



PERENCANAAN KEMITRAAN LEMBAGA PENDIDIKAN PROFESI DAN KEWIRAUSAHAAN (LPPK) BHAKTI NUSA SEMARANG DENGAN INDUSTRI DUNIA KERJA

Maylani Wening Hapsari¹, Muarifuddin²

^{1,2} Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Email: maylaniwening15@students.unnes.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.2035>

Sections Info

Article history:

Submitted: 22 January 2026
Final Revised: 17 March 2026
Accepted: 11 April 2026
Published: 30 April 2026

Keywords:

Partnership Planning
Nonformal Education
LPPK
Hospitality



ABSTRACT

This study aims to describe the partnership planning between LPPK Bhakti Nusa and the workforce, the forms of partnership, as well as the supporting and inhibiting factors. This study employs a descriptive qualitative approach. Data were collected through semi-structured interviews with the Director of LPPK Bhakti Nusa, the Head of the Academic Division, and two industry partner representatives, as well as through a document review of the MoU, tracer study data, OJT logbooks, and other partnership documents. Data validity was ensured through triangulation of sources and techniques. Data analysis included data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results indicate that LPPK Bhakti Nusa's partnership planning encompasses four stages: identifying partnership program needs based on demand from the cruise ship and hospitality industries; analyzing the potential of prospective partners using criteria for four- and five-star hotels; evaluating previous collaboration outcomes; and developing an action plan. Forms of partnership include teaching collaboration through the involvement of guest instructor, On-the-Job Training (OJT), and graduate placement through partner hotels, P3MI, and cruise ship agencies. This study examines partnership planning at LPPKs in the hospitality sector that is responsive to international industry standards and can serve as a reference for similar non-formal educational institutions.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan kemitraan antara LPPK Bhakti Nusa dengan industri dunia kerja, bentuk kemitraan, serta faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara semi terstruktur dengan Direktur LPPK Bhakti Nusa, Kepala Bidang Akademik, serta dua perwakilan mitra industri, dan studi dokumentasi terhadap MoU, data tracer study, logbook OJT, dan dokumen kemitraan lainnya. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan LPPK Bhakti Nusa mencakup empat tahap: identifikasi kebutuhan program kemitraan berbasis permintaan industri kapal pesiar dan perhotelan; analisis potensi calon mitra dengan kriteria hotel bintang empat dan lima; evaluasi hasil kerja sama sebelumnya; dan penyusunan rencana aksi. Bentuk kemitraan meliputi kerja sama pengajaran melalui pelibatan instruktur tamu, On the Job Training (OJT), serta penempatan lulusan melalui hotel mitra, P3MI, dan agensi kapal pesiar. Penelitian ini mengkaji perencanaan kemitraan pada LPPK di sektor hospitality yang responsif terhadap standar industri internasional dan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan nonformal sejenis.

Kata kunci: Perencanaan Kemitraan, Pendidikan Nonformal, LPPK, Hospitality

PENDAHULUAN

Pendidikan nonformal memiliki peran strategis dalam menyiapkan tenaga kerja yang kompeten dan adaptif terhadap kebutuhan industri yang terus berkembang. Sebagai jalur pendidikan yang fleksibel dan responsif, pendidikan nonformal memiliki peran penting pada tahap awal perencanaan program, terutama dalam mengidentifikasi kebutuhan belajar dan merancang kegiatan pelatihan yang selaras dengan kebutuhan masyarakat serta tuntutan dunia kerja ([Mahu, 2025](#)). Kemitraan antara lembaga pendidikan nonformal dengan industri menjadi strategi penting untuk memperkuat relevansi kurikulum, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan memastikan lulusan memiliki daya saing tinggi di pasar kerja ([Susilowati, 2023](#)). Kolaborasi pendidikan-industri telah terbukti efektif meningkatkan *employability* lulusan dan mendukung pertumbuhan ekonomi berbasis pengetahuan dan keterampilan ([Ankrah & AL-Tabbaa, 2015](#)). Pentingnya kemitraan ini semakin mendesak seiring dengan dinamika pasar tenaga kerja yang menuntut keselarasan antara kompetensi lulusan dengan standar industri, khususnya di sektor *hospitality* yang mengalami pertumbuhan signifikan pasca-pandemi ([Jafari et al., 2023](#)).

Sektor *hospitality*, khususnya perhotelan dan kapal pesiar, menunjukkan tren pertumbuhan dengan kebutuhan tenaga kerja terampil yang terus meningkat ([Indonesia, 2021](#); [CLIA, 2025](#)). Kementerian Pariwisata memperkirakan bahwa pada tahun 2024 industri perhotelan akan membutuhkan tambahan 500.000 profesional perhotelan terlatih untuk memenuhi permintaan, tetapi fasilitas pelatihan terbatas ([Tiwari, 2024](#)). Industri kapal pesiar memberikan kontribusi ekonomi global yang signifikan serta mendukung jutaan lapangan kerja, yang menunjukkan bahwa pertumbuhan sektor ini berimplikasi pada meningkatnya kebutuhan tenaga kerja terampil ([CLIA, 2025](#)). Peluang besar ini menuntut adanya sistem pelatihan yang tidak hanya membekali peserta didik dengan keterampilan teknis, tetapi juga *soft skills* seperti komunikasi, kerja tim, dan pelayanan prima yang menjadi ciri khas industri *hospitality* ([Hussain et al., 2024](#)). Namun demikian, terdapat kesenjangan antara kompetensi yang dibekalkan oleh lembaga pendidikan profesi dan kebutuhan nyata industri, sehingga kemitraan strategis dengan dunia usaha dan industri menjadi krusial untuk memastikan lulusan memiliki kompetensi yang relevan dan siap menghadapi kebutuhan pasar kerja ([Tjahjono et al., 2025](#)).

Perencanaan kemitraan yang efektif merupakan fondasi keberhasilan kolaborasi antara lembaga pendidikan dan industri. Penelitian menunjukkan bahwa kemitraan yang terencana dengan baik mampu menciptakan sinergi positif dalam bentuk transfer pengetahuan, pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan industri, serta peningkatan akses lulusan terhadap peluang kerja ([Igbongidi, 2023](#)). Meskipun pentingnya kemitraan pendidikan-industri telah banyak dibahas dalam literatur, mayoritas penelitian terdahulu lebih fokus pada konteks pendidikan formal seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan perguruan tinggi vokasi ([Judijanto et al., 2024](#); [Riki et al., 2025](#)), sementara kajian mendalam tentang perencanaan kemitraan di lembaga pendidikan nonformal, khususnya Lembaga Pendidikan Profesi dan Kewirausahaan (LPPK), masih terbatas. LPPK Bhakti Nusa Semarang merupakan salah satu lembaga pendidikan nonformal yang berfokus pada bidang *hospitality* dan telah menjalin kemitraan dengan berbagai industri perhotelan dan kapal pesiar. Data *tracer study* menunjukkan bahwa meskipun tingkat penyerapan lulusan di industri *hospitality* mencapai 65-70% dalam tiga tahun terakhir, masih terdapat lulusan yang belum terserap dan kemitraan yang terjalin masih dominan terbatas pada program magang. Kondisi ini mengindikasikan perlunya penguatan aspek perencanaan kemitraan yang lebih strategis.

Perencanaan kemitraan meliputi identifikasi kebutuhan program kemitraan, analisis potensi calon lembaga mitra, analisis hasil kerja sama sebelumnya, dan penyusunan rencana aksi ([Direktorat, 2018](#)). Penelitian terdahulu menunjukkan keberhasilan kemitraan antara lembaga pendidikan dan dunia industri sangat bergantung pada perencanaan strategis, pengembangan fasilitas pembelajaran, serta kolaborasi yang berkelanjutan ([Hadi et al, 2025](#)). LPPK Bhakti Nusa telah menjalin kemitraan dengan berbagai mitra industri sebagai upaya untuk menyesuaikan program pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja. Kemitraan tersebut diwujudkan dalam beberapa bentuk kolaborasi, antara lain pengembangan dan penyusunan kurikulum berbasis kompetensi industri, pelaksanaan program *On the Job Training* (OJT), serta penempatan lulusan di dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji kemitraan antara lembaga pendidikan nonformal dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), khususnya pada Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP). Penelitian oleh Susilowati (2023) menunjukkan bahwa strategi kemitraan LKP dengan industri mencakup penyelarasan kurikulum, penyediaan instruktur dari praktisi industri, program magang, hingga penempatan lulusan sebagai upaya menjamin kualitas pendidikan dan meningkatkan daya saing lulusan di pasar kerja. Sejalan dengan temuan tersebut, Sujanto (2016) menegaskan bahwa pengembangan kemitraan LKP dengan DUDI menjadi faktor kunci dalam penjaminan mutu lembaga, yang diwujudkan melalui kerja sama dalam penyusunan kurikulum, proses pembelajaran, *on the job training*, serta penyaluran lulusan ke dunia kerja. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan kemitraan yang sistematis dan strategis menjadi aspek penting dalam pengembangan lembaga pendidikan nonformal. Kajian-kajian tersebut masih didominasi oleh konteks LKP sebagai satuan pendidikan nonformal yang berfokus pada kursus dan pelatihan keterampilan umum. Sementara itu, penelitian yang secara khusus mengkaji perencanaan kemitraan pada Lembaga Pendidikan Profesi dan Kewirausahaan (LPPK), terutama yang bergerak di bidang *hospitality*, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur mengenai perencanaan kemitraan di lembaga pendidikan nonformal, khususnya pada LPPK.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan perencanaan kemitraan antara LPPK Bhakti Nusa Semarang dengan industri dunia kerja, (2) mendeskripsikan bentuk kemitraan yang dibangun antara LPPK Bhakti Nusa Semarang dengan industri dunia kerja, dan (3) mendeskripsikan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam perencanaan kemitraan antara LPPK Bhakti Nusa Semarang dengan industri dunia kerja. Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai praktik perencanaan kemitraan di lembaga pendidikan nonformal sektor *hospitality*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, karena bertujuan mengkaji perencanaan kemitraan antara Lembaga Pendidikan Profesi dan Kewirausahaan (LPPK) Bhakti Nusa Semarang dengan industri dunia kerja dalam perspektif manajemen pendidikan nonformal. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial melalui eksplorasi perspektif, pengalaman, dan interpretasi para pelaku yang terlibat langsung dalam proses kemitraan ([Creswell & Creswell, 2018](#); [Afriani et al., 2025](#)). Penelitian dilaksanakan di Lembaga Pendidikan Profesi dan Kewirausahaan (LPPK) Bhakti Nusa Kota Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Sumber data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh

langsung dari subjek penelitian melalui wawancara semi terstruktur dengan informan. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Direktur LPPK Bhakti Nusa Semarang, Kepala Bidang Akademik, dan dua perwakilan mitra industri yang terlibat langsung dalam kerja sama dengan LPPK Bhakti Nusa. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen resmi dan arsip yang tersedia di LPPK Bhakti Nusa Semarang. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen *Memorandum of Understanding* (MoU) antara LPPK Bhakti Nusa dengan mitra industri, data *tracer study* alumni selama tiga tahun terakhir, data peserta didik yang mengikuti program magang, surat pengajuan kerja sama, sertifikat OJT, daftar mitra kerja sama, serta dokumen pendukung lainnya seperti foto kegiatan kemitraan, *logbook* peserta OJT, dan profil lembaga. Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri, dengan bantuan pedoman wawancara dan daftar dokumen yang relevan. Peneliti berperan sebagai instrumen kunci dalam pengumpulan data, analisis, dan interpretasi hasil penelitian ([Sugiyono, 2020](#)).

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Pemilihan kedua teknik ini didasarkan pada pertimbangan bahwa fokus penelitian adalah pada aspek perencanaan kemitraan yang bersifat strategis dan retrospektif, di mana data yang dibutuhkan lebih banyak berupa informasi mengenai proses pengambilan keputusan, kebijakan, strategi, dan dokumentasi perencanaan yang telah dilakukan di masa lalu hingga saat ini. Penelitian ini menerapkan dua jenis triangulasi untuk menjaga keabsahan data, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk meningkatkan validitas data. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek ulang informasi yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda menggunakan teknik yang sama ([Sugiyono, 2020](#)). Data mengenai perencanaan kemitraan yang diperoleh dari wawancara dengan Direktur LPPK dibandingkan dengan informasi dari Kepala Bidang Akademik dan perwakilan mitra industri. Demikian, peneliti dapat mengidentifikasi konsistensi informasi dari berbagai sudut pandang, sekaligus mengantisipasi bias subjektivitas yang mungkin muncul dari masing-masing informan. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari teknik pengumpulan data yang berbeda terhadap sumber data yang sama ([Sugiyono, 2020](#)). Data hasil wawancara dengan informan kunci akan dibandingkan dengan data yang diperoleh dari studi dokumentasi, seperti MoU, data *tracer study*, dan dokumen kegiatan kemitraan. Teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis Miles dkk. (2014), yang terdiri dari empat tahap utama, yaitu pengumpulan data (*Data collection*), reduksi data (*Data reduction*), penyajian data (*Data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*Conclusion drawing and verification*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Kemitraan

Identifikasi kebutuhan program kemitraan di LPPK Bhakti Nusa Semarang dilakukan melalui analisis kebutuhan berorientasi pada kebutuhan dunia industri, khususnya sektor kapal pesiar dan perhotelan. Proses identifikasi ini melibatkan berbagai stakeholder, termasuk Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), direktur lembaga, serta instruktur yang memiliki pengalaman di bidang perhotelan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Kamil (2010) yang menekankan bahwa sebelum menjalin kerja sama, diperlukan proses identifikasi dan analisis yang secara matang agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Kamil menegaskan bahwa proses identifikasi tersebut penting untuk memastikan kerja sama yang dirancang tidak sia-sia dan mampu memberikan manfaat timbal balik bagi kedua belah pihak. Direktur lembaga menyatakan bahwa identifikasi kebutuhan dimulai dari analisis permintaan industri kapal

pesiar Royal Caribbean dan hotel-hotel lokal. Data ini kemudian digunakan untuk menentukan bentuk kemitraan yang akan dikembangkan serta merancang program pelatihan sesuai standar industri. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa identifikasi kebutuhan merupakan langkah awal yang krusial dalam merancang program agar sesuai dengan kebutuhan lembaga dan peserta, sehingga program yang dikembangkan menjadi lebih efektif dan tepat sasaran ([Mu'arifuddin & Dewi, 2025](#))

Pemilihan mitra industri dilakukan secara selektif berdasarkan kesesuaian dengan visi dan tujuan lembaga yang mengarahkan peserta didik untuk bekerja di luar negeri, terutama di kapal pesiar internasional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Tajpour dkk. (2024) yang menekankan pentingnya kerangka pengambilan keputusan yang selaras antara kebutuhan operasional dan tujuan strategis organisasi. Kepala Bidang Akademik menjelaskan bahwa survei dilakukan terhadap hotel bintang empat dan lima yang memenuhi persyaratan industri kapal pesiar, dengan mempertimbangkan fasilitas pelatihan yang tersedia bagi peserta didik. Strategi pemilihan mitra ini konsisten dengan teori *Strategic Alliances* yang menekankan pentingnya kesesuaian visi dan kompatibilitas sumber daya dalam membangun aliansi strategis ([Das & Teng, 2000](#)). Lebih lanjut, data hasil identifikasi kebutuhan kemitraan dimanfaatkan sebagai dasar penyesuaian dan penyusunan kurikulum agar selaras dengan standar Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) sekaligus memenuhi kebutuhan spesifik industri.

Analisis potensi calon mitra industri dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa kriteria yang mencerminkan standar kualitas dan kesesuaian dengan tujuan program kemitraan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemilihan mitra tidak dibatasi oleh faktor geografis, namun lebih menekankan pada standar klasifikasi hotel yang disesuaikan dengan persyaratan penempatan kerja di kapal pesiar internasional. Direktur lembaga menegaskan bahwa prioritas diberikan kepada hotel bintang empat dan lima karena pengalaman kerja di hotel dengan klasifikasi tersebut menjadi salah satu syarat utama bagi calon tenaga kerja kapal pesiar. Penilaian kelayakan calon mitra dilakukan melalui kesesuaiannya dengan visi dan misi lembaga. Kepala Bidang Akademik menjelaskan bahwa proses penilaian dimulai dengan memeriksa legalitas dan kredibilitas perusahaan, dilanjutkan dengan menilai kesesuaian bidang usaha dengan kebutuhan program, serta memastikan bahwa calon mitra memiliki standar operasional yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Penilaian reputasi mitra dilakukan melalui jejaring lembaga perhotelan sejenis yang tergabung dalam forum komunikasi antar lembaga pendidikan *hospitality*. Kepala Bidang Akademik menyatakan bahwa informasi dari forum ini lebih dapat diandalkan dibandingkan informasi daring, karena memberikan gambaran nyata mengenai kualitas proses penempatan magang dan sistem kerja di industri. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *social capital* dalam teori kemitraan, di mana jejaring profesional dan kepercayaan antar lembaga menjadi modal penting dalam membangun kolaborasi ([Putnam, 2000](#)). Komunikasi awal dengan calon mitra dilakukan melalui kunjungan langsung yang diawali dengan menghubungi pihak industri, membuat janji pertemuan, melakukan kunjungan ke lokasi, dan melaksanakan negosiasi hingga mencapai kesepakatan kemitraan. Proses ini menunjukkan bahwa lembaga menerapkan pendekatan personal dan profesional dalam membangun hubungan kemitraan, yang merupakan salah satu faktor keberhasilan aliansi strategis ([Allen, 2007](#)).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi dilaksanakan setiap peserta didik menyelesaikan program *On the Job Training* (OJT). Direktur lembaga menjelaskan bahwa evaluasi mencakup tiga aspek, yaitu tingkat kepuasan industri terhadap kinerja peserta,

kualitas peserta didik setelah menjalani pelatihan, serta tingkat penerimaan kerja oleh industri mitra. Proses evaluasi melibatkan berbagai instrumen monitoring, termasuk *logbook* harian, mingguan, dan bulanan yang diisi oleh peserta magang, serta laporan dari mitra industri. Evaluasi ini sejalan dengan konsep pembelajaran organisasi (*learning organization*) yang menekankan pentingnya umpan balik untuk perbaikan (Senge, 1990). Kepala Bidang Akademik menyatakan bahwa evaluasi juga mempertimbangkan input langsung dari mitra mengenai benefit yang diberikan kepada peserta selama magang serta kesempatan kerja yang ditawarkan setelah penyelesaian OJT. Data evaluasi ini kemudian dianalisis oleh tim akademik dan instruktur, dengan keputusan akhir yang melibatkan pimpinan lembaga.

Lembaga juga melaksanakan *tracer study* setiap angkatan sebagai bagian dari sistem pemantauan jangka panjang terhadap lulusan. Umpan balik dari data serapan kerja menjadi media untuk memastikan efektivitas institusi pendidikan dalam menyelenggarakan proses pembelajaran serta memberikan layanan pendidikan yang bermutu (Kalaw, 2019). Temuan evaluasi yang menunjukkan ketidaksesuaian dengan standar yang diharapkan segera ditindaklanjuti untuk menjaga keamanan, kenyamanan, dan keberlangsungan program OJT. Kepala Bidang Akademik menjelaskan bahwa ketika ditemukan permasalahan, lembaga melakukan *cross-check* dengan pihak industri dan jika diperlukan, peserta dapat dipindahkan ke tempat OJT yang lebih sesuai. Respons cepat terhadap temuan evaluasi ini menunjukkan komitmen lembaga dalam menjaga kualitas program dan pengalaman belajar peserta. Hal ini sejalan dengan temuan Supriyanto dkk. (2024) bahwa kualitas kemitraan yang ditandai oleh komitmen dan koordinasi yang baik berkontribusi terhadap kepuasan peserta sebagai indikator keberhasilan kemitraan pendidikan-industri. Hasil evaluasi juga digunakan sebagai dasar perbaikan dalam perencanaan kemitraan berikutnya, mencerminkan siklus *Plan-Do-Check-Act* dalam manajemen kualitas.

Penyusunan rencana aksi kemitraan diwujudkan dalam bentuk program yang terstruktur melalui tiga tahapan utama, yaitu *education*, *training*, dan *recruitment/employment*. Tahap *education* dilaksanakan di LPPK Bhakti Nusa selama satu tahun, yang berfungsi sebagai pembekalan kompetensi dasar dan pengetahuan teoritis yang diperlukan dalam industri perhotelan dan kapal pesiar. Kurikulum dirancang berdasarkan integrasi antara Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) perhotelan dengan kebutuhan spesifik industri, khususnya standar yang ditetapkan oleh Royal Caribbean sebagai salah satu perusahaan kapal pesiar terbesar di dunia. Hal ini sejalan dengan temuan Mukutyu (2024) yang menekankan bahwa keberhasilan pendidikan vokasi ditentukan oleh relevansi kurikulum dengan kebutuhan industri serta orientasi pada *workforce readiness*. Tahap *training* dilaksanakan melalui program *On the Job Training* (OJT) selama enam bulan di hotel mitra yang telah ditetapkan. Durasi ini disesuaikan dengan persyaratan industri kapal pesiar yang mengharuskan calon tenaga kerja memiliki pengalaman magang minimal enam bulan di hotel bintang empat atau lima. Kepala Bidang Akademik menegaskan bahwa *timeline* ini bukan keputusan sepihak lembaga, melainkan hasil kesepakatan bersama dengan mitra industri berdasarkan standar kompetensi yang berlaku di industri perhotelan.

Rencana aksi kemitraan juga mencakup kesepakatan mengenai pembagian peran antara lembaga dan mitra industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesepakatan meliputi beberapa komponen, yaitu penyusunan kurikulum yang melibatkan masukan dari industri, pemberian akses praktik langsung di industri bagi peserta didik, penempatan magang, serta rekrutmen tenaga kerja sesuai kebutuhan mitra. Mitra industri juga dilibatkan sebagai instruktur tamu yang memberikan gambaran langsung mengenai kondisi riil di dunia

kerja. Temuan ini sejalan dengan Griffin (2022) yang menegaskan bahwa keterlibatan industri dalam pendidikan penting untuk mengurangi kesenjangan antara teori dan praktik serta meningkatkan kesiapan kerja lulusan. Seluruh tahapan rencana aksi kemitraan disusun berdasarkan kesepakatan bersama antara lembaga dan mitra industri, yang dituangkan dalam *Memorandum of Understanding* (MoU) sebagai dokumen formal yang mengikat kedua belah pihak. Direktur lembaga menekankan bahwa prinsip kesepakatan bersama ini penting untuk memastikan bahwa setiap tahapan program berjalan sesuai dengan kepentingan dan kapasitas masing-masing pihak, sehingga tercipta kemitraan yang saling menguntungkan.

Bentuk Kemitraan LPPK Bhakti Nusa Semarang dengan Industri Dunia Kerja

Tabel 1. Rekapitulasi Bentuk Kemitraan LPPK Bhakti Nusa dengan Industri

Bentuk Kemitraan	Deskripsi Pelaksanaan	Mitra Industri
Instruktur Tamu	Praktisi industri memberikan materi berbasis pengalaman lapangan; 5 s.d. beberapa pertemuan per semester; dikoordinasikan oleh bagian akademik	Hotel mitra
<i>On the Job Training</i> (OJT)	Magang 6 bulan di hotel bintang 4-5; seleksi oleh HR mitra; monitoring <i>logbook</i> mingguan; kunjungan supervisi tiap 3 bulan	Hotel bintang 4-5 di Semarang dan sekitarnya
Penempatan Lulusan	Rekrutmen eks peserta OJT oleh hotel mitra; penempatan luar negeri melalui P3MI; pengiriman ke kapal pesiar internasional melalui agensi	Hotel mitra, P3MI, Agensi kapal pesiar (Royal Caribbean, dll.)

Bentuk kemitraan dalam pengajaran peserta didik diwujudkan melalui pelibatan mitra industri sebagai instruktur tamu yang memberikan materi pembelajaran berbasis pengalaman praktis di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelibatan ini bersifat fleksibel dan kontekstual, disesuaikan dengan kebutuhan kurikulum serta ketersediaan jadwal dari pihak industri. Direktur lembaga menyatakan bahwa lembaga memiliki instruktur tetap yang berasal dari praktisi industri, namun tetap melibatkan instruktur tamu dari mitra untuk memberikan perspektif terkini mengenai dinamika industri *hospitality*. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *learning organization* yang menekankan pentingnya pembelajaran melalui berbagi pengetahuan dan pengalaman dari berbagai sumber (Senge, 1990). Instruktur tamu dari mitra biasanya dilibatkan dalam lima hingga beberapa pertemuan, khususnya pada materi-materi yang memerlukan penjelasan mengenai kondisi riil di industri. Keterlibatan yang terbatas ini dimaksudkan agar tidak mengganggu operasional mitra, sekaligus memastikan bahwa pembelajaran fokus pada kompetensi inti yang diperlukan peserta didik.

Bentuk kerja sama pengajaran ini memberikan nilai tambah bagi peserta didik karena mereka memperoleh pengetahuan tidak hanya dari perspektif akademis, tetapi juga dari pengalaman langsung praktisi yang masih aktif di industri. Hal ini penting untuk memastikan bahwa kompetensi yang dikembangkan di lembaga pendidikan selaras dengan kebutuhan

dan standar yang berlaku di dunia kerja. Temuan ini mendukung konsep *Innovation Systems* yang menekankan pentingnya kolaborasi antara institusi pendidikan dan industri dalam menciptakan ekosistem pembelajaran yang adaptif dan inovatif ([Lundvall, 1992](#)). Dengan demikian, bentuk kemitraan dalam pengajaran tidak hanya berdampak pada kualitas pembelajaran, tetapi juga berkontribusi pada kesiapan mental dan profesional peserta didik dalam memasuki dunia kerja.

Kerjasama dalam *On the Job Training* (OJT) merupakan inti dari kemitraan antara LPPK Bhakti Nusa dengan mitra industri perhotelan. Program OJT dilaksanakan setelah peserta didik menyelesaikan tahap *education* selama satu tahun di lembaga, dilanjutkan dengan penempatan magang selama enam bulan di hotel mitra yang telah ditetapkan. Durasi enam bulan ini konsisten di seluruh informan dan merupakan standar yang disepakati bersama antara lembaga dan mitra, serta sesuai dengan persyaratan industri kapal pesiar internasional. Temuan ini sejalan dengan penelitian tentang pelatihan berbasis standar kompetensi yang menekankan pentingnya struktur waktu yang terencana untuk memastikan pencapaian kemampuan profesional secara optimal ([Pandian et al., 2024](#)). Dalam konteks tersebut, durasi pelatihan tidak hanya dipandang sebagai ketentuan administratif, tetapi sebagai bagian dari mekanisme standarisasi mutu dan kesiapan kerja.

Proses seleksi peserta OJT dilakukan oleh pihak mitra melalui wawancara dengan HR dan *user* dari departemen terkait. Peserta yang lolos seleksi kemudian menjalani *medical check-up*, khususnya bagi yang akan ditempatkan di departemen *Food and Beverage*, sebagai persyaratan standar kesehatan industri perhotelan. Setelah dinyatakan lolos, peserta mengikuti *induction* pada hari pertama yang berisi pengenalan terhadap lingkungan kerja, standar operasional hotel, serta penandatanganan perjanjian magang. Mekanisme seleksi seperti ini menunjukkan bahwa mitra industri tidak hanya menerima peserta secara pasif, melainkan berperan aktif dalam menjaga standar kualitas peserta magang yang diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian De Guzman (2021) yang menyatakan bahwa mitra industri merupakan komponen penting dalam implementasi program *internship* dan turut berperan dalam memastikan tercapainya tujuan program melalui keterlibatan dalam pelaksanaan dan evaluasi pelatihan. Lembaga melakukan kunjungan monitoring ke lokasi OJT setiap tiga bulan untuk memastikan bahwa proses OJT berjalan sesuai rencana dan peserta memperoleh kesempatan belajar yang memadai.

Bentuk kemitraan dalam OJT memberikan manfaat timbal balik bagi kedua belah pihak. Bagi lembaga pendidikan, OJT berfungsi sebagai sarana untuk memberikan pengalaman kerja nyata kepada peserta didik, sekaligus sebagai mekanisme *quality control* terhadap kesesuaian kompetensi yang telah diajarkan dengan tuntutan industri. Bagi mitra industri, keberadaan peserta OJT membantu kebutuhan operasional hotel, khususnya dalam mengatasi fluktuasi beban kerja, serta menjadi sumber *database* calon tenaga kerja yang telah teruji kinerjanya selama OJT. Mitra dari Novotel menyatakan bahwa hotel mendapatkan *continuity* dalam penyediaan peserta OJT, serta memiliki *database* calon karyawan yang dapat direkrut ketika terdapat kebutuhan tenaga kerja. Hotel juga tidak memungut biaya untuk pelaksanaan OJT, namun menyediakan konsumsi, sertifikat, dan penilaian akhir sebagai bentuk kontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia. Pola kemitraan *win-win solution* ini mencerminkan penerapan prinsip *mutual benefit* dalam teori *Strategic Alliances* ([Das & Teng, 2000](#)), di mana keberhasilan kemitraan sangat bergantung pada terciptanya nilai tambah bagi semua pihak yang terlibat.

Kerjasama penempatan lulusan dilakukan melalui berbagai jalur kemitraan yang

mencakup hotel bintang empat dan lima, Perusahaan Penempatan Pekerja Migran Indonesia (P3MI), serta agensi pengiriman kapal pesiar. Direktur lembaga menjelaskan bahwa hotel mitra berfungsi ganda, tidak hanya sebagai tempat pelatihan OJT, tetapi juga sebagai peluang penempatan kerja bagi lulusan yang menunjukkan kinerja baik selama OJT. Pola kemitraan ini mencerminkan kontinuitas hubungan antara lembaga dan mitra yang tidak berhenti pada tahap pelatihan, melainkan berlanjut hingga tahap penyerapan tenaga kerja. Mekanisme rekrutmen lulusan oleh mitra industri dilakukan dengan memberikan prioritas kepada peserta yang telah menjalani OJT di hotel tersebut. Hal ini memberikan keuntungan bagi hotel karena mereka telah mengenal kinerja dan karakter calon karyawan selama masa OJT, sehingga mengurangi risiko dalam proses rekrutmen. Hal serupa juga disampaikan oleh mitra dari Grand Candi yang menyatakan bahwa hotel memprioritaskan eks peserta *training* dalam proses rekrutmen sebelum mengumumkan lowongan kepada publik.

Selain penempatan di hotel mitra, lembaga juga menjalin kerja sama dengan P3MI untuk penempatan lulusan di hotel luar negeri, serta dengan agensi kapal pesiar untuk pengiriman tenaga kerja ke kapal pesiar internasional. Direktur lembaga menekankan bahwa kerja sama dengan P3MI diperlukan karena lembaga tidak memiliki izin untuk melakukan penempatan tenaga kerja ke luar negeri secara langsung, sehingga diperlukan mitra yang memiliki legalitas dan jaringan internasional. Kerja sama ini menunjukkan bahwa lembaga mampu mengidentifikasi keterbatasan internal dan mengatasinya melalui aliansi strategis dengan pihak yang memiliki kompetensi komplementer. Hal ini sejalan dengan *Resource-Based View* yang menekankan pentingnya kolaborasi untuk mengakses sumber daya yang tidak dimiliki secara internal (Barney, 1991). Seluruh mekanisme penempatan lulusan ini diatur secara tertulis dalam *Memorandum of Understanding* (MoU), yang menunjukkan komitmen jangka panjang dari kedua belah pihak dalam membangun ekosistem kemitraan yang saling menguntungkan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan Kemitraan

Faktor Pendukung Internal

Faktor pendukung internal kemitraan LPPK Bhakti Nusa terletak pada komitmen lembaga terhadap kualitas peserta didik yang berbasis standar internasional. Direktur lembaga menegaskan bahwa kualitas merupakan prioritas utama lembaga, yang tercermin dalam penyusunan kurikulum yang mengintegrasikan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) dengan kebutuhan spesifik industri kapal pesiar internasional. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *Human Capital Theory* yang menekankan bahwa investasi dalam kualitas pendidikan dan pelatihan merupakan kunci pengembangan sumber daya manusia yang kompetitif (Becker, 1964; Schultz, 1961). Instruktur yang dimiliki lembaga merupakan praktisi berpengalaman dengan kualifikasi setara *General Manager*, Manajer, hingga *Executive Chef*, termasuk mereka yang memiliki pengalaman kerja di luar negeri dan kapal pesiar internasional. Kepala Bidang Akademik menyatakan bahwa keberadaan instruktur dengan pengalaman internasional menjadi *unique point* lembaga, karena mereka mampu memberikan perspektif mengenai standar kerja dan tuntutan profesional industri. Hal ini memperkuat kesiapan peserta didik dalam menghadapi lingkungan kerja internasional yang menjadi tujuan utama program.

Tanggung jawab lembaga dalam pendampingan peserta didik selama OJT juga menjadi faktor pendukung. Mitra dari Novotel menyatakan bahwa lembaga selalu merespons dengan baik ketika terdapat keluhan mengenai peserta OJT, dengan segera memanggil peserta untuk

dilakukan *coaching* dan memberikan kesempatan kedua setelah perbaikan. Responsivitas ini menunjukkan komitmen lembaga terhadap kualitas lulusan dan tanggung jawab moral terhadap peserta didik yang ditempatkan di industri. Selain itu, peserta didik dari Bhakti Nusa dinilai memiliki kesiapan mental yang tangguh, yang sejalan dengan tujuan pembelajaran yang mempersiapkan mereka untuk bekerja di lingkungan kerja internasional yang menuntut ketahanan fisik dan mental tinggi. Komunikasi yang lancar antara lembaga dan mitra industri juga menjadi faktor pendukung penting dalam pelaksanaan kemitraan. Kedua mitra industri (Novotel dan Grand Candi) menyatakan bahwa tidak terdapat kendala dalam komunikasi dengan lembaga, baik dalam hal koordinasi penempatan OJT, penyelesaian permasalahan, maupun dalam perencanaan program ke depan. Komunikasi yang efektif ini mencerminkan salah satu elemen keberhasilan kemitraan menurut Allen (2007), yaitu adanya mekanisme komunikasi yang terbuka dan konstruktif antar pihak yang bermitra.

Faktor Pendukung Eksternal

Faktor pendukung eksternal kemitraan LPPK Bhakti Nusa berasal dari dukungan pemerintah, asosiasi, dan alumni. Dukungan pemerintah diberikan dalam bentuk program beasiswa dari Kementerian Pendidikan dan Kementerian Ketenagakerjaan, serta kerja sama pemagangan dengan Dinas Tenaga Kerja. Direktur lembaga menyatakan bahwa program beasiswa pemerintah sangat membantu dalam memperluas akses pendidikan bagi masyarakat kurang mampu, sekaligus meningkatkan jumlah peserta didik yang dapat dilayani lembaga. Kepala Bidang Akademik menambahkan bahwa kerja sama pemagangan dengan Dinas Tenaga Kerja tidak hanya memberikan dukungan pendanaan, tetapi juga membuka akses kepada jaringan industri yang lebih luas. Asosiasi perhotelan berperan sebagai sumber informasi dan jejaring profesional yang mendukung pelaksanaan kemitraan. Kepala Bidang Akademik menjelaskan bahwa melalui forum lembaga perhotelan, lembaga memperoleh informasi mengenai reputasi calon mitra, praktik terbaik dalam pengelolaan OJT, serta peluang kerja sama dengan industri baru. Jejaring ini penting untuk memperluas akses lembaga terhadap mitra potensial serta untuk saling belajar dari pengalaman lembaga lain dalam mengelola kemitraan. Hal ini mencerminkan konsep *social capital* dalam kemitraan, di mana jejaring profesional menjadi modal penting dalam membangun dan mempertahankan kolaborasi yang efektif ([Putnam, 2000](#)).

Alumni yang telah bekerja di industri juga memberikan kontribusi dalam membuka peluang kemitraan baru. Direktur lembaga menyatakan bahwa alumni yang telah mencapai posisi manajerial di kapal pesiar bahkan menawarkan peluang bagi lembaga untuk menjadi *training center* Royal Caribbean, meskipun tawaran tersebut belum dapat direalisasikan karena keterbatasan fasilitas. Peran alumni ini menunjukkan bahwa investasi lembaga dalam kualitas pendidikan membuahkan hasil jangka panjang dalam bentuk reputasi dan jejaring yang terus berkembang. Hal ini sejalan dengan temuan Kuvaieva & Bovsunovska (2025) yang menekankan bahwa alumni dapat berfungsi sebagai *ambassador* institusi yang membantu memperkuat reputasi, memperluas jaringan profesional, serta mendukung pengembangan kerja sama dengan berbagai pihak. Secara keseluruhan, faktor pendukung eksternal menunjukkan bahwa keberhasilan kemitraan tidak hanya bergantung pada kapasitas internal lembaga, tetapi juga pada kemampuan lembaga dalam membangun dan memanfaatkan jejaring eksternal dengan pemerintah, asosiasi, dan alumni ([Riki et al., 2025](#)). Sinergi antara faktor pendukung internal dan eksternal ini menciptakan ekosistem kemitraan yang kondusif bagi pengembangan program pendidikan nonformal yang berkualitas dan relevan dengan

kebutuhan dunia kerja.

Faktor Penghambat Internal

Faktor penghambat internal yang dihadapi LPPK Bhakti Nusa dalam perencanaan dan pelaksanaan kemitraan meliputi keterbatasan fasilitas, pendanaan, sumber daya manusia, serta kemampuan bahasa Inggris peserta didik. Direktur lembaga mengakui bahwa fasilitas yang dimiliki lembaga belum sepenuhnya memenuhi standar industri meskipun telah mendekati standar tersebut. Keterbatasan ini terutama berdampak pada ketidakmampuan lembaga untuk mengembangkan program kemitraan yang lebih luas, seperti menjadi *training center* untuk kapal pesiar internasional yang memerlukan fasilitas bertaraf sangat tinggi. Keterbatasan pendanaan menjadi permasalahan utama, karena pengembangan fasilitas memerlukan investasi yang besar sementara sumber pendanaan lembaga terbatas. Kepala Bidang Akademik menjelaskan bahwa dengan jumlah SDM yang terbatas, lembaga tidak dapat melakukan pendampingan intensif kepada setiap peserta magang, yang berpotensi menurunkan motivasi peserta untuk melanjutkan karir di industri perhotelan. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas organisasi lembaga, terutama dalam hal pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung pelaksanaan program kemitraan.

Kemampuan bahasa Inggris peserta didik yang masih terbatas menjadi hambatan yang sering disebutkan oleh mitra industri. Mitra dari Novotel dan Grand Candi menyatakan bahwa beberapa peserta didik memiliki kemampuan bahasa Inggris minim, sehingga kurang percaya diri dalam menjawab pertanyaan saat wawancara atau berkomunikasi dengan tamu asing. Mengingat bahwa tujuan utama program adalah mempersiapkan peserta untuk bekerja di kapal pesiar internasional dan hotel berbintang yang melayani tamu asing, kemampuan bahasa Inggris menjadi kompetensi esensial yang harus dikuasai. Mitra industri mengatasi hambatan ini dengan membiasakan peserta menggunakan bahasa Inggris dalam interaksi sehari-hari selama OJT, serta memberikan *feedback* langsung untuk perbaikan. Namun demikian, pendekatan ini bersifat korektif dan akan lebih efektif jika didahului dengan penguatan kemampuan bahasa sejak tahap *education* di lembaga. Lembaga telah menyadari hambatan-hambatan internal ini dan telah merumuskan beberapa strategi untuk mengatasinya, termasuk upaya mencari sumber pendanaan tambahan melalui kemitraan atau modal mandiri dan meningkatkan kualitas pembelajaran bahasa Inggris.

Faktor Penghambat Eksternal

Faktor penghambat eksternal dalam kemitraan LPPK Bhakti Nusa tergolong minimal dan bersifat situasional. Sebagian besar informan, termasuk direktur lembaga dan kedua mitra industri, menyatakan tidak terdapat kendala eksternal dalam hubungan kemitraan. Direktur lembaga menegaskan bahwa sejauh ini belum pernah mengalami hambatan eksternal dalam menjalin atau mempertahankan kemitraan dengan hotel. Demikian pula, mitra dari Novotel dan Grand Candi menyatakan bahwa komunikasi dan kerja sama dengan lembaga berjalan lancar tanpa kendala yang mengganggu pelaksanaan program. Temuan ini menunjukkan bahwa lembaga telah berhasil membangun reputasi dan kepercayaan yang baik di mata mitra industri, yang merupakan modal penting dalam keberlanjutan kemitraan (Allen, 2007). Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Mohr & Spekman (1994) bahwa keberhasilan kemitraan dipengaruhi oleh atribut kemitraan seperti komitmen dan saling percaya, kualitas komunikasi, serta mekanisme penyelesaian konflik yang efektif.

Hambatan eksternal yang bersifat situasional diidentifikasi oleh Kepala Bidang

Akademik, yaitu ketidaksesuaian jadwal penerimaan peserta OJT oleh mitra dengan waktu penyelesaian pembelajaran di lembaga. Beberapa hotel mitra memiliki regulasi yang hanya membuka periode OJT pada bulan-bulan tertentu, seperti Januari atau Juli, sementara peserta didik lembaga menyelesaikan pembelajaran pada waktu yang tidak selalu sesuai dengan jadwal tersebut. Ketidaksesuaian ini berpotensi menyebabkan sebagian peserta kehilangan kesempatan untuk OJT di hotel dengan standar yang sesuai dengan kebutuhan program. Lembaga mengatasi hambatan ini dengan strategi adaptif, yaitu menambah mitra industri baru yang memiliki fleksibilitas waktu penerimaan OJT, dengan tetap mempertahankan standar kemitraan hotel bintang empat dan lima. Strategi ini mencerminkan kemampuan lembaga dalam beradaptasi terhadap kondisi eksternal yang dinamis, yang merupakan karakteristik penting organisasi pembelajar (Senge, 1990).

Minimnya hambatan eksternal dalam kemitraan LPPK Bhakti Nusa dapat dijelaskan melalui beberapa faktor. Pertama, lembaga memiliki *track record* yang baik dalam menghasilkan lulusan berkualitas, sehingga mitra industri merasa diuntungkan dengan keberadaan kemitraan ini. Kedua, lembaga menerapkan prinsip kesepakatan bersama dalam setiap tahapan kemitraan, sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan atau terbebani. Ketiga, komunikasi yang terbuka dan responsif dari lembaga terhadap masukan atau keluhan mitra menciptakan hubungan yang harmonis dan saling percaya. Keempat, lembaga memahami dan menghormati regulasi serta keterbatasan yang dimiliki mitra, sehingga tidak memaksakan kehendak yang tidak realistis. Pola kemitraan yang dibangun oleh LPPK Bhakti Nusa ini mencerminkan karakteristik kemitraan yang matang, di mana kedua belah pihak merasa memperoleh manfaat dan bersedia untuk terus melanjutkan kerja sama dalam jangka panjang. Dengan demikian, fokus pengembangan kemitraan ke depan dapat lebih diarahkan pada penguatan faktor pendukung dan mengatasi hambatan internal, sementara hubungan dengan mitra dapat terus dipelihara dan dikembangkan melalui komunikasi dan koordinasi yang baik.

KESIMPULAN

Perencanaan kemitraan LPPK Bhakti Nusa Semarang dilakukan melalui empat tahap, yaitu identifikasi kebutuhan program kemitraan, analisis potensi calon mitra, analisis hasil kerja sama sebelumnya, dan penyusunan rencana aksi. Identifikasi kebutuhan berorientasi pada permintaan industri kapal pesiar internasional dan perhotelan bintang empat dan lima, dengan kurikulum yang mengintegrasikan SKKNI dan standar industri internasional. Bentuk kemitraan meliputi kerja sama dalam pengajaran melalui pelibatan instruktur tamu dari mitra; pelaksanaan OJT selama enam bulan dengan mekanisme seleksi, monitoring *logbook*, dan evaluasi; serta penempatan lulusan melalui hotel mitra, P3MI, dan agensi kapal pesiar. Kemitraan ini dilandasi prinsip *mutual benefit* dan kesepakatan bersama yang dituangkan dalam MoU sebagai dokumen formal yang mengikat kedua belah pihak.

Keberhasilan kemitraan tidak hanya ditentukan oleh aspek administratif, tetapi juga oleh kualitas hubungan, komunikasi terbuka, dan komitmen jangka panjang antar pihak. Faktor pendukung internal berupa responsivitas lembaga, serta faktor eksternal seperti jejaring industri dan alumni, turut memperkuat keberlanjutan kemitraan. Penelitian ini terbatas pada studi kasus tunggal dengan informan terbatas pada unsur pimpinan lembaga dan dua mitra industri, sehingga perspektif peserta didik dan alumni belum sepenuhnya terepresentasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan perspektif peserta didik dan alumni serta mengkaji dampak jangka panjang kemitraan terhadap

employability dan perkembangan karir lulusan.

REFERENSI

- Afriani, I., Suriani, A., Desyandri, D., & Sukma, E. (2025). Peningkatan Keterampilan Menulis Teks Eksplanasi Menggunakan Model RADEC Berbantuan Media Audiovisual pada Peserta Didik Kelas V SDN 24 Ujung Gurun. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(3), 3480–3490. <https://doi.org/10.54373/imeij.v6i3.3126>
- Allen, T. (2007). *Building Successful Partnerships: Lessons from the Specialist Schools Achievement Programme (SSAP)*.
- Ankrah, S., & AL-Tabbaa, O. (2015). Universities–industry collaboration: A systematic review. *Scandinavian Journal of Management*, 31(3), 387–408. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2015.02.003>
- Baroud, N., Alouzi, K., Elfzzani, Z., Ayad, N., & Albshkar, H. (2024). Educators' Perspectives on Using (AI) As A Content Creation Tool in Libyan Higher Education: A Case Study of The University of Zawia. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(2), 61–70. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i2.12>
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*.
- C. L. I. A. (2025). *New 2025 State of the Cruise Industry Report Shows Cruising is a Vibrant Tourism Sector Growing Steadily to Meet Rising Consumer Demand and Delivering Significant Global Economic Impact*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Das, T. K., & Teng, B.-S. (2000). A Resource-Based Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management*. 31–61. <https://doi.org/10.1177/014920630002600105>
- Fadli, M., Iskandar, M. Y., Darmansyah, D., J, F. Y., & Hidayati, A. (2024). Development of Interactive Multimedia Use Software Macromedia Director for Learning Natural Knowledge in High School. *JERIT: Journal of Educational Research and Innovation Technology*, 1(1), 12–19. <https://doi.org/10.34125/jerit.v1i1.2>
- Hadi, R., Mustari, Moh., Mansur, M., Saputra, H. H., & Fahrudin, F. (2025). Strategi Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan dengan Dunia Industri Otomotif dalam Meningkatkan Keterserapan Lulusan: Studi Kasus di SMKN 3 Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(2), 1830–1834. <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i2.3426>
- Hussain, S., Soni, G., & Shah, F. A. (2024). *Soft Skills and Interpersonal Skills for Tourism and Hospitality Industry*. https://doi.org/10.1007/978-981-99-3895-7_7-1
- Igbongidi, P. B. (2023). Promoting Partnership between Universities and Industries in Business Education Programme. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 451–456.
- Indonesia, K. K. R. (2021). *Proyeksi Kebutuhan Tenaga Kerja di Perusahaan Berdasarkan Kompetensi pada Sektor Pariwisata pada Tahun 2022 – 2025*.
- Jafari, K., Özduran, A., & Saydam, M. B. (2023). Hospitality and tourism industry amid COVID-19 pandemic: voices from small Mediterranean town. *International Hospitality Review*, 37(2), 243–264. <https://doi.org/10.1108/IHR-07-2021-0054>
- Judijanto, L., Mayasari, N., Endro Baruno, Y. H., Tasrip, T., & Rusdi, M. (2024). Analisis Pengaruh Kemitraan Sekolah-Industri dan Program Magang terhadap Keterampilan

- Kerja dan Kesiapan Karier Siswa SMK di Jawa Tengah. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 378–388. <https://doi.org/10.58812/jmws.v3i03.1074>
- Kalaw, M. T. B. (2019). Tracer study of Bachelor of Science in Mathematic. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*. <https://doi.org/10.11591/ijere.v8i3.17434>
- Lundvall, B. A. (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter Publishers.
- Mahu, S. (2025). The Role of Non-Formal Education Management in Community Empowerment and Lifelong Learning Development. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, 514–518.
- Mu'arifuddin, & Dewi. (2025). Pengelolaan Program Pelatihan pada Sanggar Seni Greget Semarang. *CENDIKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa Dan Pendidikan*, 78–90. <https://doi.org/10.55606/cendekia.v5i1.3361>
- Pandian, V., Rahimi-Bashar, F., Gohari-Moghadam, K., Senol Celik, S., Ait Hssain, A., & Vahedian-Azimi, A. (2024). *Impact of Evidence-Based Standardized Training on Competencies in Critical Care Nurses: A Quasi-Experimental Study Series Protocol on the Behalf of International Developing Standardized Learning Curve Team*. 4(1), 72–79. <https://doi.org/10.1007/s44231-024-00057-8>
- Pelatihan, D. P. K. dan. (2018). *Petunjuk Teknis Kemitraan Kursus dan Pelatihan*.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*. https://doi.org/10.1007/978-1-349-62397-6_12
- Riki Satia Muharam, Ufa Anita Afrilia, & Sudarma, S. (2025). *Revitalisasi Pendidikan Vokasi Berbasis Kebutuhan Industri 4.0: Implikasi Kebijakan Pendidikan di Daerah Sub-Urban*. 4(3), 425–436. <https://doi.org/10.54259/diajar.v4i3.4440>
- Schultz, T. W. (1961). *Investment in Human Capital (1 ed., Vol. 51)*.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline. The Art And Practice Of The Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Intraktif, dan Konstruktif*. Bandung: Alfabeta.
- Susilowati, R. (2023). Partnership Strategy of Course and Training Institutions in Guaranteing the Quality of Education with the World of Work Industry: A Review. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 9(12), 1316–1322. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v9i12.6020>
- Tiwari, P. (2024). *Indonesia Hospitality Market Outlook to 2030*.
- Tjahjono, B., Hermawan, D., Millah, S., & Evans, R. (2025). Bridging the Skills Gap Curriculum Transformation for Automation Industries and the Role of Digital Technopreneurship. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 7(2). <https://doi.org/10.34306/att.v7i2.620>

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA