
Kepemimpinan Kolaboratif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar

Dini Kamilia Salma^{1)*}, Sri Utami²⁾, Aulia Mufidaty Jihan³⁾, Mutia Ningsi⁴⁾

^{1,2,3,4)}Pendidikan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar

*Dini Kamilia Salma
Email : dini.kamilia.salma@unm.ac.id
sri.utami@unm.ac.id
auliamufidatyjihan0@gmail.com
mutianingsih657@gmail.com

Abstrak

Pengembangan kurikulum dalam pendidikan vokasi membutuhkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan untuk memastikan kurikulum memenuhi kebutuhan siswa dan menanggapi tuntutan dunia kerja. Studi ini bertujuan untuk menganalisis peran pemangku kepentingan dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar, mekanisme kolaborasi yang diimplementasikan, serta tantangan dan strategi untuk memperkuat keterlibatan pemangku kepentingan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan kepala sekolah, guru, anggota komite kurikulum, dan pemangku kepentingan terkait. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal dengan peran yang saling melengkapi. Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin strategis, fasilitator komunikasi, dan mediator dalam mengelola kolaborasi. Kolaborasi diimplementasikan melalui forum diskusi, mekanisme umpan balik, keterlibatan siswa, dan kemitraan dengan industri. Tantangan utama meliputi ketersediaan pemangku kepentingan yang terbatas, perbedaan perspektif, dan kompleksitas koordinasi. Penguatan kolaborasi melalui komunikasi berkelanjutan dan platform digital berkontribusi pada pengembangan kurikulum yang lebih adaptif, partisipatif, dan relevan yang selaras dengan kebutuhan pendidikan vokasi dan pengembangan industri.

Kata kunci: Keterlibatan Pemangku Kepentingan; Pengembangan Kurikulum; Kolaborasi; Kepemimpinan Sekolah; Pendidikan Kejuruan

Abstract

Curriculum development in vocational education requires the involvement of various stakeholders to ensure that the curriculum meets students' needs and responds to workforce demands. This study aims to analyze the role of stakeholders in curriculum development at SMK Negeri 7 Makassar, the collaboration mechanisms implemented, and the challenges and strategies for strengthening stakeholder engagement. This research employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through interviews with the principal, teachers, curriculum committee members, and relevant stakeholders. The data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings reveal that curriculum development at SMK Negeri 7 Makassar involves internal and external stakeholders with complementary roles. The principal acts as a strategic leader, communication facilitator, and mediator in managing collaboration. Collaboration is implemented through discussion forums, feedback mechanisms, student involvement, and partnerships with industry. The main challenges include limited stakeholder availability, differences in perspectives, and coordination complexities. Strengthening collaboration through continuous communication and digital platforms contributes to the development of a more adaptive, participatory, and relevant curriculum that aligns with the needs of vocational education and industry development.

Keywords: Stakeholder Engagement; Curriculum Development; Collaboration; School Leadership; Vocational Education

PENDAHULUAN

Pengembangan kurikulum merupakan komponen strategis dalam sistem pendidikan yang berperan dalam menentukan arah, kualitas, dan relevansi proses pembelajaran. Pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), kurikulum tidak hanya berfungsi sebagai pedoman pembelajaran, tetapi juga sebagai instrumen untuk menyiapkan lulusan yang kompeten sesuai

dengan tuntutan dunia usaha dan industri. Kurikulum yang relevan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesiapan lulusan kerja sekaligus menjawab perubahan kebutuhan kompetensi yang terus berkembang. Dinamika sosial, ekonomi, dan perkembangan teknologi menuntut pengembangan kurikulum yang bersifat adaptif, kontekstual, dan responsif terhadap perubahan lingkungan. (Purnomo et al., 2025).

Perkembangan paradigma pendidikan mendorong perubahan pendekatan dalam pengembangan kurikulum dari model sentralistik faktor pentinmenuju model yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Keterlibatan berbagai pemangku kepentingan seperti pemerintah, industri, sekolah, dan masyarakat menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa kurikulum yang dikembangkan relevan dan adaptif terhadap perubahan. Partisipasi berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan pendidikan memungkinkan tersusunnya kebijakan yang lebih kontekstual, meningkatkan legitimasi program, dan memperkuat efektivitas implementasi kurikulum (Reznikova et al., 2024).

Pentingnya keterlibatan berbagai pihak dalam pengembangan kurikulum dapat dipahami melalui sudut pandang *stakeholder engagement*, yang menekankan bahwa pencapaian tujuan organisasi memerlukan keterlibatan aktor0aktor yang memiliki kepentingan dan pengaruh terhadap proses pengambilan keputusan. Pada konteks pendidikan, pemangku kepentingan tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai mitra yang memberikan pengetahuan, pengalaman, dan sumber daya dalam pengembangan kebijakan pendidikan. Sudut pandang ini sejalan dengan *Stakeholder Theory* yang menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi dipengaruhi kemampuannya dalam mengelola hubungan dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi (Langrafe et al., 2020). Pada konteks pendidikan vokasional, keterlibatan stakeholder menjadi penting karena pengembangan kurikulum membutuhkan integrasi berbagai perspektif, terutama antara sekolah, peserta didik, masyarakat, dan dunia usaha atau dunia industri.

Pendidikan vokasional memiliki karakteristik yang menekankan kesesuaian antara proses pendidikan dan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum di SMK perlu memerhatikan kebutuhan kompetensi yang berkembang di masyarakat dan industri. Kolaborasi berbagai pihak menjadi strategi penting dalam menjembatani kesenjangan antara kompetensi yang diajarkan di sekolah dan kompetensi yang dibutuhkan oleh industri. Studi oleh Riyanto, et al. (2025) menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum berbasis kolaborasi mampu meningkatkan relevansi kompetensi lulusan, memperkuat pembelajaran berbasis praktik, dan mendorong integrasi pengalaman industri dalam proses pembelajaran. Keterlibatan *stakeholder* eksternal seperti orang tua dan masyarakat juga berkontribusi dalam memperkuat relevansi kurikulum serta mendukung proses pembelajaran yang lebih kontekstual dan sesuai dengan tujuan pendidikan. (Bobrytska et al., 2023).

Kolaborasi antara pemangku kepentingan dalam pengembangan kurikulum tidak terlepas dari berbagai tantangan. Hambatan utama dalam kolaborasi stakeholder diantaranya meliputi perbedaan kepentingan, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya mekanisme koordinasi yang efektif. Selain itu, dalam konteks desentralisasi pendidikan, efektivitas kolaborasi juga sangat dipengaruhi oleh dinamika hubungan antar aktor serta kapasitas kelembagaan dalam mengelola kerja sama tersebut (Rachmadio & Nugraha, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kurikulum tidak hanya ditentukan oleh keterlibatan stakeholder, tetapi juga oleh kualitas hubungan dan tata kelola kolaborasi yang dibangun.

Kajian tentang pendidikan vokasional menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum di SMK perlu diarahkan pada kesesuaian antara kompetensi lulusan dan kebutuhan dunia usaha atau industri (Khomsah et al., 2025). Penentuan kompetensi lulusan yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan industri perlu melibatkan berbagai *stakeholder* baik internal maupun eksternal. Berbagai penelitian telah membahas pentingnya keterlibatan pemangku kepentingan dalam pendidikan vokasional tetapi sebagian besar kajian masih berfokus pada perencanaan strategis sekolah (Ratnawulan et al., 2025), sinkronisasi kurikulum dengan industri (Sobari et al.,

2023), implementasi program *link and match* (Khomsah et al., 2025), atau manajemen kurikulum berbasis nilai tertentu (Kartika & Awaludin, 2025). Tetapi kajian yang secara mendalam mengungkap bagaimana proses kolaborasi antar stakeholder dibangun, bagaimana peran masing-masing pihak dinegosiasikan, serta bagaimana kepala sekolah mengelola hubungan antar aktor dalam pengembangan kurikulum pada tingkat sekolah masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis praktik kolaborasi pemangku kepentingan dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar.

SMK Negeri 7 Makassar merupakan salah satu sekolah kejuruan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan dan pengembangan kurikulum. Keberadaan berbagai aktor yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan kurikulum menjadikan sekolah ini sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji bagaimana kolaborasi stakeholder dibangun dan dikelola dalam pengembangan kurikulum. Pemahaman mengenai praktik kolaborasi tersebut penting untuk mengetahui bagaimana sekolah mengintegrasikan berbagai perspektif dan kebutuhan stakeholder dalam menghasilkan kurikulum yang relevan dan adaptif.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian stakeholder dalam pendidikan vokasional dengan menjelaskan bagaimana keterlibatan berbagai pemangku kepentingan diwujudkan dalam proses pengembangan kurikulum pada tingkat sekolah. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik kolaborasi stakeholder dalam pengembangan kurikulum serta faktor-faktor yang mendukung terciptanya kurikulum yang relevan, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar, mengidentifikasi bentuk-bentuk kolaborasi yang dikembangkan antar pihak yang terlibat, serta mengkaji strategi yang digunakan sekolah dalam meningkatkan partisipasi stakeholder dalam proses pengembangan kurikulum. Pemahaman terhadap keterlibatan dan peran berbagai pemangku kepentingan menjadi penting untuk mengetahui bagaimana proses pengambilan keputusan terkait kurikulum dilakukan secara partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan pendidikan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran terkait praktik kolaborasi yang diterapkan sekolah serta upaya yang dilakukan untuk memperkuat partisipasi stakeholder dalam mendukung pengembangan kurikulum yang relevan, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta perkembangan lingkungan pendidikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses kolaborasi pemangku kepentingan dalam pengembangan kurikulum di Sekolah Menengah Kejuruan. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara kontekstual berdasarkan kondisi nyata di lingkungan sekolah. Lokasi penelitian dilakukan di SMK Negeri 7 Makassar yang dipilih karena sekolah tersebut memiliki praktik pelibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengembangan kurikulum.

Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai informan kunci. Kepala sekolah dipilih karena memiliki peran strategis dalam perencanaan, pengambilan keputusan, koordinasi, serta pengelolaan hubungan kolaboratif antar pemangku kepentingan dalam pengembangan kurikulum. Data diperoleh melalui *in-depth-interview* dengan kepala sekolah, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperoleh informasi mengenai bentuk keterlibatan stakeholder, mekanisme kolaborasi, tantangan, serta strategi penguatan kolaborasi dalam pengembangan kurikulum.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik dengan mengacu pada tahapan yang dikemukakan oleh Braun & Clarke (2008), yaitu memahami data, melakukan pengkodean,

mengidentifikasi tema, menelaah tema, mendefinisikan tema, dan menyusun laporan hasil penelitian. Proses analisis juga mengadopsi model analisis data interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang hingga diperoleh temuan yang kredibel (Miles et al., 2014). Untuk meningkatkan keabsahan data, peneliti melakukan triangulasi metode melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif guna memberikan pemahaman yang sistematis mengenai keterlibatan pemangku kepentingan, bentuk kolaborasi, serta strategi penguatan partisipasi stakeholder dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi dan Peran Pemangku Kepentingan dalam Pengembangan Kurikulum

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal yang memiliki peran berbeda namun saling melengkapi. Pemangku kepentingan terdiri dari pihak internal yang meliputi kepala sekolah, guru, komite kurikulum, sedangkan pemangku kepentingan eksternal yang terlibat adalah orang tua atau wali murid serta pihak industri. Keterlibatan berbagai pihak tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum tidak hanya menjadi tanggung jawab sekolah, tetapi merupakan proses kolaboratif yang membutuhkan kontribusi dari berbagai aktor pendidikan untuk menghasilkan kurikulum yang relevan dan efektif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pengarah strategis dalam pengembangan kurikulum. Kepala sekolah tidak hanya memastikan tersedianya sumber daya yang dibutuhkan, tetapi juga memberikan legitimasi dan kewenangan kepada tim pengembang kurikulum untuk melaksanakan tugasnya. Selain itu, kepala sekolah berfungsi sebagai mediator yang menjembatani perbedaan perseptif antara pihak sekolah yang berorientasi pada aspek pedagogis dan pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap kebutuhan praktis peserta didik. Peran tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kurikulum sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kolaborasi antar pemangku kepentingan.

Temuan ini sejalan dengan konsep *instruktional leadership* yang menempatkan kepala sekolah sebagai aktor utama dalam mengarahkan pengembangan kurikulum, mengolah sumber daya, dan membangun kolaborasi antar pemangku kepentingan. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap aspek administratif, tetapi juga berperan dalam memastikan bahwa kurikulum yang dikembangkan selaras dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan lingkungan eksternal. Sejalan dengan hal ini, penelitian oleh Rifai, et al. (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan instruktional kepala sekolah berkontribusi terhadap efektivitas desain, implementasi, dan evaluasi kurikulum melalui penguatan koordinasi dan partisipasi berbagai pihak dalam proses pengembangannya. Temuan ini juga didukung oleh Leithwood et al. (2020) yang menegaskan bahwa pimpinan sekolah memiliki peran penting dalam membangun visi bersama, mengembangkan kapasitas organisasi, mengelola sumber daya, dan menciptakan kolaborasi yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan. Lebih lanjut, melalui sudut pandang *distributed leadership* menjelaskan bahwa pengembangan kurikulum yang efektif memerlukan kepemimpinan yang kolaboratif, di mana kepala sekolah berperan sebagai koordinator dan fasilitator yang menghubungkan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan (Tian et al., 2016). Oleh karena itu, kapasitas kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menciptakan proses pengembangan kurikulum yang partisipatif, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan pendidikan serta tuntutan dunia kerja.

Pihak internal lain yang terlibat dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar adalah guru dan komite kurikulum. Hasil wawancara menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam pengembangan kurikulum merupakan sebagai perancang sekaligus pelaksana

kurikulum. Keterlibatan guru dalam pengembangan kurikulum didasarkan pada pemahaman mereka tentang karakteristik peserta didik, kebutuhan pembelajaran, serta tantangan selama proses pembelajaran berlangsung. Temuan ini menunjukkan bahwa guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga sebagai *curriculum maker* yang berkontribusi dalam merancang dan menyempurnakan kurikulum berdasarkan kebutuhan peserta didik dan pengalaman pembelajaran di kelas. Priestley et al. (2022) menjelaskan bahwa guru memiliki peran strategis dalam proses *curriculum making* karena mereka menerjemahkan tujuan kurikulum ke dalam praktik pembelajaran yang sesuai dengan konteks sekolah dan kebutuhan peserta didik.

Lebih lanjut, komite kurikulum berperan sebagai wadah koordinasi yang menghubungkan berbagai pihak dalam proses pengembangan kurikulum melalui pengintegrasian berbagai masukan, pelaksanaan evaluasi, serta aspek-aspek yang perlu disempurnakan. Keberadaan komite kurikulum menunjukkan pentingnya mekanisme koordinasi formal untuk memastikan bahwa setiap masukan dari pemangku kepentingan dapat diakomodasi secara sistematis dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini mencerminkan praktik *distributed leadership*, yaitu pembagian peran kepemimpinan yang mendorong partisipasi aktif berbagai pihak dalam pengembangan kurikulum. Tian, et al. (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan kolaboratif mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan efektivitas implementasi kurikulum melalui keterlibatan berbagai perspektif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dengan demikian, komite kurikulum tidak hanya berfungsi sebagai forum koordinasi, tetapi juga sebagai mekanisme strategis yang memperkuat kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam menghasilkan kurikulum yang lebih relevan, adaptif, dan berkualitas.

Mekanisme Kolaborasi Pemangku Kepentingan

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menyatakan mekanisme kolaborasi antara pemangku kepentingan dengan guru dalam penyusunan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar berlangsung melalui proses yang sistematis, dimulai dari pemberian arahan oleh kepala sekolah, koordinasi melalui tim pengembang kurikulum, hingga pengumpulan masukan dari orang tua melalui forum diskusi dan survei. Guru berperan sebagai pihak yang menerjemahkan berbagai masukan ke dalam rancangan pembelajaran dan perangkat kurikulum, di sisi lain, kepala sekolah memastikan ketersediaan sumber daya serta memberikan legitimasi terhadap implementasi kurikulum. Orang tua berkontribusi dengan menyampaikan aspirasi tentang kebutuhan peserta didik, nilai-nilai yang perlu diperkuat di lingkungan keluarga, serta harapan terhadap kompetensi yang dibutuhkan di masa depan. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya berupa keterlibatan pemangku kepentingan sebagai pemberi informasi, tetapi juga mencakup proses komunikasi, perencanaan, pembagian peran, pemberian umpan balik, dan evaluasi secara bersama. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Arinaitwe (2021) yang menunjukkan bahwa efektivitas kolaborasi dalam pendidikan vokasi memerlukan keterlibatan aktor dalam perencanaan, komunikasi antarmitra, pembagian tanggung jawab, pemberian umpan balik, serta mekanisme koordinasi dan pengawasan bersama. Pada konteks SMK Negeri 7 Makassar, proses tersebut tercermin melalui koordinasi antara kepala sekolah, guru, tim kurikulum, orang tua, dan pemangku kepentingan eksternal dalam memberikan masukan dan menyempurnakan kurikulum. Hasil kolaborasi selanjutnya menjadi dasar untuk evaluasi dan penyempurnaan strategi pembelajaran agar lebih relevan dengan kebutuhan peserta didik. Dengan demikian, efektivitas kolaborasi dalam pengembangan kurikulum tidak hanya ditentukan oleh keterlibatan pemangku kepentingan, tetapi juga oleh adanya mekanisme koordinasi, komunikasi, pembagian peran, dan evaluasi yang memungkinkan setiap kontribusi diintegrasikan secara sistematis ke dalam proses pengembangan kurikulum.

Mekanisme kolaborasi yang dilakukan dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar menunjukkan pola yang tidak bersifat satu arah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pola pengembangan kurikulum bersifat partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak melalui

komunikasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan bersama. Keterlibatan kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan orang tua memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan pespektif sehingga kurikulum yang dihasilkan lebih kontekstual serta mampu mengakomodasi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Lau (2021) yang menunjukkan bahwa kolaborasi dalam tim kurikulum memperkuat *teacher agency*, di mana guru secara aktif berpartisipasi dalam proses pengembangan kurikulum melalui interaksi dan pengambilan keputusan bersama. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa efektifitas kolaborasi dipengaruhi oleh budaya sekolah yang mendukung komunikasi dan kerja sama antarpemangku kepentingan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa orang tua tidak hanya memberikan umpan balik tetapi juga berkontribusi dalam pelaksanaan pembelajaran. Hasil wawancara menjelaskan bahwa dalam pembelajaran *Project Based Learning* (PjBL), orang tua berperan sebagai mentor atau narasumber sesuai dengan bidang keahliannya. Orang tua murid juga memberikan masukan melalui survei terkait kompetensi yang dibutuhkan siswa untuk selanjutnya diintegrasikan guru ke dalam rancangan proyek pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa terjalin kemitraan antara sekolah dan keluarga dalam pengembangan kurikulum. Boonk, et al. (2021) menjelaskan bahwa keterlibatan orang tua yang difasilitasi oleh guru mampu membangun hubungan yang lebih kuat antara sekolah dan keluarga serta meningkatkan relevansi pembelajaran karena kurikulum dikembangkan berdasarkan kebutuhan nyata peserta didik dan lingkungan sosialnya.

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kolaborasi

Pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun dan mengelola kolaborasi antar pemangku kepentingan. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin kolaboratif yang membangun struktur kerja, menetapkan pembagian peran, dan menciptakan ruang komunikasi antar guru, manajemen sekolah, komite sekolah, dan orang tua. Kepala sekolah membentuk struktur formal melalui tim atau komite kurikulum serta memberikan mandat yang jelas kepada setiap pihak yang terlibat agar proses pengembangan kurikulum berjalan secara sistematis.

Peran kepala sekolah merujuk pada hasil wawancara menunjukkan karakteristik *distributed leadership*, yaitu pendekatan kepemimpinan yang menempatkan kepemimpinan sebagai tanggung jawab bersama di dalam organisasi sekolah. Nawab & Asad (2026) menjelaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif tidak hanya bergantung pada kepala sekolah sebagai individu, tetapi melibatkan berbagai aktor dalam organisasi sekolah untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Perspektif ini menjelaskan bahwa kepala sekolah berperan menciptakan kondisi yang memungkinkan guru dan anggota sekolah lainnya berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan dan peningkatan kualitas pendidikan.

Temuan penelitian di SMK Negeri 7 Makassar memperlihatkan praktik *distributed leadership* melalui keterlibatan berbagai pihak dalam pengembangan kurikulum. Kepala sekolah tidak mengambil keputusan secara sepihak, tetapi membangun mekanisme partisipasi melalui forum diskusi yang dilakukan pada awal dan akhir tahun ajaran. Forum tersebut menjadi ruang bagi guru dan stakeholder untuk menyampaikan masukan, mengevaluasi kebutuhan kurikulum, dan menyelaraskan program sekolah dengan kebutuhan peserta didik.

Sejalan dengan temuan penelitian, Meyer et al., (2020) menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki posisi penting dalam membentuk kondisi organisasi yang mendukung kolaborasi. Kepala sekolah dapat memperkuat kolaborasi dengan menyediakan kesempatan bagi guru untuk bekerja bersama, membangun kepercayaan, serta melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, keberhasilan kolaborasi bukan hanya ditentukan oleh keberadaan struktur formal tetapi juga oleh kemampuan pemimpin sekolah dalam membangun budaya kerja sama.

Pengembangan kurikulum di SMK mengharuskan kepala sekolah untuk memiliki pola kepemimpinan yang dapat menghubungkan kepentingan internal sekolah dengan kebutuhan eksternal, terutama dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Suryanto et al. (2025) menjelaskan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan, mengelola sumber daya, serta membangun hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. Peran tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menjadi penghubung antara visi sekolah dengan tuntutan lingkungan eksternal.

Kepala sekolah tidak hanya mengemban peran dalam membangun struktur kolaborasi, tetapi juga menciptakan iklim kepercayaan (*trust*) antar pihak yang terlibat dalam pengembangan kurikulum. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah SMK Negeri 7 Makassar menjalankan fungsi mediator ketika terjadi perbedaan pandangan antar stakeholder dengan memastikan bahwa setiap keputusan tetap berorientasi pada kepentingan terbaik peserta didik. Peran tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mengelola aspek administratif tetapi juga membangun hubungan sosial yang mendukung keberlangsungan kolaborasi. Hal ini sejalan dengan Meyer et al. (2020) yang menjelaskan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kolaborasi tidak hanya dipengaruhi oleh struktur organisasi, tetapi juga aspek psikologis dan sosial berupa *collective efficacy*, yaitu keyakinan bersama bahwa kelompok mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang aktif dalam pengembangan staf, pembelajaran, dan penciptaan lingkungan kerja yang suportif dapat memperkuat keyakinan kolektif serta mendorong keterlibatan guru dalam berkerja sama.

Di SMK Negeri 7 Makassar, upaya kepala sekolah dalam menyediakan ruang dialog, membangun komunikasi, dan memperkuat keterlibatan guru menunjukkan proses pembentukan *collective efficacy* dalam organisasi sekolah. Guru tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana kurikulum, tetapi juga aktor yang berkontribusi dalam perencanaan, evaluasi, dan pengembangan kurikulum. Meyer et al. (2020) juga menegaskan bahwa kepala sekolah dapat memperkuat kolaborasi melalui penyediaan struktur pendukung, kesempatan interaksi, dan penciptaan budaya sekolah yang memiliki visi dan tujuan bersama. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar dapat dipahami sebagai bentuk kepemimpinan kolaboratif yang mengintegrasikan aspek *distributed leadership*, pengelolaan stakeholder, dan pembangunan kapasitas organisasi sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah visi, fasilitator komunikasi, pembangun kepercayaan, serta mediator berbagai kepentingan sehingga pengembangan kurikulum menjadi proses bersama yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan untuk menghasilkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan dunia kerja.

Tantangan Kolaborasi dalam Pengembangan Kurikulum

Kolaborasi dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar tidak terlepas dari berbagai tantangan terutama dalam aspek koordinasi, keterbatasan waktu, serta perbedaan perspektif antar pemangku kepentingan. Berdasarkan hasil wawancara, salah satu hambatan utama yang muncul adalah kesulitan menyatukan waktu seluruh stakeholder, khususnya orang tua dan pihak eksternal sekolah yang memiliki aktivitas berbeda. Selain itu, terdapat perbedaan sudut pandang antara praktisi pendidikan yang lebih menekankan pada aspek pedagogis dan proses pembelajaran dengan stakeholder eksternal yang lebih berorientasi pada kebutuhan praktis dunia kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi dalam pengembangan kurikulum bukan hanya persoalan keterlibatan pihak-pihak terkait, tetapi juga bagaimana sekolah mampu membangun komunikasi, menyelaraskan kepentingan, dan menciptakan pemahaman bersama terkait tujuan kurikulum. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wahzudik et al. (2018) yang menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum SMK masih menghadapi kendala berupa keterbatasan keterlibatan stakeholder, keterbatasan sumber daya pengembang kurikulum, serta belum optimalnya pendampingan dalam proses pengembangan kurikulum. Dalam konteks pendidikan vokasi, tantangan tersebut menjadi semakin kompleks karena kurikulum SMK harus

mampu mengakomodasi kebutuhan peserta didik sekaligus menjawab tuntutan dunia usaha dan dunia industri (DUDI).

Perbedaan kepentingan antar stakeholder juga menjadi tantangan dalam membangun kurikulum yang relevan. Guru sebagai pelaksana pendidikan memiliki perhatian terhadap aspek pedagogis, karakter peserta didik, dan ketercapaian pembelajaran, sementara pihak industri lebih menekankan kompetensi teknis dan kesiapan kerja lulusan. Penelitian oleh Meirani et al. (2023) terkait penyusunan kurikulum menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder perlu dilakukan melalui tahapan identifikasi kebutuhan, evaluasi, perencanaan, penyusunan, validasi, dan publikasi kurikulum agar berbagai kepentingan dapat terakomodasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh jumlah stakeholder yang terlibat, tetapi juga oleh mekanisme pengelolaan hubungan antar pihak secara sistematis.

Strategi yang dilakukan pada SMK Negeri 7 Makassar dalam mengatasi berbagai tantangan tersebut antara lain yaitu memanfaatkan platform digital untuk memperoleh masukan stakeholder tanpa harus selalu melakukan pertemuan tatap muka, membangun mekanisme formal melalui komite kurikulum, serta melaksanakan pertemuan berkala dengan perwakilan stakeholder eksternal untuk membahas evaluasi dan revisi kurikulum. Strategi tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah untuk menciptakan pola komunikasi yang lebih fleksibel dan berkelanjutan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Ruhushandy et al. (2024) yang menjelaskan bahwa kolaborasi guru dan stakeholder dalam pengembangan kurikulum membutuhkan komunikasi yang terbuka, pembentukan tim pengembang kurikulum yang inklusif, serta ruang dialog agar dapat mengakomodasi berbagai perspektif. Selain itu, penelitian tentang kolaborasi sekolah dan industri menunjukkan perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan evaluasi secara berkelanjutan agar hubungan kerja sama dapat berjalan efektif (Kasanah et al., 2025).

Tantangan kolaborasi dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis koordinasi, tetapi juga menyangkut kemampuan sekolah dalam mengelola perbedaan kepentingan dan membangun kesepahaman bersama antar pemangku kepentingan. Kepala sekolah memiliki peran penting sebagai penghubung antar stakeholder melalui penciptaan struktur komunikasi, penguatan budaya kolaborasi, dan penyelarasan visi pendidikan sekolah. Pendekatan kolaboratif tersebut menjadikan pengembangan kurikulum sebagai proses bersama yang melibatkan guru, orang tua, komite sekolah, dan dunia kerja, sehingga kurikulum yang dihasilkan lebih adaptif terhadap kebutuhan peserta didik serta perkembangan industri.

Strategi Penguatan Kolaborasi dan Implikasinya terhadap Pengembangan Kurikulum

Strategi penguatan kolaborasi dalam pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar dilakukan melalui perluasan ruang partisipasi bagi seluruh pemangku kepentingan, termasuk peserta didik, guru, orang tua, komite sekolah, dan dunia industri. Berdasarkan hasil wawancara, sekolah mengakomodasi pendapat siswa melalui survei kepuasan belajar secara anonim, pelibatan perwakilan siswa dalam forum tertentu, dan pemberian kesempatan kepada guru untuk memperoleh umpan balik secara langsung tentang efektivitas pembelajaran. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa siswa tidak hanya diposisikan sebagai penerima kebijakan kurikulum, tetapi juga sebagai sumber informasi yang memberikan sudut pandang terkait kebutuhan, minat, dan pengalaman belajar mereka. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *student voice* dalam pengembangan pendidikan, yaitu keterlibatan peserta didik dalam memberikan masukan terhadap kebijakan sekolah dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap proses pembelajaran serta mendorong kurikulum yang lebih responsif terhadap kebutuhan siswa. Sejalan dengan hal ini, studi oleh Mager & Nowak (2012) menunjukkan bahwa keterlibatan siswa dalam pengambilan keputusan sekolah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, motivasi, serta hubungan antara peserta didik dan institusi pendidikan.

Penguatan kolaborasi juga dilakukan melalui pelibatan stakeholder eksternal dalam program spesifik seperti pengembangan mata pelajaran tertentu, kegiatan praktik, dan program magang. Strategi tersebut menunjukkan adanya perubahan pola hubungan antara sekolah dan stakeholder dari sekedar pemberi masukan menjadi mitra strategis dalam pengembangan mutu pendidikan. Studi oleh Gessler & Howe (2015) menjelaskan bahwa kolaborasi antara institusi pendidikan vokasi dan dunia kerja membutuhkan hubungan yang bersifat timbal balik, di mana sekolah dan industri bersama-sama membangun pengalaman belajar yang relevan dengan kebutuhan profesional. Dalam konteks SMK, keterlibatan industri menjadi penting karena kurikulum harus mampu mengintegrasikan kompetensi akademik dengan tuntutan keterampilan kerja. Penelitian oleh (Kasanah et al. (2025) juga menunjukkan bahwa kemitraan SMK dengan dunia usaha dan dunia industri membutuhkan pengelolaan yang sistematis melalui perencanaan, pembentukan tim, pelaksanaan program, serta evaluasi berkala agar kerja sama dapat berjalan secara berkelanjutan.

Strategi lain yang dilakukan sekolah adalah membangun komunikasi berkelanjutan melalui publikasi hasil kegiatan, penyampaian dampak program, serta pemanfaatan masukan stakeholder sebagai bahan evaluasi kurikulum. Mekanisme tersebut berperan dalam meningkatkan kepercayaan stakeholder karena mereka dapat melihat kontribusi nyata dari keterlibatan yang diberikan. Penelitian oleh Meirani et al. (2023) menjelaskan bahwa pelibatan stakeholder dalam penyusunan kurikulum SMK perlu dilakukan melalui tahapan identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyusunan, validasi, dan evaluasi agar kurikulum yang dihasilkan memiliki kesesuaian dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan eksternal. Proses kolaboratif tersebut memungkinkan sekolah memperoleh berbagai perspektif yang dapat memperkaya pengembangan kurikulum.

Implikasi dari strategi penguatan kolaborasi tersebut terlihat pada meningkatnya relevansi dan kualitas pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar. Keterlibatan siswa membantu sekolah memahami kebutuhan kompetensi masa depan. Kolaborasi yang dibangun mendinging perubahan peran stakeholder dari sekedar pemberi masukan menjadi mitra strategis yang ikut bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pendidikan. Studi oleh Hiim (2023) menegaskan bahwa kolaborasi antara sekolah vokasi dan tempat kerja dapat memperkuat relevansi pendidikan karena memungkinkan terjadinya integrasi antara pengalaman belajar di sekolah dengan praktik nyata di dunia kerja. Pengembangan kurikulum melalui pendekatan kolaboratif akhirnya tidak hanya menghasilkan dokumen kurikulum yang sesuai regulasi, tetapi juga kurikulum yang lebih adaptif, kontekstual, dan mampu menjawab kebutuhan peserta didik serta perkembangan industri.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kurikulum di SMK Negeri 7 Makassar merupakan proses kolaboratif yang melibatkan pemangku kepentingan internal (kepala sekolah, guru, komite kurikulum) dan eksternal (orang tua, dunia industri), di mana masing-masing berkontribusi dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, penyelarasan kompetensi, hingga dukungan pembelajaran, sehingga kurikulum yang dihasilkan lebih relevan dengan kebutuhan peserta didik dan dunia kerja. Kepala sekolah berperan kunci sebagai pengarah strategis, fasilitator komunikasi, mediator, dan penggerak budaya kolaboratif melalui pendekatan *distributed leadership*, meski kolaborasi ini masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan waktu stakeholder, perbedaan perspektif pedagogis-industri, dan kompleksitas koordinasi, yang diatasi melalui penguatan komunikasi, pemanfaatan platform digital, pelibatan siswa, dan kemitraan strategis dengan industri, sehingga menghasilkan kurikulum yang lebih adaptif, kontekstual, dan responsif terhadap perkembangan dunia kerja.

REFERENSI

- Arinaitwe, D. (2021). Practices and Strategies for Enhancing Learning Through Collaboration Between Vocational Teacher Training Institutions and Workplaces. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 13(13), 1–22. <https://doi.org/10.1186/s40461-021-00117-z>
- Bobrytska, V. I., Krasylnykova, H. V., Ladohubets, N. V., Vorona, L. I., & Lysokon, I. O. (2023). Involvement of Stakeholders in the Transformation of Educational Services via Taking Advantage of Extra-Curriculum Educational Activities in the Settings of Education Reform. *International Journal of Educational Methodology*, 9(1), 107–122.
- Boonk, L. M., Ritzen, H., Gijsselaers, H. J. M., & Brand-gruwel, S. (2021). Stimulating Parental Involvement in Vocational Education and Training (VET): A Case Study Based on Learning Histories of Teachers , Principals , Students , and Their Parents. *Teaching and Teacher Education*, 100, 103279. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103279>
- Braun, V., & Clarke, V. (2008). *Using thematic analysis in psychology Using thematic analysis in psychology*. January 2013, 37–41.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Gessler, M., & Howe, F. (2015). *From the Reality of Work to Grounded Work-Based Learning in German Vocational Education and Training: Background , Concept and Tools*. 2(3), 214–238. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.2.3.6>
- Hiim, H. (2023). How Can Collaboration between Schools and Workplaces Contribute to Relevant Vocational Education ? *Vocations and Learning*, 16, 1–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12186-022-09300-z>
- Kartika, I., & Awaludin. (2025). Manajemen Pengembangan Kurikulum Berbasis Nilai-Nilai Islam di Sekolah Menengah Kejuaraan. *Jurnal Tahsinia*, 6(8), 1191–1204.
- Kasanah, H. U., Sari, M. N., Tarso, & Purwanto, E. (2025). School-Industry Collaboration in Vocational Education: Partnership Management at SMKN Windusari. *Curricula : Journal of Curriculum Developement*, 4(2), 1229–1240. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/curricula.v4i3.88563>
- Khomsah, N. L., Syahri, M., & Tinus, A. (2025). Strengthening Link and Match 8+i Program in Vocational Education. *Academia Open*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.11076>
- Langrafe, T. D. F., Barakat, S. R., Stocker, F., & Boaventura, J. M. G. (2020). A Stakeholder Theory Approach to Creating Value in Higher Education Institutions. *The Bottom Line*, 33(4), 297–313. <https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0021>
- Lau, I. T. Y. (2021). Comparison of Teacher Agency for Collaboration Within and Across Curriculum teams. *Teacher Development*, 25(4), 515–533. <https://doi.org/10.1080/13664530.2021.1942971>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims About Successful School Leadership Revisited. *School Leadership & Management*, 4(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Mager, U., & Nowak, P. (2012). Effects of Student Participation in Decision Making at school . A Systematic Review and Synthesis of Empirical Research. *Educational Research Review*, 7, 38–61. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.11.001>
- Meirani, R. K., Supriyanto, A., & Imron, A. (2023). Implementasi Total Quality Management melalui Penjaminan Mutu dan Pelibatan Stakeholder dalam Penyusunan Kurikulum SMK PK. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 115–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.24246/j.jk.2023.v10.i2.p115-131>
- Meyer, A., Richter, D., & Hartung-beck, V. (2020). The Relationship Between Principal Leadership and Teacher Collaboration : Investigating the Mediating Effect of Teachers ' Collective Efficacy. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 1–20. <https://doi.org/10.1177/1741143220945698>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Nawab, A., & Asad, M. M. (2026). Leadership Practices of School Principal Through a Distributed Leadership Lens : A Case Study of A Secondary School in Urban Pakistan. *International Journal of Public Leadership*, 16(4), 411–422. <https://doi.org/10.1108/IJPL-08-2020-0081>
- Peng, Y., Alias, B. S., & Mansor, A. N. (2024). Application of Stakeholder Theory in Education Management : A Comprehensive Systematic Literature Review (SLR). *nternational Journal of*

- Learning, Teaching and Educational Research*, 23(6), 1–31.
<https://doi.org/https://doi.org/10.26803/ijlter.23.6.1>
- Priestley, M., Philippou, S., Alvunger, D., & Soini, T. (2022). Curriculum Making and Teacher Agency. *International Encyclopedia of Education*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/b978-0-12-818630-5.03030-x>
- Purnomo, A., Maulida, A. F., Lukitasari, D. F., Lestari, T. S. P. P., Prastika, V., & Murniati, N. A. N. (2025). Pengembangan Kurikulum Merdeka terhadap Perubahan dan Kebutuhan DUDIKA. *JANACITTA : Journal of Primary and Children's Education*, 8(2), 289–295.
- Rachmadio, R. E., & Nugraha, D. (2025). Analysis of Multi-Stakeholder Collaboration in the Implementation of Vocational Education Revitalization Policy in Sukabumi City : Governance and Program Sustainability Perspective. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 6(2), 1441–1446.
- Ratnawulan, T., Wulandari, W., & Fitrianiingsih. (2025). Peran Stakeholder Terhadap Kualitas Perencanaan Strategis di SMK KP Baleendah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1), 303–309.
- Reznikova, L., Labanino, R., & Mathews, D. M. (2024). *Pooling Our Strengths : The Power of Stakeholder Engagement in Education and Skills Policy* (Nomor 316).
- Rifai, M., Purwanti, E., & Nurkolis. (2025). Principal Instructional Leadership: Implications for Curriculum Design, Implementation, and Evaluation. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(2), 1859–1876. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/curricula.v4i2.90883>
- Riyanto, S., Sidok, S. S., Arian, S., & Hasanudin, I. (2025). Transforming Vocational Education Management Towards Link and Match with Industry 4 . 0. *Journal of Social Research*, 4(9), 2233–2242.
- Ruhushandy, I. E., Ahmadin, & Kamaruddin, S. A. (2024). Kolaborasi Guru dan Stakeholder dalam Pengembangan Kurikulum IPS : Sebuah Analisis. *PESHUM : Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, 4(1), 1238–1244. <https://doi.org/https://doi.org/10.56799/peshum.v4i1.7080>
- Sobari, M., Wahyudin, D., Dewi, L., Pendidikan, F. I., Indonesia, U. P., Artikel, I., Sobari, M., Pendidikan, F. I., Indonesia, U. P., & Education, J. (2023). Keterlibatan Industri dalam Pengembangan Kurikulum pada Tingkat SMK. *Journal Education and Developement*, 11(3), 230–238. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i3.4771>
- Suryanto, A., Hendrowati, T. Y., & Badrun, M. (2025). Manajemen Pendidikan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Manajemen Pendidikan*, 20(1), 62–74.
- Tian, M., Risku, M., & Collin, K. (2016). A Meta-Analysis of Distributed Leadership from 2002 to 2013 : Theory Development , Empirical Evidence and Future Research Focus. *Educational Management Administration & Leadership*, 44(1), 146–164. <https://doi.org/10.1177/1741143214558576>
- Wahzudik, N., Budisantoso, H. T., & Sulistio, B. (2018). Kendala dan Rekomendasi Perbaikan Pengembangan Kurikulum di Sekolah Menengah Kejuruan. *Indonesian Journal of Curriculum and Educational Technology Studies*, 6(2), 87–97. <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/ijcets.v6i2.26712>