YASIN
Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya

p-ISSN: 2808-2346
e-ISSN: 2808-1854
Terindeks: SINTA 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

shttps://doi.org/10.58578/yasin.v6i6.12644

Integrasi Diagnosis Kebutuhan Industri, *Coaching* Kepala Sekolah, dan Refleksi Kolaboratif sebagai Mekanisme Transformasi Praktik Pembelajaran Guru

Integration of Industry Needs Diagnosis, Principal Coaching, and Collaborative Reflection as a Mechanism for Transforming Teachers' Instructional Practices

Siti Mariyam, Mohammad Syaifuddin, Nurul Zuriah, Joko Widodo
Universitas Muhammadiyah Malang
sitimariyamsorong1@gmail.com; syaifuddin@umm.ac.id

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Sep 30, 2026	Oct 29, 2026	Nov 9, 2026	Nov 14, 2026

Abstract

Transforming instructional practices in vocational high schools (SMK) requires connections among the needs of the world of work, school leadership decisions, and instructional actions. This study aimed to explain the integration of the diagnosis of industry needs, principal coaching, and collaborative reflection as a mechanism for changing teachers' instructional practices across six vocational high schools in Sorong Regency, Papua Barat Daya. The study used a qualitative approach with a multisite case study design. Data were obtained from interviews, observations, field notes, school documents, SORO-NG diagnostic results, coaching worksheets from Cycles I and II, action plans, logbooks, teaching journals, documentation of practical instruction and Teaching Factory, communication with partners, and Collaborative Inquiry minutes. The analysis traced connections among the identification of industry needs, the mapping of school gaps, goal setting through GROW coaching, the implementation of actions, and follow-up reflection. The results showed that diagnosis helped schools identify gaps in curricula, instructional materials, teacher competencies, practical training facilities, and partnerships. Coaching helped translate these gaps into priorities and context-specific action plans, while collaborative reflection was used to review implementation and determine adjustments. Changes were documented in instructional materials, teaching journals, the Teaching Factory, practitioner involvement, and the use of partner facilities, with patterns varying across schools. However, the uneven availability of classroom observation evidence and individual-level measurements limits

Yasin Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

the extent to which the findings can be interpreted as measurable improvements in each teacher's competencies. This study explains instructional transformation as a cyclical organizational process and emphasizes the importance of integrating diagnosis, support, and reflection while considering school readiness, leadership stability, resources, and the sustainability of partnerships.

Keywords: Diagnosis of Industry Needs; Principal Coaching; Collaborative Reflection; Transformation of Instructional Practices; Vocational High Schools

Abstrak: Transformasi praktik pembelajaran di sekolah menengah kejuruan (SMK) memerlukan keterhubungan antara kebutuhan dunia kerja, keputusan kepemimpinan sekolah, dan tindakan pembelajaran. Penelitian ini bertujuan menjelaskan integrasi diagnosis kebutuhan industri, *coaching* kepala sekolah, dan refleksi kolaboratif sebagai mekanisme perubahan praktik pembelajaran guru pada enam SMK di Kabupaten Sorong, Papua Barat Daya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus. Data diperoleh dari wawancara, observasi, catatan lapangan, dokumen sekolah, hasil diagnosis SORO-NG, lembar *coaching* siklus I dan II, rencana aksi, *logbook*, jurnal mengajar, dokumentasi pembelajaran praktik dan *Teaching Factory*, komunikasi dengan mitra, serta notulen *Collaborative Inquiry*. Analisis dilakukan dengan menelusuri keterkaitan antara identifikasi kebutuhan industri, pemetaan kesenjangan sekolah, penetapan tujuan melalui *coaching* GROW, pelaksanaan tindakan, dan refleksi tindak lanjut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diagnosis membantu sekolah mengidentifikasi kesenjangan kurikulum, perangkat ajar, kompetensi guru, fasilitas praktik, dan kemitraan. *Coaching* membantu menerjemahkan kesenjangan tersebut menjadi prioritas dan rencana aksi kontekstual, sedangkan refleksi kolaboratif digunakan untuk menelaah pelaksanaan dan menentukan penyesuaian. Perubahan terdokumentasi pada perangkat pembelajaran, jurnal mengajar, *Teaching Factory*, keterlibatan praktisi, dan pemanfaatan fasilitas mitra, dengan pola yang berbeda antarsekolah. Namun, ketersediaan bukti observasi kelas dan pengukuran individual yang belum merata membatasi penafsiran temuan sebagai peningkatan terukur kompetensi setiap guru. Penelitian ini menjelaskan transformasi pembelajaran sebagai proses organisasional bersiklus serta menekankan pentingnya integrasi diagnosis, pendampingan, dan refleksi dengan mempertimbangkan kesiapan sekolah, stabilitas kepemimpinan, sumber daya, serta keberlanjutan kemitraan.

Kata Kunci: Diagnosis Kebutuhan Industri; *Coaching* Kepala Sekolah; Refleksi Kolaboratif; Transformasi Praktik Pembelajaran; Sekolah Menengah Kejuruan

PENDAHULUAN

Pendidikan kejuruan diarahkan untuk menyiapkan peserta didik dengan kompetensi yang relevan terhadap pekerjaan. Relevansi tersebut tidak cukup ditunjukkan oleh keberadaan nota kesepahaman atau program kemitraan sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Kemitraan perlu diterjemahkan ke dalam kurikulum, pengalaman belajar, pembelajaran praktik, dan kompetensi yang dikembangkan guru. Penelitian mengenai kemitraan sekolah–industri menunjukkan bahwa pendekatan yang berorientasi pada

kebutuhan (demand-driven) menuntut keterhubungan antara kebutuhan industri dan praktik pembelajaran di sekolah (Estriyanto, 2021; Munthe & Mataputun, 2021; Nugroho, 2026; Utomo et al., 2026)

Persoalan tersebut juga tampak dalam pelaksanaan praktik kerja industri. Kalean dan Syaifuddin (2016) menemukan bahwa pelaksanaan praktik kerja industri di SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi memerlukan prosedur persiapan, pembekalan, monitoring, pembinaan, dan evaluasi yang lebih kuat, termasuk peningkatan keterlibatan industri dalam perencanaan dan evaluasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan sekolah dengan dunia kerja tidak cukup berhenti pada penempatan peserta didik, tetapi perlu dikelola sebagai proses pendidikan yang terencana dan dievaluasi.

Pada konteks Kabupaten Sorong, sekolah berupaya menghubungkan program keahlian dengan kebutuhan industri perkebunan kelapa sawit dan sektor pendukung di kawasan ekonomi khusus. Informasi mengenai jenis pekerjaan, standar kompetensi, prosedur operasional, budaya kerja, dan penggunaan peralatan perlu diidentifikasi, kemudian dibandingkan dengan kurikulum, perangkat ajar, kapasitas guru, serta fasilitas praktik yang tersedia. Tanpa proses penerjemahan tersebut, kemitraan berisiko tidak berlanjut menjadi pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik.

Perubahan pembelajaran juga dipengaruhi oleh kepemimpinan sekolah. Kepala sekolah berperan menghubungkan kebutuhan perubahan dengan tujuan sekolah, dukungan sumber daya, dan pengembangan kapasitas guru. Studi Astajab et al. (2026) menekankan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendorong pembelajaran yang lebih sistematis, interaktif, dan berpusat pada peserta didik. Kajian kepemimpinan instruksional juga menunjukkan hubungan kepemimpinan dengan pembelajaran profesional dan efikasi guru (Thien & Hallinger, 2025). Dalam konteks penelitian ini, coaching digunakan sebagai percakapan terstruktur untuk memperjelas tujuan, membaca kondisi aktual, mengeksplorasi pilihan, dan menyepakati tindakan melalui kerangka GROW (Goal, Reality, Options, Will) (Lestari & Zuriah, 2018; Whitmore, 2017).

Coaching perlu diikuti ruang pembelajaran bersama agar keputusan yang dihasilkan dapat diperiksa berdasarkan bukti pelaksanaan. Penelitian tentang collaborative inquiry menunjukkan bahwa penyelidikan kolaboratif guru dapat menghubungkan bukti pembelajaran, refleksi bersama, dan penyesuaian praktik (Butler & Schnellert, 2012; Cravens & Hunter, 2021; Donohoo, 2024; Puspita et al., 2025). Pendampingan guru juga

perlu memperhatikan keragaman kebutuhan pembelajaran. Prahastiwi et al. (2025), misalnya, menunjukkan bahwa penyesuaian waktu, isi, dan proses pembelajaran bagi peserta didik slow learner mulai dilakukan, tetapi membutuhkan pendampingan berkelanjutan agar lebih terstruktur. Walaupun konteks penelitiannya berbeda dari SMK, temuan tersebut relevan untuk menegaskan bahwa perubahan praktik guru memerlukan dukungan dan penyesuaian yang berkelanjutan.

Diagnosis kebutuhan industri dalam artikel ini dioperasionalkan melalui kerangka SORO-NG. SORO (Scanning Occupational Requirement of the Market) digunakan untuk memetakan kebutuhan pekerjaan dan kompetensi industri, sedangkan NG (Navigating Gaps of Curriculum) digunakan untuk menelusuri kesenjangan antara tuntutan tersebut dan kondisi kurikulum, perangkat ajar, kompetensi guru, fasilitas praktik, serta kemitraan sekolah. Hasil diagnosis kemudian dibahas melalui coaching kepala sekolah dan ditinjau kembali melalui Collaborative Inquiry. Dengan demikian, ketiga mekanisme diposisikan sebagai rangkaian diagnostik, penerjemahan, dan adaptasi.

Penelitian terdahulu telah membahas kemitraan sekolah–industri, praktik kerja industri, kepemimpinan sekolah, dan penyelidikan kolaboratif secara terpisah. Namun, masih diperlukan penjelasan proses tentang bagaimana hasil diagnosis kebutuhan industri diterjemahkan menjadi keputusan kepemimpinan dan kemudian diperiksa melalui refleksi kolaboratif dalam konteks beberapa SMK. Kebaruan artikel ini terletak pada penelusuran hubungan antarmekanisme tersebut berdasarkan bukti proses di enam SMK, bukan pada pengujian dampak kuantitatif atau klaim peningkatan kompetensi individual guru.

Artikel ini bertujuan menjelaskan bagaimana integrasi diagnosis kebutuhan industri, coaching kepala sekolah, dan refleksi kolaboratif membentuk mekanisme perubahan praktik pembelajaran guru pada enam SMK di Kabupaten Sorong. Fokus analisis diarahkan pada hubungan antara informasi industri, kesenjangan sekolah, keputusan kepemimpinan, tindakan pembelajaran, serta refleksi dan penyesuaian tindak lanjut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus pada enam SMK di Kabupaten Sorong, yaitu SMK 1, SMK 2, SMK 3, SMK 4, SMK 5, dan SMK 6. Desain studi kasus dipilih karena penelitian menelaah proses yang

berlangsung dalam konteks organisasi sekolah dan melibatkan beberapa sumber bukti. Pemilihan sekolah mengikuti cakupan implementasi model pada satuan pendidikan yang memiliki program keahlian relevan dengan kebutuhan industri sasaran. Informan yang disebut dalam dokumen penelitian meliputi enam kepala SMK, unsur internal sekolah (antara lain wakil kepala sekolah bidang kurikulum, ketua program keahlian, dan guru produktif), serta informan eksternal dari perusahaan industri. Penelitian dilaksanakan pada November 2025 sampai dengan Mei 2026.

Data yang dianalisis meliputi hasil diagnosis SORO-NG, pedoman dan catatan wawancara, lembar kerja coaching Siklus I dan Siklus II, rencana aksi sekolah (action plan), logbook aktivitas, catatan refleksi lapangan, dokumen perangkat pembelajaran, jurnal mengajar, dokumentasi pembelajaran praktik/Teaching Factory, dokumen komunikasi mitra, serta notulen Collaborative Inquiry. Beragam sumber tersebut digunakan untuk menelusuri proses perubahan dan membandingkan keterangan antarjenis bukti. Penggunaan banyak sumber bukti merupakan karakteristik penting studi kasus, terutama untuk membangun pemahaman yang kontekstual terhadap fenomena yang diteliti (Yin, 2021).

Analisis dilakukan melalui empat langkah. Pertama, data dikelompokkan berdasarkan tiga mekanisme utama, yaitu diagnosis kebutuhan industri, coaching kepala sekolah, dan refleksi kolaboratif. Kedua, peneliti menelusuri hubungan antara temuan diagnosis, percakapan GROW (Goal, Reality, Options, Will), dan tindakan yang disepakati. Ketiga, catatan Siklus I dibandingkan dengan monitoring dan refleksi Siklus II untuk mengidentifikasi keberlanjutan, penyesuaian, atau hambatan. Keempat, temuan tiap sekolah dibandingkan untuk menemukan pola lintas kasus sekaligus mempertahankan variasi konteks. Proses pengorganisasian, penyajian, dan penarikan kesimpulan dari data kualitatif mengikuti prinsip analisis interaktif dan verifikasi temuan (Miles et al., 2014).

Kredibilitas interpretasi diperkuat dengan membandingkan wawancara, observasi atau catatan lapangan, dokumen sekolah, lembar coaching, dan notulen refleksi. Meskipun demikian, bukti yang tersedia tidak memiliki kedalaman dan keseragaman yang sama pada seluruh sekolah. Tidak semua sekolah memiliki observasi kelas berulang atau ukuran kuantitatif individual guru yang dapat dibandingkan. Oleh karena itu, istilah "transformasi praktik pembelajaran" dalam artikel ini dibatasi pada perubahan yang terdokumentasi dalam perangkat, aktivitas, pengelolaan, dan orientasi pembelajaran serta dukungan ekosistem praktik. Istilah tersebut tidak digunakan untuk menyatakan peningkatan skor kompetensi

setiap guru atau hubungan sebab-akibat yang telah teruji. Batasan dan ketergantungan pada beragam sumber bukti perlu dinyatakan secara terbuka dalam pelaporan studi kasus (Miles et al., 2014; Yin, 2021).

Kredibilitas interpretasi diperkuat melalui triangulasi sumber dan jenis bukti. Batasan data perlu ditegaskan: kedalaman observasi kelas tidak seragam dan tidak tersedia ukuran kuantitatif individual guru yang dapat dibandingkan untuk seluruh sekolah. Oleh karena itu, istilah perubahan praktik pembelajaran merujuk pada perubahan yang terdokumentasi pada perangkat, aktivitas, pengelolaan, dan orientasi pembelajaran, bukan peningkatan skor kompetensi guru yang terstandardisasi.

Kredibilitas interpretasi diperkuat melalui triangulasi sumber dan jenis bukti. Batasan data perlu ditegaskan: kedalaman observasi kelas tidak seragam dan tidak tersedia ukuran kuantitatif individual guru yang dapat dibandingkan untuk seluruh sekolah. Oleh karena itu, istilah perubahan praktik pembelajaran merujuk pada perubahan yang terdokumentasi pada perangkat, aktivitas, pengelolaan, dan orientasi pembelajaran, bukan peningkatan skor kompetensi guru yang terstandardisasi.

HASIL

Diagnosis kebutuhan industri dan kesenjangan pembelajaran

Hasil diagnosis menunjukkan bahwa kesenjangan link and match tidak hanya berkaitan dengan ada atau tidaknya kerja sama sekolah dengan industri. Kesenjangan juga ditemukan pada keberlanjutan penyelarasan kurikulum, keterlibatan praktisi dalam pembelajaran, kesiapan Teaching Factory, ketersediaan sarana praktik, pengembangan kompetensi guru, pengelolaan praktik kerja lapangan (PKL), dan pembinaan budaya kerja peserta didik. Temuan ini menggeser fokus diagnosis dari keberadaan kemitraan menuju pertanyaan tentang bagaimana kebutuhan industri diterjemahkan ke dalam pengalaman belajar.

Pada SMK 6, lembar coaching Siklus I mencatat bahwa penyelarasan kurikulum dengan DUDI telah dilakukan dan sekolah telah memiliki kegiatan guru tamu serta PKL selama enam bulan. Namun, keberlanjutan program masih perlu diperkuat. Teaching Factory pernah berjalan selama sekitar satu hingga dua tahun, tetapi kemudian berhenti; catatan penelitian mengaitkan kondisi tersebut dengan lemahnya pengawasan dan tata kelola.

Prioritas tindak lanjut diarahkan pada penguatan tata kelola TEFA, komunikasi dengan DUDI, serta rencana sertifikasi atau pengalaman industri bagi guru. Temuan ini memperlihatkan bahwa diagnosis dapat mengungkap persoalan operasional di balik program yang secara formal telah tersedia.

Pada SMK 5, diagnosis coaching menempatkan monitoring pembelajaran, kesiapan praktik, kedisiplinan, dan budaya kerja sebagai isu penting. Jurnal pembelajaran telah digunakan, tetapi tindak lanjutnya belum konsisten. Keterbatasan peralatan praktik menyebabkan sebagian kegiatan perlu memanfaatkan fasilitas lain. PKL dipandang penting, tetapi fasilitas dan pengelolaannya masih menghadapi kendala. Pilihan tindak lanjut yang tercatat mencakup penjajakan pemanfaatan fasilitas sekolah lain, penguatan pengelolaan PKL, pembinaan budaya kerja, dan peningkatan konsistensi tindak lanjut jurnal pembelajaran.

Pada SMK 2, refleksi awal mencatat capaian link and match sebesar 48% serta kendala pada hubungan industri, sarana praktik, dan pengalaman belajar dunia kerja. Rekomendasi yang muncul meliputi pembelajaran berbasis produk, penguatan kerja sama dengan mitra, pelibatan guru tamu dari industri, dan peningkatan pemanfaatan fasilitas praktik. Karena dokumen yang tersedia tidak merinci indikator dan komponen perhitungan angka tersebut, capaian 48% diperlakukan sebagai catatan diagnosis awal dan tidak digunakan sebagai ukuran komparatif kinerja antarsekolah.

Pada SMK 3, diagnosis menunjukkan bahwa kesenjangan utama berkaitan dengan kesiapan Teaching Factory (TEFA), fasilitas praktik, jaringan industri, pengembangan Bursa Kerja Khusus (BKK), dan pengalaman praktik peserta didik. Kesiapan organisasi pada sekolah ini masih berada dalam tahap berkembang. Tindak lanjut diarahkan pada pembangunan BKK dan unit usaha sekolah serta integrasi proyek ke dalam pembelajaran sebagai fondasi ekosistem pembelajaran industri. Catatan implementasi juga menunjukkan upaya memperluas kemitraan melalui kerja sama dengan Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP), pengembangan TEFA, dan penguatan praktik lapangan. Dengan demikian, perubahan di SMK 3 lebih tepat dibaca sebagai proses pembangunan ekosistem pembelajaran industri yang sedang berlangsung, belum sebagai kemitraan yang sepenuhnya mapan (Mariyam et al., 2026).

Coaching kepala sekolah dan penetapan rencana aksi

Setelah kesenjangan dipetakan, coaching GROW membantu kepala sekolah dan tim menyepakati sasaran yang dapat dilaksanakan. Lembar coaching menunjukkan bahwa tujuan (Goal) disesuaikan dengan masalah dominan pada masing-masing sekolah, bukan diseragamkan. Pada satu sekolah, sasaran diarahkan pada penyelarasan kurikulum dan keberlanjutan TEFA; pada sekolah lain, fokusnya adalah monitoring pembelajaran, kesiapan praktik, atau budaya kerja. Perbedaan tersebut menunjukkan fungsi coaching sebagai proses penerjemahan diagnosis menjadi prioritas lokal.

Tahap Reality digunakan untuk memeriksa apakah program yang tercantum dalam dokumen benar-benar berjalan dan apa kendala aktualnya. Pada SMK 6, sebagaimana tercatat dalam diagnosis Siklus I, Teaching Factory pernah berjalan selama sekitar satu hingga dua tahun, tetapi kemudian berhenti karena persoalan pengawasan dan tata kelola. Temuan tersebut mengarahkan coaching pada penguatan tata kelola, pembagian tanggung jawab, dan keberlanjutan kemitraan. Sementara itu, pada SMK 5, jurnal pembelajaran telah digunakan, tetapi konsistensi tindak lanjutnya masih perlu diperbaiki. Dengan menguji kondisi aktual, tahap Reality membantu sekolah membedakan program yang telah tersedia, sedang berjalan, terhenti, atau masih berupa rencana.

Tahap Options mendorong sekolah mengeksplorasi tindakan yang sesuai dengan kapasitas dan kebutuhan, seperti penyelarasan kurikulum bersama DUDI, pelibatan guru tamu, penguatan PKL, evaluasi TEFA, pemanfaatan fasilitas mitra, sertifikasi, atau pembinaan budaya kerja. Tahap Will mengarahkan tim untuk menetapkan komitmen dan bukti pelaksanaan. Dengan demikian, rencana aksi memerlukan koordinasi antara kepala sekolah, tim kurikulum, ketua program keahlian, guru produktif, dan mitra industri.

Refleksi kolaboratif dan tindak lanjut

Notulen Collaborative Inquiry Siklus I memperlihatkan bahwa sekolah masih menghadapi persoalan terkait kompetensi guru, pelaksanaan pembelajaran, dan penyelarasan program dengan kebutuhan dunia kerja. Rekomendasi yang tercatat mencakup penguatan kompetensi guru, perbaikan perangkat pembelajaran, dan peningkatan keterhubungan dengan industri. Refleksi tersebut menjadi penghubung antara rencana yang dihasilkan melalui coaching dan keputusan perbaikan berikutnya.

Pada SMK 4, notulen Collaborative Inquiry Siklus II mencatat adanya kemajuan dalam aspek kompetensi guru, kualitas pembelajaran, dan keterhubungan dengan dunia

industri setelah tindak lanjut Siklus I. Program pembelajaran mulai diarahkan pada kebutuhan kompetensi dunia kerja. Namun, notulen yang dirujuk juga menyebut bahwa keberlanjutan kemitraan dan penyelarasan kurikulum masih perlu diperkuat. Karena naskah belum menjelaskan instrumen atau indikator yang digunakan untuk menyimpulkan peningkatan tersebut, temuan ini perlu dibaca sebagai catatan refleksi program, bukan sebagai pengukuran dampak yang terstandar.

Catatan refleksi lapangan di SMK 4 menunjukkan bahwa perangkat ajar mulai diarahkan sesuai kebutuhan industri dan penggunaan jurnal mengajar membantu sekolah memantau pelaksanaan pembelajaran. Pada saat yang sama, kesiapan perangkat ajar belum seragam, fasilitas praktik belum sepenuhnya sesuai standar industri, dan soft skills peserta didik masih perlu diperkuat. Bukti yang disebut dalam dokumen meliputi perangkat ajar CP/ATP, jurnal mengajar, dokumentasi praktik/TEFA, komunikasi industri, dan dokumen monitoring. Bukti tersebut menunjukkan perubahan pada perangkat dan dukungan pembelajaran, tetapi belum cukup untuk menyimpulkan peningkatan kompetensi seluruh guru.

Pada SMK 1, monitoring Siklus II mencatat pelaksanaan sertifikasi kompetensi melalui LSP P1 dan kegiatan Teaching Factory bersama Honda. Catatan lapangan juga menyebut penyesuaian pembelajaran dengan kebutuhan dunia kerja, penguatan fasilitas praktik, dan peningkatan keterlibatan mitra. Bukti yang dicantumkan meliputi dokumen sertifikasi, kegiatan TEFA Honda, pengadaan sarana praktik, serta komunikasi mitra. Rangkaian ini menunjukkan penguatan dukungan sekolah dan industri terhadap pembelajaran praktik, tetapi tidak dengan sendirinya membuktikan perubahan individual setiap guru.

Pada SMK 2, catatan monitoring menyebut keterlibatan praktisi PT IKSJ sebagai guru tamu, ketersediaan satu unit excavator untuk mendukung praktik Teknik Alat Berat, serta pengembangan TEFA bersama PT Tri Sakti Megah Indah (Suzuki Mobil). Kunjungan industri dan kerja sama dengan CO Armada juga dicatat sebagai bagian dari penguatan pengalaman kerja dan karakter peserta didik. Bukti tersebut menunjukkan upaya memperluas lingkungan belajar autentik melalui keterlibatan mitra dan fasilitas praktik.

Variasi perubahan antarsekolah

Catatan implementasi memperlihatkan bahwa respons sekolah berbeda. Pada SMK 5, dinamika pergantian kepala sekolah dikaitkan dengan resistensi internal dan koordinasi

yang kurang efektif. Beberapa program tertunda karena perhatian sekolah terserap pada konsolidasi internal. Temuan ini menunjukkan bahwa diagnosis kebutuhan dan rencana aksi belum tentu segera diwujudkan ketika stabilitas kepemimpinan dan kepercayaan organisasi belum terbentuk. Hubungan tersebut merupakan interpretasi atas catatan kasus, bukan kesimpulan kausal yang telah diuji secara terpisah.

Variasi lain terlihat pada keberlanjutan TEFA, kesiapan sarana, konsistensi perangkat ajar, dan kapasitas kemitraan. Sebagian sekolah telah bergerak menuju kegiatan pembelajaran berbasis industri, sementara sekolah lain masih memperkuat perencanaan dan koordinasi. Karena itu, perubahan praktik pembelajaran perlu dipahami sebagai proses bertahap yang dipengaruhi kesiapan organisasi, sumber daya, dukungan mitra, dan kemampuan kepemimpinan dalam mengelola tindak lanjut.

Tabel 1. Ringkasan fungsi mekanisme dan bukti penelitian

Mekanisme	Fungsi dalam proses	Bukti yang tercatat
Diagnosis SORO-NG	Memetakan kebutuhan industri dan kesenjangan sekolah	Hasil diagnosis; kesenjangan kurikulum, perangkat ajar, kompetensi, fasilitas praktik, dan kemitraan
GROW Coaching	Menerjemahkan kesenjangan menjadi tujuan dan pilihan tindakan	Lembar coaching Siklus I–II; action plan; logbook aktivitas
Collaborative Inquiry	Memeriksa pelaksanaan, hambatan, dan penyesuaian tindakan	Notulen refleksi; jurnal mengajar; dokumentasi praktik/TEFA; komunikasi mitra

PEMBAHASAN

Temuan utama artikel ini menunjukkan bahwa diagnosis kebutuhan industri, coaching kepala sekolah, dan refleksi kolaboratif menjalankan fungsi yang berbeda tetapi saling terhubung. Diagnosis menghasilkan informasi tentang kebutuhan pekerjaan dan kesenjangan sekolah; coaching menerjemahkan informasi tersebut menjadi sasaran, pilihan tindakan, dan komitmen; sedangkan refleksi kolaboratif memeriksa pelaksanaan serta menyediakan dasar untuk penyesuaian. Rangkaian ini dapat diringkas sebagai diagnosis–penerjemahan–tindakan–refleksi–adaptasi. Penjelasan tersebut merupakan sintesis analitis atas bukti enam sekolah, bukan klaim bahwa setiap tahapan selalu berlangsung linear atau menghasilkan dampak yang sama.

Rangkaian tersebut membantu menjelaskan mengapa penyelarasan pendidikan vokasi tidak cukup dilakukan melalui penambahan dokumen kerja sama. Kebutuhan industri perlu diterjemahkan ke dalam kompetensi, perangkat ajar, pengalaman praktik, dan strategi pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan kajian kemitraan teaching-industry yang menekankan hubungan sekolah–industri, berbagi pengetahuan dan fasilitas, serta integrasi karakteristik industri ke dalam sistem pembelajaran (Estriyanto, 2021).

Dalam temuan penelitian ini, coaching GROW berfungsi sebagai proses pemaknaan bersama: kepala sekolah dan tim menafsirkan hasil diagnosis, menentukan masalah prioritas, mempertimbangkan alternatif, dan membangun komitmen. Keputusan coaching bersifat kontekstual karena persoalan tiap sekolah berbeda. Masalah keberlanjutan TEFA, misalnya, membutuhkan pembenahan tata kelola dan pengawasan, sedangkan keterbatasan alat praktik dapat mendorong penjajakan pemanfaatan fasilitas mitra. Pola ini memperlihatkan pentingnya coaching yang bertolak dari kondisi aktual sekolah.

Pemanfaatan GROW sebagai kerangka percakapan sejalan dengan prinsip coaching yang menempatkan kejelasan tujuan, pembacaan realitas, eksplorasi pilihan, dan komitmen tindakan sebagai unsur penting (Whitmore, 2017). Dalam konteks pembelajaran guru, coaching perlu dihubungkan dengan dukungan instruksional yang nyata, seperti pendampingan perangkat ajar, kesempatan belajar profesional, akses praktik, observasi pembelajaran, dan umpan balik. Bukti dalam naskah ini lebih kuat untuk menunjukkan adanya proses perencanaan dan dukungan sekolah daripada untuk mengukur dampak coaching terhadap kompetensi individual guru.

Refleksi kolaboratif memberi ruang bagi sekolah untuk memeriksa kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan. Ketika bukti menunjukkan bahwa perangkat ajar mulai diarahkan pada kebutuhan industri tetapi belum seragam, tindak lanjut dapat difokuskan pada validasi CP/ATP dan pendampingan guru. Ketika TEFA pernah berjalan tetapi tidak berlanjut, refleksi dapat mengarahkan perhatian pada pengawasan, pembagian peran, dan keberlanjutan kemitraan. Dengan demikian, refleksi berfungsi sebagai mekanisme adaptasi berdasarkan bukti, bukan sekadar evaluasi akhir.

Temuan ini sejalan dengan gagasan Collaborative Inquiry sebagai proses terstruktur bagi tim pendidik untuk menyelidiki praktik, menggunakan bukti, dan merancang perbaikan secara bersama (Donohoo, 2024). Dalam artikel ini, notulen dan catatan refleksi menunjukkan bahwa sekolah menggunakan forum kolaboratif untuk mengidentifikasi

persoalan dan menyusun tindak lanjut. Namun, frekuensi, komposisi peserta, dan prosedur fasilitasi forum perlu dijelaskan lebih rinci agar pembaca dapat menilai kedalaman proses inkuiri yang berlangsung.

Bukti yang dibahas dalam artikel mencakup perubahan perangkat ajar, jurnal mengajar, TEFA, keterlibatan guru tamu, dan pemanfaatan fasilitas praktik. Bukti tersebut penting untuk menggambarkan perubahan dukungan dan pengorganisasian pembelajaran, tetapi belum cukup untuk menyimpulkan bahwa seluruh guru telah mengubah strategi mengajar secara konsisten. Penilaian transformasi praktik perlu membedakan beberapa tingkat bukti: (1) keselarasan kurikulum dan perangkat ajar; (2) perubahan strategi dan aktivitas pembelajaran yang diamati; (3) kualitas pengalaman praktik peserta didik; (4) keterlibatan mitra industri; serta (5) hasil belajar atau kompetensi peserta didik. Pada data penelitian ini, bukti lebih banyak tersedia pada tingkat perangkat, program, dan dukungan praktik dibandingkan pada tingkat observasi kelas dan hasil belajar individual.

Pembedaan indikator tersebut mencegah keberadaan kemitraan disamakan dengan peningkatan kualitas pembelajaran. Kehadiran guru tamu, misalnya, merupakan bentuk dukungan; kontribusinya terhadap pembelajaran perlu ditelusuri melalui integrasi materi praktisi ke dalam tugas, praktik, dan asesmen. Demikian pula, tersedianya alat praktik perlu diikuti bukti pemanfaatannya dalam kegiatan belajar. Kajian kemitraan sekolah–industri menekankan bahwa keselarasan perlu tampak pada integrasi kebutuhan industri ke dalam sistem pembelajaran, bukan hanya pada hubungan formal antarorganisasi (Estriyanto, 2021).

Artikel ini menyintesis mekanisme transformasi praktik pembelajaran ke dalam tiga fungsi yang saling terhubung. Pertama, fungsi diagnostik: SORO-NG membantu membangun gambaran mengenai kebutuhan pekerjaan dan kesenjangan sekolah. Kedua, fungsi penerjemahan: coaching GROW mengubah hasil diagnosis menjadi prioritas, pilihan tindakan, dan komitmen. Ketiga, fungsi adaptif: Collaborative Inquiry memeriksa bukti pelaksanaan, menafsirkan kemajuan dan hambatan, lalu memperbarui tindakan. Sintesis ini menjelaskan bagaimana tuntutan eksternal industri dapat diterjemahkan menjadi agenda perbaikan internal sekolah.

Mekanisme tersebut juga membantu menjelaskan variasi perubahan antarsekolah. Ketika kepemimpinan belum stabil, fasilitas terbatas, atau kemitraan belum berkelanjutan, penerjemahan keputusan ke dalam praktik dapat berjalan lebih lambat. Dengan demikian, kesiapan organisasi merupakan kondisi yang memengaruhi pelaksanaan rencana aksi.

Dukungan yang dibutuhkan dapat berbeda, mulai dari konsolidasi kepemimpinan, pengembangan kapasitas guru, pemenuhan fasilitas, hingga penguatan tata kelola kemitraan.

Bagi kepala sekolah dan pengelola SMK, temuan ini mengarah pada beberapa implikasi praktis. Pertama, diagnosis kebutuhan industri perlu melibatkan program keahlian, guru produktif, dan mitra yang relevan. Kedua, hasil diagnosis perlu diprioritaskan berdasarkan urgensi dan kapasitas sekolah. Ketiga, coaching perlu menghasilkan rencana aksi dengan target, indikator, penanggung jawab, jadwal, dan bukti pelaksanaan. Keempat, Collaborative Inquiry perlu dijadwalkan sebagai forum evaluasi berbasis bukti, bukan sekadar rapat administratif. Kelima, setiap program kemitraan perlu ditautkan secara eksplisit dengan perangkat ajar, kegiatan praktik, dan asesmen.

Bagi dinas pendidikan dan mitra industri, dukungan tidak cukup berhenti pada fasilitasi kerja sama formal. Dukungan dapat diarahkan pada akses praktisi, validasi kompetensi, pemanfaatan fasilitas, pendampingan guru, dan keberlanjutan Teaching Factory. Peran masing-masing pihak perlu disepakati secara jelas agar kebutuhan industri diterjemahkan melalui komunikasi dua arah dan menghasilkan pengalaman belajar yang relevan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kalean dan Syaifuddin (2016) yang menunjukkan pentingnya pembekalan, monitoring, pembinaan, serta evaluasi dalam pelaksanaan praktik kerja industri. Namun, artikel ini memperluas fokus dari pengelolaan praktik kerja industri menuju mekanisme yang menghubungkan diagnosis kebutuhan industri, keputusan kepala sekolah, dan refleksi guru. Temuan mengenai kepemimpinan sekolah juga searah dengan Astajab et al. (2026), meskipun konteks dan objek penelitian keduanya berbeda. Pembacaan tersebut sejalan pula dengan literatur yang menekankan tata kelola kemitraan dan kesinambungan hubungan SMK–DUDI (Nugroho, 2026; Utomo et al., 2026).

Dalam perspektif pengembangan praktik guru, refleksi kolaboratif tidak cukup diukur dari frekuensi rapat atau terselenggaranya kegiatan. Kualitasnya perlu dilihat dari penggunaan bukti, keterlibatan guru dalam menafsirkan praktik, dan tindak lanjut yang dapat diamati. Hal ini konsisten dengan kajian Butler dan Schnellert (2012), Jao dan McDougall (2015), serta Cravens dan Hunter (2021) mengenai hubungan penyelidikan kolaboratif dengan pembelajaran profesional dan perubahan praktik. Kebutuhan penguatan supervisi akademik berbasis inquiry juga menjadi perhatian dalam konteks SMK (Puspita et al., 2025).

Implikasi praktisnya, kepala sekolah perlu memastikan setiap hasil diagnosis memiliki prioritas, indikator, penanggung jawab, jadwal, dan bukti tindak lanjut. Sekolah juga perlu menghubungkan dukungan industri, seperti guru tamu, fasilitas praktik, sertifikasi, dan Teaching Factory, dengan perangkat ajar, tugas praktik, dan asesmen. Kajian tentang Teaching Factory menekankan pentingnya pemetaan kompetensi berbasis industri, pengelolaan sumber daya, pengembangan tenaga pendidik, dan kemitraan yang berkelanjutan (Satria Yudhistira et al., 2026; Wahjusaputri & Bunyamin, 2022; Widiatna & Permana, 2025). Dengan demikian, kemitraan tidak berhenti sebagai input kelembagaan, tetapi terhubung dengan pengalaman belajar peserta didik.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ketidakseragaman bukti observasi kelas, belum lengkapnya rincian jumlah dan komposisi informan dalam dokumen yang tersedia, serta tidak adanya pengukuran individual kompetensi guru yang dapat dibandingkan. Penelitian selanjutnya perlu menggunakan observasi kelas berulang, analisis hasil kerja peserta didik, portofolio proyek, dan indikator kompetensi yang disepakati bersama sekolah dan industri.

KESIMPULAN

Integrasi diagnosis kebutuhan industri, coaching kepala sekolah, dan refleksi kolaboratif membentuk mekanisme perubahan praktik pembelajaran melalui rangkaian diagnosis, penerjemahan, tindakan, refleksi, dan adaptasi. Diagnosis SORO-NG membantu sekolah mengidentifikasi kesenjangan kurikulum, perangkat ajar, kompetensi guru, fasilitas praktik, dan keterhubungan industri. Coaching GROW menerjemahkan kesenjangan tersebut menjadi tujuan dan rencana aksi sesuai kondisi sekolah. Collaborative Inquiry digunakan untuk memeriksa bukti pelaksanaan, mengidentifikasi hambatan, dan mengarahkan penyesuaian pada siklus berikutnya.

Bukti dari enam SMK menunjukkan perubahan bertahap pada penyelarasan perangkat ajar, penggunaan jurnal mengajar, penguatan Teaching Factory, keterlibatan praktisi industri, sertifikasi kompetensi, pemanfaatan fasilitas mitra, dan pembinaan budaya kerja. Perubahan tersebut tidak berlangsung seragam. Stabilitas kepemimpinan, kesiapan organisasi, sumber daya, konsistensi tindak lanjut, dan keberlanjutan kemitraan tampak berkaitan dengan kecepatan serta bentuk perubahan. Namun, karena observasi kelas berulang dan pengukuran kompetensi individual guru belum tersedia secara merata, temuan

ini belum dapat digunakan untuk menyimpulkan peningkatan kompetensi setiap guru secara terukur.

Kontribusi artikel ini terletak pada penjelasan proses yang menghubungkan tiga mekanisme: diagnosis sebagai penghasil informasi, coaching sebagai penerjemah informasi menjadi keputusan, dan refleksi kolaboratif sebagai sarana adaptasi organisasi. Temuan ini memberi pemahaman prosesual tentang bagaimana kebutuhan industri dapat masuk ke agenda perbaikan sekolah. Kesimpulan dibatasi pada perubahan yang terdokumentasi dan tidak menyatakan peningkatan terukur kompetensi individual guru. Penelitian selanjutnya perlu memperkuat bukti observasi kelas berulang, analisis artefak pembelajaran, hasil kerja peserta didik, dan pengukuran kompetensi guru secara longitudinal agar hubungan antara perubahan program sekolah dan perubahan praktik mengajar dapat ditelaah lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Astajab, A., Syaifuddin, M., & Rahardjanto, A. (2026). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pelaksanaan Pembelajaran di Kelas: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 2 Surabaya. *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara, 4*(2), 284–299. https://siberpublisher.org/JPSN/article/view/669

Butler, D. L., & Schnellert, L. (2012). Collaborative inquiry in teacher professional development. *Teaching and Teacher Education, 28*(8).

Cravens, X. C., & Hunter, S. B. (2021). Assessing the impact of collaborative inquiry on teacher performance and effectiveness. *School Effectiveness and School Improvement, 32*(4).

Donohoo, J. (2024). *Collaborative inquiry for educators: A facilitator's guide to school improvement*. Corwin.

Estriyanto, Y. (2021). Realizing the demand-driven paradigm in vocational education: A case study on vocational high school teaching-industry partnership program. *Jurnal Pendidikan Vokasi, 11*(2). https://doi.org/10.21831/jpv.v11i2.39980

Jao, L., & McDougall, D. (2015). The collaborative teacher inquiry project: A purposeful professional development initiative. *Canadian Journal of Education/Revue canadienne de l'éducation, 38*(1), 1–22. https://cje-rce.ca/index.php/cje-rce/article/view/1600/

Kalean, I., & Syaifuddin, M. (2016). Analisis Implementasi Praktik Kerja Industri di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah 7 Gondanglegi. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan, 4*(2). https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jkpp/article/view/11585

Lestari, P. P., & Zuriah, N. (2018). Pengaruh Kinerja Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Teknik Kendaraan Ringan di SMK Negeri Kota Malang. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan, 6*(1), 10–21. https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jkpp/article/view/11523

Mariyam, S., Syaifuddin, M., Zuriah, N., & Rustamadji. (2026). Developing SORONG GROW to transform vocational school and industry alignment in Sorong. *Berkala Ilmiah Pendidikan, 6*(3), 307–321. https://journal.kurasinstitute.com/index.php/bip/article/view/2402

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Munthe, F., & Mataputun, Y. (2021). Analisis Kerjasama Sekolah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 7*(4), 586–593. https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi/article/view/1479

Nugroho, P. G. (2026). From formal agreements to educational value: A policy and conceptual analysis of school-industry partnership governance in vocational education. *Journal of Applied Education Science, 1*(1), 21–27. https://ejournal.gws-tech.id/index.php/jaes/article/view/107

Prahastiwi, E. D., Zuriah, N., & Widodo, J. (2025). Strategi Guru dalam Mengembangkan Pembelajaran Berdiferensiasi untuk Siswa Slow Learner di Sekolah Dasar. *ELSE (Elementary School Education Journal): Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar, 9*(2), 226–234. https://journal.um-surabaya.ac.id/pgsd/article/view/21007

Puspita, A. R., Taufiqulloh, & Muljani, S. (2026). A needs analysis for the development of collaborative inquiry-based academic supervision to improve the implementation of deep learning in vocational high schools. *Journal of Educational Sciences, 10*(9), 980–992. https://jes.ejournal.unri.ac.id/index.php/JES/article/view/2873

Thien, L. M., & Hallinger, P. (2026). Linear and nonlinear dynamics between principal instructional leadership, teacher professional learning and teacher self-efficacy: A complexity theory approach. *Journal of Educational Administration, 64*(1), 31–46. https://www.emerald.com/jea/article-abstract/64/1/31/1322659/Linear-and-nonlinear-dynamics-between-principal

Utomo, M. S., Aisy, F. R., Astuti, N. P., & Santoso, A. (2026). Kemitraan Substantif SMK-DUDI dalam Manajemen Pendidikan Kejuruan: Kajian Literatur Sistematis. *Saneskara: Journal of Social Studies, 3*(1), 41–53. https://journals.akademia.or.id/index.php/sjss/article/view/89

Wahjusaputri, S., & Bunyamin, B. (2022). Development of teaching factory competency-based for vocational secondary education in Central Java, Indonesia. *International Journal of Evaluation and Research in Education, 11*(1). https://doi.org/10.11591/ijere.v11i1.21709

Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.

Widiatna, A. D., & Permana, N. S. (2025). Optimizing educational personnel for effective teaching factory implementation in vocational schools: A case study. *Journal of Educational Management and Instruction (JEMIN), 5*(1).

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications. https://us2.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150

Yudhistira, S., Syah, N., Heriyadi, B., Risfendra, & Akbar, M. (2026). Models and outcomes of work-based learning and industry collaboration for vocational teacher professional development: A systematic literature review. *Journal of Counseling, Education and Society, 7*(1), 266–276. https://jces.eloracenter.org/jces/article/view/6892