

EVALUASI IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN STANDAR PROSES DAN STANDAR PENDIDIK DI SMK NEGERI 1 GOWA

Eka Nurul Pratiwi¹, Sahrul Syawal², Ansar³

¹Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

pratiwieka1616@gmail.com, sahrul.syawal@unm.ac.id, ³

ABSTRACT

School-based management (SBM) gives schools the authority to plan and manage their own programs, but its success must be shown through improvements in process standards and educator standards. This article evaluates the implementation of SBM in improving process standards and educator standards at SMK Negeri 1 Gowa, a state vocational school. The study uses an evaluative descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through semi-structured interviews with the principal, the deputy principal for curriculum, teachers, and the school committee, then analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, and compared across informant groups (source triangulation). The findings show that SBM principles are applied through work plans based on school self-evaluation, shared authority, involvement of teachers, the committee, and industry partners, and open budget reporting. Process standards are improved through deep learning-based teaching materials, project-based learning, diagnostic, formative, and summative assessment, and scheduled academic supervision. Educator standards are improved through training, learning communities, encouragement of certification, and mapping of teacher development needs. The main constraints are uneven digital facilities, administrative workload, limited time to prepare teaching materials, and varied student readiness, while consistency of implementation across teachers still needs improvement. The findings come from one school and cannot be generalized.

Keywords: School-based management, Process standards, Educator standards

ABSTRAK

Manajemen berbasis sekolah (MBS) memberi sekolah kewenangan menyusun dan mengelola program, tetapi keberhasilannya perlu dibuktikan melalui peningkatan standar proses dan standar pendidik. Artikel ini bertujuan mengevaluasi implementasi MBS dalam meningkatkan standar proses dan standar pendidik di SMK Negeri 1 Gowa. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bersifat evaluatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semiterstruktur dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru, dan komite sekolah, lalu dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta dibandingkan antarkelompok informan (triangulasi sumber). Hasilnya menunjukkan bahwa prinsip MBS diterapkan melalui penyusunan rencana kerja berbasis evaluasi diri, pembagian kewenangan, keterlibatan guru, komite, dan mitra industri, serta pelaporan anggaran yang terbuka. Standar proses ditingkatkan melalui penyusunan perangkat ajar berbasis

pembelajaran mendalam, pembelajaran berbasis proyek, penilaian diagnostik, formatif, dan sumatif, serta supervisi akademik terjadwal. Standar pendidik ditingkatkan melalui pelatihan, komunitas belajar, dorongan sertifikasi, dan pemetaan kebutuhan pengembangan guru. Hambatan utamanya adalah sarana digital yang belum merata, beban administrasi, waktu penyusunan perangkat yang terbatas, dan kesiapan belajar peserta didik yang beragam, sedangkan konsistensi penerapan antarguru masih perlu ditingkatkan. Temuan berasal dari satu sekolah sehingga tidak dapat digeneralisasi.

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Sekolah, Standar Proses, Standar pendidik

A. Pendahuluan

Mutu pendidikan kejuruan ditentukan oleh seberapa baik sekolah memenuhi Standar Nasional Pendidikan, di antaranya standar proses serta standar pendidik dan tenaga kependidikan (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Standar proses mengatur perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengawasan pembelajaran (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2022), sedangkan standar pendidik menyangkut kualifikasi dan kompetensi guru. Keduanya berpengaruh langsung terhadap pengalaman belajar peserta didik SMK yang disiapkan untuk dunia kerja.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) memberi sekolah otonomi untuk mengelola program dan sumber dayanya dengan melibatkan warga sekolah dan masyarakat. Penelitian pada SMK menunjukkan bahwa MBS diterapkan melalui prinsip otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif (Gunherani, 2023), dan bahwa MBS dapat meningkatkan mutu pendidikan serta menyelaraskan keterampilan peserta didik dengan kebutuhan industri (Husni et al., 2024). Studi di SMK Negeri 2 Kota Jambi menemukan MBS umumnya berjalan baik pada perencanaan, keahlian staf, pengelolaan fasilitas, serta evaluasi dan pelaporan keuangan (Hendri et al., 2024).

Namun, MBS yang berjalan belum tentu menghasilkan peningkatan standar proses dan standar pendidik. Penelitian pada sekolah menunjukkan bahwa efektivitas MBS terhadap profesionalisme guru bergantung pada pendekatan yang partisipatif dan reflektif, bukan sekadar otonomi manajemen (Ramud et al., 2026). Karena itu diperlukan evaluasi yang menelaah bagaimana MBS dijalankan dan apa dampaknya pada kedua standar tersebut di satu sekolah secara utuh.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan (1) mendeskripsikan penerapan prinsip MBS di SMK Negeri 1 Gowa; (2) mengevaluasi peningkatan

standar proses melalui MBS; (3) mengevaluasi peningkatan standar pendidik melalui MBS; dan (4) mengidentifikasi faktor pendukung, penghambat, dan rencana perbaikan. Hasilnya diharapkan bermanfaat bagi sekolah untuk memetakan kekuatan dan kelemahan MBS, bagi pengawas dan pengambil kebijakan sebagai acuan pembinaan, serta bagi pengembangan keilmuan administrasi pendidikan.

Penelitian ini terbatas pada satu sekolah dan empat kelompok informan, sehingga temuan menggambarkan implementasi MBS di sekolah tersebut, bukan implementasi MBS pada SMK secara umum.

Manajemen Berbasis Sekolah

MBS adalah pengelolaan sekolah yang memberi kewenangan lebih besar kepada sekolah untuk mengambil keputusan dan mengelola programnya. Pada SMK, penerapannya tampak pada prinsip otonomi, fleksibilitas, partisipasi, dan inisiatif (Gunherani, 2023). Kajian literatur atas artikel 2019 sampai 2023 menyimpulkan bahwa MBS pada SMK dapat meningkatkan mutu pendidikan dan menyelaraskan keterampilan peserta didik dengan kebutuhan industri, dengan syarat tantangannya diatasi (Husni et al., 2024).

Standar Proses

Standar proses adalah kriteria pelaksanaan pembelajaran untuk mencapai standar kompetensi lulusan, mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian hasil belajar, dan pengawasan (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2022). Dalam evaluasi pembelajaran di SMK, aspek masukan seperti sumber daya manusia dan fasilitas sering menjadi titik lemah yang perlu dikuatkan melalui kompetensi guru, perencanaan pembelajaran, dan sarana (Siswanto et al., 2025).

Standar Pendidik dan Pengembangan Keprofesian

Standar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian dari Standar Nasional Pendidikan (Pemerintah Republik Indonesia, 2021). Pengembangan kompetensi guru dapat dipengaruhi oleh supervisi akademik: telaah literatur menemukan pengaruh positif dan signifikan supervisi terhadap kompetensi pedagogik guru, dengan pendekatan kolaboratif, reflektif, dan *coaching* lebih efektif daripada pendekatan administratif (Mahmud et al., 2026). Pada MBS, efektivitas pengembangan profesionalisme guru bergantung pada pendekatan partisipatif dan reflektif (Ramud et al., 2026).

Evaluasi Implementasi Program

Evaluasi dipahami sebagai proses menghimpun dan menafsirkan informasi untuk menilai ketercapaian tujuan serta menjadi dasar perbaikan. Model CIPP (*context, input, process, product*) dipakai untuk menilai program pendidikan di SMK dari konteks, masukan, proses, hingga hasil (Siswanto et al., 2025). Artikel ini memakai kerangka tersebut secara deskriptif. Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan antarkelompok informan (Miles et al., 2014).

Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti (tahun)	Konteks	Temuan utama
Gunherani (2023)	SMK, kualitatif	SMK menerapkan empat prinsip MBS: otonomi, fleksibilitas, partisipasi, inisiatif
Hendri et al. (2024)	SMK Negeri 2 Kota Jambi	MBS umumnya berjalan baik pada perencanaan, keahlian staf, fasilitas, dan pelaporan keuangan
Husni et al. (2024)	Kajian literatur MBS pada SMK	MBS dapat meningkatkan mutu dan kesesuaian keterampilan dengan industri, dengan tantangan yang perlu diatasi
Siswanto et al. (2025)	Pembelajaran matematika di SMK, model CIPP	Hasil (<i>product</i>) tertinggi; masukan (SDM dan fasilitas) lebih rendah
Mahmud et al. (2026)	Kajian literatur supervisi akademik	Supervisi berpengaruh positif pada kompetensi pedagogik; pendekatan kolaboratif dan reflektif lebih efektif
Ramud et al. (2026)	Dua madrasah, MBS dan profesionalisme guru	MBS meningkatkan profesionalisme guru; pendekatan partisipatif dan reflektif lebih berdampak daripada yang administratif

Sumber: Diolah penulis dari artikel yang dirujuk.

Penelitian terdahulu umumnya membahas MBS dan mutu secara umum atau satu standar secara terpisah. Artikel ini melengkapinya dengan mengevaluasi MBS terhadap standar proses dan standar pendidik sekaligus pada satu SMK, dengan data dari empat kelompok informan.

B. Metode Penelitian Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini memakai pendekatan deskriptif kualitatif yang bersifat evaluatif dengan desain studi kasus tunggal di SMK Negeri 1 Gowa, Sulawesi Selatan. Evaluasi diarahkan pada penerapan prinsip MBS, peningkatan standar proses, dan peningkatan standar pendidik.

Informan dan Sumber Data

Informan dipilih secara *purposive* sesuai bidang yang dievaluasi, yaitu kepala sekolah (KS), wakil kepala sekolah bidang kurikulum (WKS), guru (G), dan komite sekolah (KM). Pengumpulan data dilaksanakan pada Senin, 12 Oktober 2026. Identitas informan dicatat agar setiap keterangan dapat ditelusuri sumbernya, dan kutipan pada bagian hasil ditulis dengan kode KS, WKS, G, dan KM.

Instrumen

Instrumen berupa pedoman wawancara semiterstruktur dengan pertanyaan terbuka, yang disusun menurut kelompok informan seperti pada Tabel 2. Instrumen lengkap tersedia pada penulis.

Tabel 2 Struktur Pedoman Wawancara

Kelompok informan	Jumlah pertanyaan	Fokus pertanyaan
Kepala sekolah	8	Penerapan MBS, program peningkatan mutu proses, pengembangan guru, supervisi, transparansi anggaran, faktor pendukung dan penghambat, rencana perbaikan
Wakil kepala sekolah bidang kurikulum	5	Penyusunan perangkat ajar, pemantauan pembelajaran dan penilaian, kesesuaian dengan standar proses dan dunia kerja, pemetaan pengembangan guru, kendala
Guru	6	Keterlibatan dalam perencanaan, perencanaan-pelaksanaan-penilaian pembelajaran, dukungan sekolah, supervisi, tantangan, harapan
Komite sekolah	4	Peran dalam perencanaan dan pengawasan, informasi dan laporan, dukungan komite dan dunia usaha, masukan

Sumber: Diolah penulis dari Pedoman Wawancara Evaluasi MBS.

Prosedur dan Teknik Analisis Data

Peneliti menyiapkan jadwal dan informan, melaksanakan wawancara, mencatat atau merekam jawaban, lalu memverifikasi jawaban dengan dokumen pendukung bila tersedia, seperti perangkat ajar, notulen rapat, instrumen supervisi, dan laporan anggaran. Data dianalisis melalui tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Pada tahap reduksi, jawaban dipilah menurut bidang evaluasi. Pada tahap penyajian, hasil disusun per bidang dan dibandingkan antarkelompok informan (triangulasi sumber). Pada tahap penarikan kesimpulan, peneliti menilai keselarasan keterangan antarkelompok informan dan dengan dokumen.

Validitas dan Keterbatasan

Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan pengecekan dengan dokumen. Instrumen belum divalidasi oleh ahli dan belum diujicobakan di sekolah

lain, dan penerapan dilakukan di satu sekolah, sehingga hasilnya tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penerapan Prinsip MBS

Sekolah menyusun rencana kerja bersama guru, tenaga kependidikan, dan komite, diawali evaluasi diri yang hasilnya menjadi dasar program prioritas (KS). Kewenangan program dibagi kepada wakil kepala sekolah dan ketua program keahlian sehingga keputusan tidak terpusat (KS). Guru diundang dalam rapat penyusunan rencana kerja dan dapat mengusulkan program seperti kegiatan praktik atau kunjungan industri, yang dibahas bersama sebelum diputuskan (G). Komite diundang dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran, memberi saran, serta ikut mengawasi pelaksanaan program (KM). Mitra industri memberi masukan tentang kompetensi yang dibutuhkan, dan hasil rapat dicatat dalam notulen serta dibagikan kembali kepada warga sekolah (KS).

Dari sisi transparansi, rencana kegiatan dan anggaran dijelaskan kepada guru dan komite, dana digunakan sesuai aturan, dan laporan penggunaannya dapat dilihat pihak berkepentingan (KS). Komite membenarkan bahwa informasi serta laporan program dan dana disampaikan rutin melalui rapat komite, pertemuan orang tua, dan kelompok komunikasi (KM). Keselarasan keterangan empat kelompok informan ini menunjukkan prinsip partisipasi dan transparansi telah dijalankan, sejalan dengan prinsip partisipasi dan inisiatif pada MBS di SMK (Gunherani, 2023) dan pelaksanaan MBS yang baik pada perencanaan serta pelaporan keuangan di SMK Negeri 2 Kota Jambi (Hendri et al., 2024).

Peningkatan Standar Proses

Pada perencanaan, perangkat ajar disusun melalui lokakarya awal tahun ajaran: guru menyusun alur tujuan pembelajaran, program tahunan dan semester, serta modul ajar, lalu diperiksa wakil kepala sekolah bersama ketua program keahlian (WKS). Program utama peningkatan proses adalah penguatan bahan ajar berbasis pembelajaran mendalam, pembelajaran berbasis proyek, supervisi akademik terjadwal, dan media digital, termasuk proyek yang meniru pekerjaan kantor dan layanan bisnis (KS).

Pada pelaksanaan dan penilaian, guru memakai proyek kelompok dan presentasi hasil kerja, dengan penilaian diagnostik, formatif, dan sumatif memakai rubrik kinerja dan produk (G). Pada pengawasan, supervisi dilakukan terjadwal melalui kunjungan kelas dan telaah perangkat dengan instrumen baku, hasilnya dibahas bersama guru sebagai umpan balik dan rencana perbaikan (KS, WKS), lalu ditindaklanjuti guru pada pertemuan berikutnya (G). Pemantauan juga mencakup pemeriksaan jurnal mengajar serta analisis instrumen dan hasil penilaian, yang dibahas dalam rapat evaluasi semester (WKS).

Kesesuaian dengan standar proses dinilai cukup memadai, tetapi konsistensi penerapan antarguru masih perlu ditingkatkan (WKS) [sesuaikan dengan temuan supervisi]. Sekolah menyesuaikan proyek dengan kompetensi yang dibutuhkan dunia kerja bersama mitra industri (WKS), yang sejalan dengan temuan bahwa MBS di SMK dapat menyelaraskan keterampilan dengan kebutuhan industri (Husni et al., 2024). Praktik perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengawasan ini mengikuti kerangka standar proses (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2022). Pembahasan hasil supervisi bersama guru bersifat dialogis, yang menurut telaah literatur lebih efektif daripada supervisi yang sekadar administratif (Mahmud et al., 2026).

Peningkatan Standar Pendidik

Sekolah membantu guru mengikuti pelatihan, workshop, dan komunitas belajar, mendorong sertifikasi pendidik, dan meminta guru berbagi praktik baik dalam pertemuan rutin (KS). Guru membenarkan adanya kesempatan pelatihan dan workshop, ruang berbagi praktik baik, serta bantuan akses perangkat dan jaringan (G). Data kualifikasi, sertifikasi, dan hasil supervisi dianalisis untuk memetakan kebutuhan pelatihan, dan guru yang belum mengikuti pelatihan tertentu diprioritaskan pada program berikutnya (WKS). Dampaknya dirasakan pada kualitas materi dan keragaman metode mengajar di kelas (KS) [tambahkan data atau contoh nyata].

Temuan ini menunjukkan MBS dipakai sebagai wadah pengembangan keprofesian guru yang berbasis data kebutuhan dan berbagi praktik, sejalan dengan temuan bahwa pendekatan partisipatif dan reflektif membuat MBS lebih berdampak pada profesionalisme guru (Ramud et al., 2026).

Kemitraan dengan Komite dan Dunia Usaha

Komite menjembatani sekolah dengan perusahaan agar siswa dapat mengikuti praktik kerja dan kunjungan industri, serta mendukung kegiatan sekolah sesuai kemampuan dan aturan (KM). Komite juga menyampaikan harapan orang tua kepada sekolah (KM).

Faktor Pendukung dan Penghambat

Tabel 3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MBS

Aspek	Pendukung	Penghambat	Sumber
Sumber daya manusia	Komitmen guru	Beban administrasi yang berat	KS, WKS, G
Kemitraan	Kerja sama dengan komite dan dunia usaha	[isi sesuai temuan]	KS, KM
Kewenangan	Kewenangan sekolah menyusun program	[isi sesuai temuan]	KS
Waktu	[isi sesuai temuan]	Waktu penyusunan perangkat terbatas	WKS, G
Sarana	Bantuan akses perangkat dan jaringan	Perangkat dan jaringan digital belum merata	KS, WKS, G

Sumber: Data penelitian, wawancara

Keterbatasan sarana digital dan beban kerja guru menjadi hambatan yang konsisten pada tiga kelompok informan. Hal ini sejalan dengan hasil evaluasi CIPP di SMK yang menempatkan aspek masukan, terutama sumber daya manusia dan fasilitas, sebagai bagian yang lebih lemah dan perlu dikuatkan (Siswanto et al., 2025).

Rencana Perbaikan

Kepala sekolah berencana memperkuat komunitas belajar guru, menambah fasilitas pendukung, memperluas kerja sama industri, dan menyederhanakan administrasi (KS). Guru berharap pelatihan lebih sering dan sesuai kebutuhan, fasilitas praktik ditingkatkan, prosedur administrasi dipermudah, dan kerja sama dengan dunia kerja diperluas (G). Komite menyarankan komunikasi dengan orang tua diperkuat, kerja sama industri diperluas, dan kesempatan berlatih ditingkatkan (KM). Ketiga kelompok mengarah pada prioritas yang sama, yaitu sarana, administrasi, dan kemitraan industri.

Secara evaluatif dengan kerangka CIPP, konteks dan masukan telah mendukung kecuali pada sarana, proses berjalan sesuai prinsip MBS, dan hasil awal terlihat pada keragaman metode serta kualitas materi, dengan titik lemah pada sarana dan konsistensi antarguru.

D. Kesimpulan dan Saran

Implementasi MBS di SMK Negeri 1 Gowa mendukung peningkatan standar proses dan standar pendidik. Prinsip partisipasi dan transparansi diterapkan melalui rencana kerja bersama, pembagian kewenangan, keterlibatan komite dan mitra industri, serta pelaporan anggaran. Standar proses ditingkatkan melalui perangkat ajar berbasis pembelajaran mendalam, pembelajaran berbasis proyek, penilaian diagnostik, formatif, dan sumatif, serta supervisi terjadwal yang dibahas bersama guru. Standar pendidik ditingkatkan melalui pelatihan, komunitas belajar, dorongan sertifikasi, dan pemetaan kebutuhan pengembangan guru. Hambatan utamanya adalah sarana digital yang belum merata, beban administrasi, waktu penyusunan perangkat, dan kesiapan belajar peserta didik, sedangkan konsistensi penerapan antarguru masih perlu ditingkatkan. Karena data berasal dari satu sekolah dan instrumen belum divalidasi, simpulan ini belum dapat digeneralisasi.

Sekolah disarankan memprioritaskan pemenuhan sarana digital dan jaringan, penyederhanaan administrasi guru, penguatan komunitas belajar dan supervisi yang kolaboratif, penyamaan penerapan standar proses antarguru, serta perluasan kemitraan industri dan komunikasi dengan orang tua. Pengawas sekolah dan pengambil kebijakan dapat memakai hasil serupa sebagai dasar pembinaan dengan mempertimbangkan kesiapan masing-masing sekolah. Peneliti berikutnya disarankan memvalidasi instrumen oleh ahli, menambahkan dokumen dan observasi sebagai bukti pembandingan, melibatkan lebih banyak sekolah dan informan, serta mengukur dampak MBS terhadap capaian belajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Gunherani, D. (2023). Improving vocational school's learning quality through school-based management. *Journal for Lesson and Learning Studies*, 6(1), 152–159. <https://doi.org/10.23887/jlls.v6i1.58617>
- Hendri, Mukminin, A., Sofyan, & Fridiyanto. (2024). Implementation of school-based management and improving the quality of education at SMK Negeri 2, Jambi City. *Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)*, 8(1), 1–12. <https://doi.org/10.33578/pjr.v8i1.9724>
- Husni, I. N., Giatman, M., & Ernawati, E. (2024). Analisis manajemen berbasis sekolah pada sekolah menengah kejuruan: Studi literatur. *Journal of Education Research*, 5(3), 3170–3180. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1456>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia*

Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

- Mahmud, K., Raharjo, T. J., Widiarti, N., & Avrilianda, D. (2026). Pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi pedagogik guru: Kajian literatur. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(2), 287–297. <https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.46926>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan*.
- Ramud, F., Siahaan, A., & Salminawati. (2026). The application of school-based management in developing teacher professionalism. *JTP - Jurnal Teknologi Pendidikan*, 28(2), 549–562. <https://doi.org/10.21009/jtp.v28i2.69279>
- Siswanto, D. H., Tarso, T., & Susetyawati, E. (2025). Analisis evaluasi pembelajaran matematika berbasis model CIPP di sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Lingkaran Mutu Pendidikan*, 22(2), 58–64. <https://doi.org/10.54124/jlmp.v22i2.173>

