



Manajemen Teaching Factory Konsentrasi Keahlian Perhotelan di SMK Negeri 1 Sukasada

*Putu Savita Maharani¹, Made Riki Ponga Kusyanda², Ida Ayu Putu Hemy Ekayani³

^{1,2,3} Universitas Pendidikan Ganesha

ARTICLE INFO

Article History:

Received 11.10.2025

Received in revised
form 03.11.2025

Accepted 06.11.2025

Available online
30.04.2026

ABSTRACT

This study aims to describe the management of the Teaching Factory in the Hospitality Expertise Concentration at SMK Negeri 1 Sukasada. The research focuses on four management functions—planning, organizing, actuating, and controlling—which are integrated into the Teaching Factory process, including product identification, competency scope analysis, production planning, resource adequacy analysis, product development, product delivery, and after-sales services. This study employs a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews with the principal, vice principals, teachers, and industry partners, as well as documentation. The results show that at the planning stage, the school has developed an industry-based learning plan integrated with the curriculum and involving the business, industrial, and professional world (DUDIKA). In the organizing stage, the Teaching Factory team structure was clearly established with task distribution according to areas of expertise. The implementation stage was carried out through a learning-by-doing model, allowing students to be directly involved in the production of hospitality goods and services with economic value. Meanwhile, the controlling stage was conducted continuously through internal evaluations and feedback from industry partners to ensure the quality of products and services.

Keywords:

Keywords: Management, Teaching Factory, Hospitality, Vocational High School.

DOI 10.30653/003.0121.407



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2026.

PENDAHULUAN

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) melalui Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi terus berupaya dan berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan guna menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan berdaya saing. Salah satunya melalui transformasi profesional pendidikan pada jenjang SMK. Transformasi profesionalisme sangat penting dalam dunia pendidikan dan memberikan panduan bagi institusi pendidikan, pembuat kebijakan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan kompetitif (Yasa Ardika, 2024). Dasar hukum pelaksanaan *Teaching Factory* mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2008 mengenai standar sarana dan prasarana untuk Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK). Selain itu, terdapat Peraturan

¹Corresponding author's address: Universitas Pendidikan Ganesha
e-mail: savita@undiksha.ac.id

Menteri Perindustrian Nomor 3 Tahun 2017 yang mengatur pedoman dan pengembangan sekolah menengah kejuruan berbasis kompetensi yang terhubung dan sesuai dengan kebutuhan industri (Machmuda et al., 2022).

Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (PSMK) 2020-2024 memiliki tujuan untuk Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik SMK. Untuk mencapai tujuan ini, Direktorat Jenderal PSMK memiliki sasaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan SMK. Adapun sasarannya diuraikan sebagai berikut: 1) Meningkatnya Penyelarasan Kurikulum dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIKA), 2) Meningkatnya Pengembangan *Teaching Factory* di SMK, 3) Terlaksananya Peraturan Pendidikan tentang Program SMK-Diploma II *Fasttrack*, 4) Meningkatnya pelaksanaan Pengembangan Pembelajaran Digital, 5) Meningkatnya *Link and Match* Industri, 6) Meningkatnya dan bertambahnya Magang Guru dan Guru Tamu dari Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIKA), 7) Terbentuknya platform untuk Pemasaran Lulusan melalui Pusat Karir, 8) Meningkatnya Sertifikasi Kompetensi Siswa SMK, 9) Mengembangkan Pendidikan Produk Kreatif dan Kewirausahaan, 10) Meningkatnya Pembinaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sejalan dengan ini, arah kebijakan dan strategi pengembangan SMK 2020-2024 mengikuti kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi yaitu "*Link and Match*" SMK dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIKA). Mewujudkan pendidikan berkualitas di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memerlukan pendekatan yang komprehensif, tidak hanya fokus pada akses dan mutu, tetapi juga koordinasi yang baik antara berbagai pemangku kepentingan pendidikan. Oleh karena itu, tata kelola pendidikan yang integratif menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Direktorat SMK juga melakukan intervensi kebijakan yang mencakup semua komponen program dalam paket kebijakan *Link and Match* untuk memastikan keberhasilan pendidikan SMK. Salah satu paket program yang menjadi tujuan strategis pemerintah adalah Penyelarasan Kurikulum dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIKA).

Program penyelarasan kurikulum dengan DUDIKA ini didukung oleh beberapa program kerja salah satunya adalah Pengembangan *Teaching Factory* di SMK. *Teaching Factory* (TEFA) adalah Model pembelajaran berbasis industri (produk dan jasa) melalui sinergi sekolah dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIKA) untuk menghasilkan lulusan yang kompeten sesuai dengan kebutuhan pasar (dalam Renstra Direktorat PSMK 2020 – 2024). Penerapan *Teaching Factory* di SMK mampu mengurangi kesenjangan kompetensi antara tuntutan industri dan kemampuan yang dimiliki lulusan sekolah. Sebagai pihak yang berperan penting dalam menilai kualitas lulusan SMK, keterlibatan industri menjadi sangat penting (Candiasa & Yudana, 2023). Model pembelajaran berbasis industri berarti bahwa setiap produk praktik yang dihasilkan adalah sesuatu yang berguna dan bernilai ekonomi atau memiliki daya jual dan diterima oleh pasar. (Diwanggoro & Soenarto, 2020) menerangkan *Teaching Factory* merupakan program yang mendukung pembelajaran peserta didik, terutama bagi peserta didik di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang dapat diartikan sebagai model pembelajaran produk dan jasa melalui program ini mereka dapat berinovasi, dan melatih keterampilan secara langsung untuk persiapan diri yang baik dan menghasilkan lulusan sesuai dengan target dan bidangnya. Pemerintah mengembangkan pendidikan kejuruan di SMK melalui program pembelajaran *Teaching Factory* (TEFA) yang bertujuan menyesuaikan materi pembelajaran di SMK dengan kebutuhan dunia industri (Sudirtha & Widiartini, N K, Novianti, 2023).

Model pembelajaran berbasis industri berarti bahwa setiap produk praktik yang dihasilkan adalah sesuatu yang berguna dan bernilai ekonomi atau daya jual dan diterima oleh pasar. (Diwanggoro & Soenarto, 2020) menerangkan *Teaching Factory* merupakan program yang mendukung pembelajaran peserta didik, terutama bagi peserta didik di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang dapat diartikan sebagai model pembelajaran produk dan jasa melalui program ini mereka dapat berinovasi, dan melatih keterampilan secara langsung untuk persiapan diri yang baik dan

menghasilkan lulusan sesuai dengan target dan bidangnya. *Teaching Factory* juga bertujuan meningkatkan proses belajar melalui penerapan pembelajaran berbasis praktik *learning by doing* (Aryana, Widiartini, N K, 2023). *Teaching Factory* merupakan metode pendidikan yang memadukan pembelajaran di kelas dengan lingkungan kerja nyata, sehingga menghasilkan pengalaman yang lebih relevan dan aplikatif (Hasanah et al., 2023). Sinergi antara SMK dengan industri merupakan elemen kunci sukses utama dalam *Teaching Factory*, dimana *Teaching Factory* akan menjadi sarana penghubung untuk kerjasama antara sekolah dan industri, Buku Panduan Tefa SMK-PK (Triyono, 2020). Dalam Rencana Strategis Direktorat PSMK, adapun strategi pengembangan *Teaching Factory* adalah sebagai berikut: 1) Merumuskan kebijakan implementasi *Teaching Factory* di SMK, 2) *Teaching Factory* menjadi model utama jati diri SMK yang bersinergi dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIKA), 3) Menetapkan standar dan penjaminan mutu implementasi *Teaching Factory* agar bisa berjalan di seluruh SMK, 4) *Teaching Factory* di SMK sebagai pencipta lapangan kerja "Maker Space" (ruang kerja kolaboratif) untuk pencapaian kompetensi dan menumbuhkan inovasi produk bagi siswa, 5) Mendorong pemerintah daerah melalui dinas Pendidikan untuk mengembangkan tata kelola Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di SMK, 6) Penyiapan infrastruktur untuk mendukung kreasi, produksi dan pemasaran produk SMK, 7) *Teaching Factory* menjadi model dan strategi pengembangan inkubator kewirausahaan sebagai bagian ekosistem pengembangan kewirausahaan di SMK.

Pemasaran dan Kewirausahaan telah lama menjadi dua fungsi utama perusahaan. Selain itu, aktivitas pemasaran dan proses kewirausahaan terintegrasi dengan erat dalam perusahaan (Winata et al., 2020). Maka dari itu, adanya *Teaching Factory*, tidak hanya untuk menghasilkan lulusan yang kompeten untuk industri, tetapi juga melatih mental kewirausahaan siswa. Dalam menjalankan program ini, terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan sehingga *Teaching Factory* berjalan dengan baik yaitu 1) Pembelajaran Berkualitas, 2) Edukatif, 3) Akuntabel, 4) Efisien dan 5) Profesional. Untuk itu setiap satuan Pendidikan (SMK) hendaknya menyusun Manajemen Tefa yang bertanggungjawab dan penggerak seluruh unsur yang terlibat disekolah dan memperkuat kolaborasi dengan pihak eksternal. Salah satu sekolah yang memiliki manajemen *Teaching Factory* yaitu SMK Negeri 1 Sukasada. SMK Negeri 1 Sukasada merupakan sekolah menengah kejuruan yang bergerak dalam bidang seni, ekonomi kreatif dan pariwisata yang terdiri dari delapan konsentrasi keahlian. Manajemen *Teaching Factory* SMK Negeri 1 Sukasada sudah terbentuk sejak tahun 2021, setahun setelah SMK Negeri 1 Sukasada terpilih sebagai salah satu sekolah dengan predikat COE (Center of Excellence). Pun pelaksanaan *Teaching Factory* terus dilaksanakan dan mengalami perkembangan yang sangat signifikan. Berfokus pada konsentrasi keahlian perhotelan. Konsentrasi keahlian perhotelan telah mengembangkan *Teaching Factory* sejak 2021 diawali dengan Tefa SMIK Laundry. Dan pada akhir tahun 2022, mulai mengembangkan tefa SMIK Coffee & Resto. Keseriusan pengembangan tefa perhotelan ini mengacu pada Panduan *Teaching Factory* Sekolah Menengah Kejuruan Tahun 2023. Berdasarkan Capaian Pembelajaran SMK yang tertuang dalam Keputusan Kepala Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah No. 046/H/KR/2025, Capaian Pembelajaran Konsentrasi Keahlian Perhotelan mencakup 3 Kompetensi yaitu *Housekeeping* dan *Laundry*, *Front Office* dan *Food and Beverage Service*. Berbekal dasar inilah, konsentrasi keahlian perhotelan mulai melakukan pembenahan manajemen *Teaching Factory* hingga bisa menjadi saat ini. Pada bulan Mei 2025, peneliti melakukan observasi dan wawancara singkat kepada Bapak Komang Adi Gotama, S.Tr.Par selaku Kepala Program Keahlian Perhotelan di SMK Negeri 1 Sukasada. Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan, diketahui bahwa produk *Teaching Factory* konsentrasi keahlian perhotelan yang dihasilkan siswa telah terintegrasi dengan elemen capaian pembelajaran, dan pengelolaan produk dikelola langsung oleh masing-masing konsentrasi keahlian.

Hasil observasi awal dengan Bapak Ketut Kamajaya, S.Pd selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau menerangkan saat ini omset *Teaching Factory* Konsentrasi Keahlian Perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada melaju pesat di bulan Mei 2025 yaitu sebanyak 30 juta. Menurutnya,

Teaching Factory pada konsentrasi keahlian perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada bisa sampai di titik ini karena adanya kolaborasi yang kuat antar semua elemen, yakni antara industri, dunia kerja dan masyarakat. Dikomparasikan dengan data Tracer Study alumni siswa perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada Tahun 2024, menunjukkan bahwa sebanyak 37 % siswa yang berminat untuk melanjutkan ke perguruan tinggi, sebanyak 56 % siswa yang akan bekerja, dan yang berwirausaha hanya 7 % siswa. Hal diatas membuktikan bahwa lulusan sudah kompeten dan siap kerja dalam soft skill maupun hard skill. Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka studi penelitian ini berupaya mendeskripsikan manajemen *Teaching Factory* pada konsentrasi keahlian perhotelan di SMK Negeri 1 Sukasada guna mendalami lebih jauh bagaimana manajemen *Teaching Factory* yang telah dilaksanakan sehingga bisa sampai pada titik membanggakan yang dituangkan dalam judul "Manajemen *Teaching Factory* Pada Konsentrasi Keahlian Perhotelan di SMK Negeri 1 Sukasada".

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai manajemen *Teaching Factory*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Triangulasi data untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai Manajemen *Teaching Factory* di SMK Negeri 1 Sukasada, khususnya pada konsentrasi keahlian perhotelan. Triangulasi data akan dilakukan dengan menggabungkan data dari berbagai sumber, yaitu hasil wawancara, observasi, dan dokumen.

Lokasi penelitian yang dipilih yaitu SMK Negeri 1 Sukasada. SMK Negeri 1 Sukasada merupakan salah satu sekolah menengah kejuruan yang terletak di Kabupaten Buleleng tepatnya di Jalan Srikandi - Sambangan Kecamatan Sukasada. SMK Negeri 1 Sukasada merupakan sekolah kejuruan yang bergerak di bidang seni, ekonomi kreatif dan pariwisata dengan memiliki 8 Konsentrasi Keahlian yaitu Konsentrasi Keahlian Seni Karawitan, Konsentrasi Keahlian Kriya Kreatif Kayu dan Rotan, Konsentrasi Keahlian Kriya Kreatif Batik dan Tekstil, Konsentrasi Keahlian Seni Lukis, Konsentrasi Keahlian Seni Tari Konsentrasi Keahlian Desain Komunikasi Visual, Konsentrasi Keahlian Perhotelan dan Konsentrasi Keahlian Kuliner. SMK Negeri 1 Sukasada juga merupakan SMK Pusat Keunggulan yang telah menerapkan Pembelajaran *Teaching Factory* sejak tahun 2021. Pada tahun 2022, SMK Negeri 1 Sukasada melalui Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum sering melakukan sharing praktik baik ke berbagai sekolah mengenai pembelajaran *Teaching Factory*. Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan, hingga per Mei 2025, SMK Negeri 1 Sukasada memiliki omset *Teaching Factory* terbesar di antara SMK lainnya yaitu sebesar Rp. 94.870.000,- (dari 8 konsentrasi keahlian). Selain omset yang tinggi, SMK Negeri 1 Sukasada telah memperoleh predikat sekolah unggul, mendapatkan bantuan Dana Alokasi Khusus (DAK) Pemprov Bali untuk Konsentrasi Keahlian Perhotelan dan memperoleh Bantuan SMK Pengimbasan dari Pemerintah Pusat dengan telah melakukan pengimbasan pembelajaran *Teaching Factory* ke 2 sekolah SMK yaitu SMK Negeri 1 Banjar dan SMK Negeri 1 Busungbiu. Penulis memilih SMK Negeri 1 Sukasada sebagai lokasi penelitian guna mengetahui lebih jauh *management Teaching Factory* pada Konsentrasi Keahlian Perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada.

Data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti dari objek yang diteliti. Data tersebut berupa data hasil wawancara dan observasi di SMK Negeri 1 Sukasada. Berdasarkan Panduan *Teaching Factory* (Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan, 2023), sekolah wajib memiliki Tim Tefa yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, Unsur Program Keahlian (Kaproli Perhotelan dan Guru Piket Tefa Perhotelan) dan Dunia Kerja. Berdasarkan panduan tersebut, peneliti menggunakan Tim Tefa sebagai sumber data primer. Dalam Panduan *Teaching Factory* (Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan, 2023), tidak menyebutkan Kepala Sekolah sebagai Tim Tefa, namun dalam hal ini peneliti menambahkan Kepala Sekolah sebagai informan karena Kepala Sekolah selaku pemangku kepentingan dan

pemegang kebijakan terhadap pelaksanaan *Teaching Factory* sehingga dipandang perlu melakukan wawancara agar informasi yang diperoleh lebih akurat. Secara keseluruhan jumlah Data Primer sebanyak 7 informan. Sumber data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain yang mendukung penelitian. Data sekunder yang dimaksud yaitu data yang terdapat di akun social media SMK Negeri 1 Sukasada, dokumen *Teaching Factory* SMK Negeri 1 Sukasada.

DISKUSI

Teaching Factory merupakan pembelajaran yang membawa peserta didik kedalam situasi nyata seperti layaknya industri. Menurut Adi Sutopo dalam (Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan, 2023) *Teaching Factory* adalah model pembelajaran yang mengoptimalkan kurikulum, sumber daya, dan sumber daya manusia di SMK dengan menyelaraskan proses produksi dan standar di dunia kerja untuk menghasilkan lulusan SMK yang memiliki soft skill dan hard skill yang diperlukan. Penyelenggaraan *Teaching Factory* dilaksanakan dengan 4 tahapan yaitu ; Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*). Dalam panduan *Teaching Factory* SMK, terdapat 6 proses tefa yaitu Identifikasi produk, Analisis Cakupan Kompetensi, Perencanaan Produk Analisis Kecukupan Sumberdaya, Pengerjaan Produk, Penyerahan Hasil Produk dan Layanan Purna Jual. Dalam pelaksanaannya, *Teaching Factory* tidak bisa berjalan sendiri harus berkolaborasi dengan berbagai elemen sehingga pelaksanaannya dapat berjalan lancar sesuai harapan.

Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan sesuatu yang sengaja dilahirkan dan bukan kebetulan, sebagai hasil dari pemikiran yang matang dan cerdas yang bersumber dari hasil eksplorasi sebelumnya, perencanaan memerlukan tindakan, baik oleh individu maupun organisasi yang melaksanakannya, dan perencanaan harus bermakna, maksudnya dengan perencanaan usaha-usaha yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien (Shaifudin, 2021). Berdasarkan hasil penelitian di atas pada aspek perencanaan (*Planning*), menunjukkan bahwa proses tefa yang meliputi Identifikasi produk, analisis cakupan kompetensi, Perencanaan Produksi, Analisis Kecukupan Sumber daya, Pengerjaan Produk, Penyerahan Hasil Produk dan layanan Purna Jual telah disiapkan dengan sangat baik oleh tim pengelola *Teaching Factory* SMK Negeri 1 Sukasada khususnya konsentrasi keahlian perhotelan. Hal ini didukung dengan telah direncanakannya SOP kerja, adanya struktur organisasi tefa dan mengidentifikasi produk sesuai bidang tefa oleh kaproli perhotelan. Selain itu juga dalam bidang akademik, telah dirancang pelaksanaan workshop dan analisis cakupan kompetensi dengan melakukan pemetaan kompetensi melalui review kurikulum bersama DUDIKA, dan menganalisis SKKNI. Pun dilakukan kerjasama bersama DUDIKA ditandai dengan adanya MoU dan MoA bersama DUDIKA yang bersifat mengikat dan penyediaan sarana prasarana penunjang pelaksanaan *Teaching Factory*. Hal ini telah sejalan dengan panduan *Teaching Factory* Sekolah Menengah Kejuruan tahun 2023 sesuai dengan parameter yang telah ada. Pelaksanaan *Teaching Factory* konsentrasi perhotelan dari segi perencanaan sudah sangat maksimal dilaksanakan. Parameter yang ada telah dipenuhi dengan baik dan telah dilaksanakan tim tefa.

Pengorganisasian (*Organizing*)

George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa: "Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu" (Yogi Pratama, 2020). Berdasarkan hasil penelitian di atas terkait aspek pengorganisasian (*organizing*), menunjukkan bahwa proses pengorganisasian dilakukan dengan sangat baik pada proses pelaksanaan *Teaching Factory* pada konsentrasi keahlian perhotelan. Proses pengorganisasian dilakukan dengan melibatkan semua Wakil Kepala Sekolah yaitu Bidang Akademik, Bidang HIM dan Bidang Sarana dan Prasarana. Pengorganisasian dilakukan dengan Menyusun jadwal rencana

praktek, pengorganisaian pemasaran dan promosi, penyiapan lingkungan kerja dan penerapan K3LH. Pada tahapan ini juga telah tentukan alur kerja *Teaching Factory* SMIK shop beserta system keuangan satu pintu sehingga proses transparansi antar konsentrasi keahlian menjadi terjaga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengorganisasian yang terencana dan melibatkan seluruh pihak terkait merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan *Teaching Factory* pada konsentrasi perhotelan. Pengorganisasian yang baik menutup celah antara pembelajaran teori dan praktik industri melalui penjadwalan praktik, manajemen pemasaran, kesiapan lingkungan kerja, penerapan K3LH, serta sistem keuangan terpusat—semua itu berkontribusi pada peningkatan kompetensi dan kesiapan kerja siswa. Meski demikian, keberlanjutan dan peningkatan mutu memerlukan dukungan sumber daya, pelatihan staf, dan evaluasi berkelanjutan.

Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan dianggap sebagai penerapan atau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, *actuating* adalah tahapan pelaksanaan rencana dalam kondisi realistis yang membutuhkan seluruh sumber daya manusia untuk mencapai tujuan pendidikan yang dimaksud, dimana merupakan proses menjalankan rencana, di mana pimpinan/manajer berperan dalam membimbing tim agar bekerja sejalan dengan tujuan yang telah ditentukan (Hartono et al., 2023). Pelaksanaan *Teaching Factory* tidak terlepas dari kontribusi tim tefa dan pelaksanaan dilapangan yaitu guru dan siswa di masing-masing konsentrasi keahlian. Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan, pelaksanaan *Teaching Factory* konsentrasi keahlian perhotelan telah dilaksanakan dengan sangat kompleks oleh Waka Bidang Him dan Kaproli Perhotelan dan guru piket atau koordinator tefa SMIK Coffee & Resto. Fokus utama dalam aspek ini adalah *Teaching Factory* dijalankan langsung oleh peserta didik mulai dari perencanaan produk, persiapan bahan dan alat, belanja bahan, produksi produk, penyerahan hasil produk dan layanan purna jual kepada konsumen. Peserta didik diberikan kesempatan langsung untuk mencoba dan bekerja layaknya karyawan hotel. Selain itu juga produk yang dihasilkan juga telah diminati pihak hotel dan masyarakat. Ini membuktikan bahwa pelaksanaan tefa konsentrasi keahlian perhotelan berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.

Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan suatu proses pemantauan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan, disertai dengan evaluasi dan perbaikan apabila diperlukan, agar pelaksanaannya tetap sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan pengawasan mencakup seluruh aktivitas dalam mengamati, memeriksa, mengoordinasikan, dan mengendalikan berbagai kegiatan agar tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah dirancang (Hartono et al., 2023). Berdasarkan hasil penelitian diatas, pengawasan pelaksanaan *Teaching Factory* dilaksanakan oleh 3 tim yaitu Kepala Sekolah selaku pemangku kebijakan, pihak DUDIKA dan Pihak Kepala Program Keahlian. Dalam penelitian ini, ketiga tim diatas telah berkolaborasi bersama dalam melakukan pengawasan kinerja bawahan. Pengawasan dilakukan untuk menjaga kepercayaan konsumen dan memastikan SOP dijalankan dengan benar oleh peserta didik selaku pelaksana dilapangan. Secara menyeluruh, berdasarkan penelitian diatas, manajemen *Teaching Factory* konsentrasi keahlian perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada sudah dilaksanakan dengan sangat baik. Hal ini terbukti dengan alur kerja, SOP yang selalu menjadi pedoman kerja dituruti oleh siswa dan terjadinya peningkatan omset yang signifikan hingga 95 juta per mei 2025.

Berdasarkan teori yang telah dirumuskan peneliti, 4 aspek manajemen *Teaching Factory* memiliki keterkaitan dengan 7 proses pelaksanaan *Teaching Factory* itu sendiri. Keterkaitan antara Planning, Organizing, *Actuating*, *Controlling*, dan 7 proses pelaksanaan *Teaching Factory* yakni Identifikasi Produk, Analisis Cakupan Kompetensi, Perencanaan Produksi, Analisis Kecukupan Sumber Daya, Pengerjaan Produk, Penyerahan Hasil Produk, Layanan Purna Jual, bahwa disetiap aspek dalam proses pelaksanaan *Teaching Factory* tersebut dapat dikelola dengan pendekatan manajemen yang sistematis, sehingga Pelaksanaan *Teaching Factory* dapat efektif dilaksanakan. Secara keseluruhan, keterkaitan antara 4 aspek manajemen POAC dan 7 proses pelaksanaan *Teaching Factory*,

menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip manajemen yang baik sangat penting untuk mencapai keberhasilan dalam pendidikan berbasis industri dan juga *Teaching Factory* dapat berjalan dengan efektif dan efisien serta menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan di dunia kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dari manajemen *Teaching Factory* pada konsentrasi keahlian perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada, dapat disimpulkan bahwa manajemen *Teaching Factory* konsentrasi keahlian perhotelan SMK Negeri 1 Sukasada telah berjalan dengan sesuai dengan panduan pelaksanaan Tefa. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* (POAC) yang dilakukan oleh tim tefa SMK Negeri 1 Sukasada telah sesuai dengan prosedur yang diharapkan. Pada tahap Perencanaan (Planning), Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, dan Unsur Program Keahlian telah bekerja sesuai dengan tupoksinya. Hal ini dibuktikan dengan perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum telah menggunakan sistem blok mingguan sehingga tidak mengganggu jadwal pelajaran umum. Selain itu, kurikulum juga telah melakukan analisis cakupan kompetensi pada konsentrasi keahlian perhotelan sehingga telah dipetakan pada konsentrasi keahlian perhotelan mengambil kompetensi Housekeeping, Food and Beverage sehingga perencanaan produksi dapat dilakukan dengan tepat sasaran dan sesuai dengan kompetensi siswa. Wakil Kepala Sekolah bidang Humas melakukan perencanaan terhadap penyerahan hasil produk dan layanan purna jual.

Perencanaan yang dilakukan yaitu dengan melakukan MoU dan MoA bersama industri yaitu Hotel Puri Saron Lovina dan Frangipani Beach Hotel. MoU dan MoA yang dilakukan terkait perencanaan pengawasan dan kerjasama ketersediaan produk. Selain itu juga, pihak humas juga melakukan perencanaan terhadap strategi perluasan mitra dengan melakukan penjajagan ke industri terkait. Sementara itu, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana melakukan perencanaan pada aspek analisis kecukupan sumber daya baik SDM, Fasilitas dan pembiayaan. Perencanaan terhadap SDM dan fasilitas dikoordinasikan dengan konsentrasi keahlian perhotelan sebagai pelaksana.

Unsur konsentrasi keahlian melakukan perencanaan pada aspek indentifikasi produk dan perencanaan produk. Perencanaan yang dilakukan pada kedua aspek tersebut yaitu dengan membuat Standard Operational Procedure (SOP) ketersediaan dan pelaksanaan: Instruksi Kerja, Ceklis dan Quality Check); Standard Grooming, Budaya Kerja dan Resep. Pada tahap pengorganisasian (organizing) melibatkan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Bidang Humas dan Bidang Sarana Prasarana. Pengorganisasian yang dilakukan oleh ketiga wakil kepala sekolah mengarah pada perencanaan yang telah disiapkan. Hanya saja terdapat beberapa poin yang perlu diorganisasikan yaitu oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum yaitu pada proses indentifikasi produk dan analisis kecukupan sumber daya. Dalam hal ini wakil kepala sekolah bidang kurikulum mengorganisasikan produk dengan bekerjasama dengan kaproli perhotelan dan melakukan pemetaan sumberdaya yang tersedia. Sementara itu, wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana melakukan pengorganisasian pada pengerjaan produk yaitu dengan mengorganisasikan ruang kerja dan jadwal perbaikan. Pada tahapan pelaksanaan (actuating) merupakan peranan konsentrasi keahlian secara penuh dalam pelaksanaan *Teaching Factory*. Pelaksanaan *Teaching Factory* pada konsentrasi keahlian perhotelan dilaksanakan mulai dari proses produksi hingga pemasaran.

Terdapat 2 kompetensi yang dijalankan setiap hari yaitu SMK Laundry dan SMK Coffee & Resto. Setiap minggunya siswa akan bergantian bertugas sesuai jadwal yang telah ditetapkan oleh koordinator tefa. Siswa yang bertugas di tefa akan dibebaskan tugas terhadap tugas belajar yang diberikan. Siswa yang bertugas pun diberikan 10 % dari hasil penjualan bersih bulanan. Siswa dibagi menjadi beberapa bagian sesuai perannya yaitu sebagai cashier, waiter, chef, bar dan galley. Sedangkan untuk dilaundry dibagi tugas menjadi cashier, delivery, washer, team ironing.

Pelaksanaan tefa pada konsentrasi keahlian perhotelan sepenuhnya dijalankan oleh siswa dibawah pengawasan kordinator tefa, kepala konsentrasi keahlian perhotelan dan kepala bengkel perhotelan. Setiap bulan, bendahara tefa perhotelan akan membuat laporan bulanan penjualan dan melakukan penyetoran hasil jualan kepada bendahara tefa Lembaga untuk di akumulasi. Sedangkan pada tahap pengawasan (controlling), menjadi wewenang penuh kepala sekolah dan industri untuk melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pelaksanaan *Teaching Factory* pada konsentrasi keahlian perhotelan. Pengawasan yang dilakukan terfokus pada manajemen kerja pada konsentrasi keahlian perhotelan. Dengan demikian semua elemen telah berkolaborasi dalam menjadikan pembelajaran *Teaching Factory* semakin bermakna. Penerapan 4 aspek management *Teaching Factory* telah diaplikasikan secara menyeluruh pada setiap proses pelaksanaan *Teaching Factory*. Pengorganisasian antara kurikulum, dudika, peserta didik dan lingkungan kerja sudah sangat baik.

REFERENSI

- Anjatan, K., Indramayu, K., & Chalim, U. K. H. A. (2024). Manajemen Kurikulum Kejuruan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi kasus di SMK AL HUDA *Kedungwungu Vocational Curriculum Management In Improving The Quality Of Graduates*) 2(2), 570–584.
- Aryana, P. B. P., Widiartini, N. K., & Mertasari, N. M. S. (2023). Evaluasi Pelaksanaan *Teaching Factory*. 13(2), 122–138.
- Cahyani, D. R. S., & Miyono, N. (2024). Evaluasi Program *Teaching Factory* dalam Membentuk Budaya Mutu di SMK. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(1), 062–070.
- Candiasa, I. M., & Yudana, I. M. (2023). Optimalisasi asesmen proyek untuk pendidikan kejuruan. 8(November), 600–607.
- Diwanggoro, E. (2020). *Development of Teaching Factory learning models in vocational schools*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1456, No. 1, p. 012046). IOP Publishing.
- Dwikurnaningsih, Y., Purwanti, & Waruwu, M. (2024). MGBK MAGIC MOODLE: *Management Model to Enhance the Professionalism of Guidance and Counseling Teachers*. *Jurnal Edutech Undiksha*, 12(2), 387–398. <https://doi.org/10.23887/jeu.v12i2.72228>
- Dhuka, M. N. (2022). Perencanaan Strategis Mutu Pendidikan Agama Islam. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(5), 287–298.
- Direktorat Sekolah Menengah Kejuruan. (2023). *Panduan Teaching Factory*, 3(20), ISSN : 2338-0284.
- Diwanggoro, E., & Soenarto, S. (2020). *Development of Teaching Factory learning models in vocational schools*. *Journal of Physics: Conference Series*, 1456(1).
- Dyah perwita dkk. (2025). *Economic Education Analysis Journal, Economic education analysis journal*. *Economic Education Analysis Journal*, 9(3), 831–843.
- Fitriani, N. L., Bukit, M., & Mujdalipah, S. (2022). Manajemen Pembelajaran *Teaching Factory* untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Program Studi APHP SMK PPN Lembang. *Edufortech*, 7(1), 62–84.
- Hartono, D., Aliyah, H., Safitri, O., & Ciputri, O. (2023). *Analysis of The Implementation of The Management Planning, Organizing, Actuating, Controlling in BES PPJA (Case Study of The Santri Executive Board of The Jagad 'Alimussirry)*. *Journal Intellectual Sufism Research (JISR)*, 6(1), 12–28. <https://doi.org/10.52032/jisr.v6i1.156>
- Hasanah, M. N., Sojanah, J., & Santoso, B. (2023). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Model Pembelajaran *Teaching Factory* terhadap Kesiapan Berwirausaha Siswa di SMK. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 15(1), 21–27. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v15i1.61567>
- Indayani, L., & Andriani, D. (2018). *Buku Pengantar Manajemen*.
- Irsyad dkk. (2023). Manajemen *Teaching Factory* di SMK ; Masalah dan Tantangannya. 3(6), 11338–11346.
- Machmuda, A., Burhanudin, M. A., Ahman, E., & Mulyadi, H. (2022). *Teaching Factory In Vocational Highschool : Bibliometric Analysis*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 14(1), 63–71. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v14i1.42385>

- M, F. (2024). Manajemen *Teaching Factory* Pada Kompetensi Keahlian Kriya Kreatif Logam Dan Perhiasan Di Smk Negeri 58 Jakarta. *Galang Tanjung*, 2504, 1–9
- Mourtzis, D., Panopoulos, N., Angelopoulos, J., Zygomas, S., Dimitrakopoulos, G., & Stavropoulos, P. (2021). *A hybrid Teaching Factory model for supporting the educational process in COVID-19 era. Procedia Cirp*, 104, 1626-1631.
- Mujab, S., Hanafiah, H., Ratnawulan, T., & Tejawiani, I. (2025). *Teaching Factory Management in the Hospitality Sector in Improving the Quality of Vocational High School Graduates*. 5(2), 560–571.
- Mulianda, M. (2022). *Pengaruh Teaching Factory Pada Bidang Keahlian Ketenagalistrikan Terhadap Hasil Belajar Siswa Di SMKN 2 Banda Aceh*.
- Pradana, Y. (2025). *Strategi Implementasi Dan Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Teaching Factory Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Kejuruan Di Indonesia. Humanitis : Jurnal Homaniora, Sosial dan Bisnis*, 3(5), 1417-1425.
- Rohman, A. (2017). buku dasar-dasar manajemen.
- Sari, A. K., Giatman, M., & Ernawati, E. (2022). Manajemen pembelajaran *Teaching Factory* dalam meningkatkan kompetensi keahlian siswa jurusan tata kecantikan di sekolah menengah kejuruan. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 7(2), 148.
- Shaifudin, A. (2021). Makna Perencanaan dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Moderasi : Journal of Islamic Studies*, 1(1), 28–45.
- Slamet, A. H. H., Mutmainah, D. N., Brillyantina, S., Wulandari, S. A., Dhandy, R., & Julianti, S. E. N. (2025). *Development Strategy of Agribusiness Teaching Factory Pilot at PSDKU Sidoarjo using SWOT Analysis and Lean Canvas Business Model. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 1446, No. 1, p. 012054). IOP Publishing.
- Sudirtha, I. G., & Widiartini, N K, Novianti, E. (2023). Pengaruh Pembelajaran *Teaching Factory* (Tefa) Berbasis *Model Project Based Learning* (Pjbl) Untuk Meningkatkan Inovasi Produk Cake Dan Kue Indonesia (Pcki) Melalui Kreativitas Peserta Didik. *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 13(1), 77–89.
- Suryanti, M. (2024). Penerapan Program *New Tefa (Teaching Factory)* SMK PEMDA PONOROGO Dalam Mengurangi Pencemaran Lingkungan Di Puduk Ponorogo. 15(1), 37–48.
- Syahputra, D. R., & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, 1(3), 51–56.
- Triyono, M. B. (2017). Buku Tata Kelola Pelaksanaan *Teaching Factory* . *Teaching Factory*. In Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Teknik Otomotif UMP 23 Mei 2015 *Teaching* (Vol. 3, Issue 20).
- Triyono, M. B. (2020). buku panduan tefa smk-pk. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Teknik Otomotif UMP 23 Mei 2015 Teaching* (Vol. 3, Issue 20).
- Yahya, M., Otomotif, P. T., & Elektro, W. T. (2023). Prosiding Seminar Nasional Implementasi Artificial Intelligence (AI) di Bidang Pendidikan Kejuruan Pada Era Revolusi Industri 4.0. *Prosiding Seminar Nasional*, 190–199.
- Yogi Pratama, R. (2020). Fungsi-Fungsi Manajemen “P-O-A-C.” *Academia*, 22.
- Yunus, M. A., Luneto, B., & Anwar, H. (2021). Fungsi manajemen dalam pengelolaan kurikulum (Studi manajemen kurikulum tingkat satuan pendidikan Sekolah Dasar). *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 17–26.
- Winata, I. G. K. A., Sanjaya, N. M. W. S., & Astana, I. G. M. O. (2020). Entrepreneurship Orientation And Holistic Marketing Mix In Creating Competitive Advantages Bumdes. *Journal Of Business On Hospitality And Tourism*, 6(2), 237. <https://doi.org/10.22334/jbhost.V6i2.232>
- Yasa Ardika, E. A. (2024). *Transformation Of Professionalism In The World Of Education: Effective Management Strategies For Developing The Behavior And Competence Of Educational And Teaching Personnel*. 4(2), 361–366.