlu adanya pembinaan-pembinaan dalam mengembangkan sumber daya yang ada seperti halnya di lingkungan sekolah. Sumber daya terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya fisik, serta sumber daya organisasional. Sumber daya manusia adalah seluruh anggota organisasi. Sedangkan sumber daya fisik dapat berupa gedung, peralatan, modal dan sebagainya. Sumber daya organisasional yaitu struktur formal organisasi. Penerapan strategi implementasi program CoE dipengaruhi oleh sumber daya yang saling mendukung agar pencapaiannya mendapatkan hasil yang maksimal. Pihak sekolah berusaha memberikan yang terbaik untuk pencapaian program CoE dengan melakukan perbaikan serta pengembangan terhadap sumber daya yang dimiliki.

Sumber daya memiliki pengaruh terhadap strategi implementasi program CoE. Sumber Daya yang berpengaruh adalah; *Pertama*, sumber daya fisik yang terdiri dari modal, kurikulum, dan sarana prasarana. Modal dalam hal ini dana bantuan program, digunakan untuk memenuhi sarana prasarana berupa bengkel kerja dan peralatan praktik berstandar IDUKA agar dapat menerapkan kurikulum yang sudah diselenggarakan. Sehingga proses pembelajaran lebih efektif dan efisien. *Kedua*, sumber daya manusia berupa peserta didik dan tenaga pendidik berstandar IDUKA. Oleh karena itu, Instruktur dari IDUKA ikut serta pada proses pembelajaran baik secara teori ataupun praktik. Selain itu, tenaga pendidik (guru) terlebih dahulu mengikuti pendidikan dan pelatihan program CoE. Adanya tenaga pendidik yang terampil dan berstandar IDUKA dapat membentuk peserta didik memiliki pengetahuan dan tingkat keterampilan yang mumpuni sesuai kebutuhan IDUKA. Sehingga saat peserta didik lulus dari SMK diharapkan dapat terserap di IDUKA maupun siap kerja berwiraswasta sesuai dengan tujuan program CoE.

Sumber daya organisasi terdiri atas seluruh aset meliputi keahlian, proses organisasi, atribut, informasi serta pengetahuan. Sumber daya organisasi mampu menata serta mengimplementasikan strategi yang meningkatkan efisiensi serta efektivitas. Barney mengkategorikan tiga jenis sumber daya organisasi yaitu modal sumber daya fisik (teknologi, gudang, dan peralatan), modal sumber daya manusia (pelatihan, pengalaman, dan wawasan), dan modal sumber daya organisasional (struktur formal). Aktivitas organisasi hanya akan dapat berjalan apabila sumber daya memadai (Tanny & Putri, 2017).



Gambar 5. Bengkel Kerja  
Sumber Dokumen Pribadi 2021

Sumber daya dapat mempengaruhi strategi implementasi program CoE pada kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani secara keseluruhan telah dilakukan oleh kompetensi keahlian teknik instalasi tenaga listrik di SMK Negeri 1 Sentani. Sumber daya yang berpengaruh adalah; *Pertama*, sumber daya fisik yang terdiri dari modal, kurikulum, dan sarana prasarana. Modal dalam hal ini dana bantuan program, digunakan untuk memenuhi sarana prasarana berupa bengkel kerja dan peralatan praktik berstandar IDUKA agar dapat menerapkan kurikulum yang sudah diselaraskan. Sehingga proses pembelajaran lebih efektif dan efisien. *Kedua*, sumber daya manusia berupa peserta didik dan tenaga pendidik berstandar IDUKA. Oleh karena itu, Instruktur dari IDUKA ikut serta dalam proses pembelajaran baik secara teori maupun praktik. Selain itu, tenaga pendidik (guru) terlebih dahulu mengikuti pendidikan dan pelatihan program CoE. Adanya tenaga pendidik yang terampil dan berstandar IDUKA dapat membentuk peserta didik memiliki pengetahuan dan tingkat keterampilan yang mumpuni sesuai kebutuhan IDUKA. Sehingga saat peserta didik lulus dari SMK diharapkan dapat terserap di IDUKA maupun siap kerja berwiraswasta sesuai dengan tujuan program CoE. Penerapan strategi implementasi program CoE dipengaruhi oleh sumber daya yang saling mendukung agar pencapaiannya mendapatkan hasil yang maksimal.

### **Kesimpulan**

SMK Negeri 1 Sentani telah merancang strategi untuk mencapai keberhasilan program CoE. *Pertama*, mengembangkan networking bersama PT. PLN cabang Sentani dan PT. Kabantaras secara resmi melalui penandatanganan MoU. *Kedua*, memberikan layanan optimal kepada peserta didik yang terfokus pada layanan kurikuler (pembelajaran). *Ketiga*, meningkatkan kapabilitas peserta didik dengan melakukan perbaikan dan pengembangan terhadap komponen input pembelajaran. Ketiga strategi ini terbukti saling mendukung untuk mencapai keberhasilan program *Center of Excellence* secara bertahap. Faktor yang mempengaruhi strategi implementasi program *Center of*



*Excellence* terdiri dari faktor komunikasi dan faktor sumber daya. Faktor komunikasi terjalin dengan baik antara pihak sekolah, instruktur IDUKA dan peserta didik, sehingga implementasi program CoE sejauh ini dapat dikatakan sesuai dengan strategi. faktor sumber daya yang berpengaruh adalah sumber daya fisik dan manusia. Sumber daya fisik terdiri dari modal, kurikulum dan sarana prasarana berstandar IDUKA.

### Daftar Pustaka

- Aisyah, S., & Purwanda, E. (2019). Analisis Kapabilitas Karyawan Bagian PPIC Di PT. Idola Selaras Abadi. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (2), 856-864.
- Alma, B., & Hurriyanti, R. (2009). *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Bugis, A., Yusuf, M., Iribaram, S., Pratiwi, D., Fattahul, I., & Papua, M. (2020). The Rise of Children Dropping Out of School in Raja Ampat. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 12(2), 270–287.
- Fahma, A., & Halimah, N. (2018). Analisis Model Komunikasi Harold Dwight Laswell Terhadap Novel Asma Nadia Cinta 2 Kodi. *Jurnal Dakwah dan Komunikasi Islam*, 4(1), 68–96.
- Hoerniasih, N. (2019). Lifelong Learning Dalam Pemberdayaan Masyarakat Untuk Kemandirian Berwirausaha. *Indonesian Journal Of Adult and Community Aducation*, 1(1), 31–39.
- Kamil, M. (2006). *Strategi Kemitraan dalam Membangun PNF melalui Pemberdayaan Masyarakat (Model, Keunggulan, dan Kelemahan)*. Jakarta: DPN Badan Peneliti dan Pengembangan.
- Mukarom, Z. (2020). *Teori Teori Komunikasi*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati.
- Mulyono, Fransisca. (2013). Sumber Daya Perusahaan Dalam Teori Resource-based View. *JAB: Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1). 59-78.
- Peraturan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi. (2020). *Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah Fasilitasi Sekolah Menengah Kejuruan Yang Dikembangkan Menjadi Pusat Keunggulan (Center of Excellence) Prioritas Sektor Lainnya*.
- Purnomo, S. H. (2007). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Rokhim., Widagdo, Jati., & Susila, Dwi, Agus. (2023). Strategi Pencapaian Kompetensi Program Keahlian Kriya Kayu. *SULUH; Jurnal Seni Desain Budaya*, 6(1). 31-45.
- Safiril. (2020). Analisis Penerapan Metode Pembelajaran Sistem Blok di Masa Pandemi COVID-19: Studi Kasus Politeknik STMI Jakarta. *JARTIKA Jurnal Riset Teknologi dan Inovasi Pendidikan*, 3(2), 267–282.
- Sudarya, Y. (2007). Service Quality Satisfaction dalam Layanan Pendidikan: Kajian Teoretis. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 8, 1–4.
- Suhartanta., Sukoco., & Arifin, Zainal. (2021). Model Networking Sekolah Sebagai Basis Peningkatan Kualitas Pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Kependidikan; Inovasi Pembelajaran*, 41(1), 69-78.
- Tanny, F. J., & Putri, R. R. (2017). Sumber Daya Organisasi dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Di Perdana Elektronik. *Agora*, 5(2), 1–6.
- Wibawa, B. (2017). *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*. Bumi Aksara.
- Yusuf, A. (2012). Long Life Education\_Belajar Tanpa Batas. *Pedagogia : Jurnal Pendidikan*, 1(2), 111–130.

- Yusuf, M., & Nawir, M. S. (2021). Famari (Penghinaan Berujung Pada Tradisi Yang Mampu Menyebabkan Sanksi/Denda Adat, Tradisi Pada Masyarakat Misool Barat, Kepulauan Raja Ampat). *SASI*, 27(1), 1–11.
- Zakiah Wati, A. R., & Trihantoyo, S. (2020). Strategi pengelolaan kelas unggulan dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 5(1), 46-57