EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM TEACHING FACTORY DALAM RANGKA PENGEMBANGAN DAN INOVASI KURIKULUM DI SMK NEGERI 1 BUKITTINGGI: STUDI KUALITATIF DENGAN MODEL COUNTENANCE STAKE

Yetri[1], Muhammad Hafis Bin Redwan[2], Elmeki Satria[3], Liza Efriyanti[4]

[1,2,3,4]*Universitas Islam Negeri Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi*
E-mail : yetri@uinbukittinggi.ac.id[1], m082385923699@gmail.com[2], elmekideuter@gmail.com[3], lizaefriyanti@uinbukittinggi.ac.id[4]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan program Teaching Factory (Tefa) dalam rangka pengembangan dan inovasi kurikulum di SMK Negeri 1 Bukittinggi, dengan fokus pada kompetensi keahlian Teknik Sepeda Motor (TSM). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan model evaluasi Countenance Stake yang berfokus pada tiga komponen utama: Antecedents (perencanaan), Transactions (pelaksanaan), dan Outcomes (hasil). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan satu orang guru TSM dan observasi langsung di bengkel TSM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada komponen Antecedents, guru merencanakan inovasi kurikulum melalui pendekatan berbasis praktik, penggunaan Google Classroom, serta pengelompokan siswa menjadi tim kecil. Pada komponen Transactions, ditemukan kesenjangan signifikan antara rencana dan pelaksanaan, terutama pada ketersediaan sarana prasarana dengan tingkat kesesuaian peralatan hanya 48% terhadap standar industri. Terdapat peralatan rusak yang belum diperbaiki selama satu tahun, dan metode Project Based Learning (PjBL) belum sepenuhnya terlaksana. Pada komponen Outcomes, meskipun terkendala sarana, program Tefa berhasil meningkatkan nilai praktik siswa dari 75 menjadi 80-85, meloloskan siswa magang di bengkel resmi honda, dan menyerap lulusan di bengkel-bengkel Bukittinggi. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan sarana peralatan praktik, perbaikan alat rusak, serta penguatan kemitraan dengan industri.

Kata Kunci : *Evaluasi Program, Teaching Factory, Model Countenance Stake, SMK Negeri 1 Bukittinggi, Inovasi Kurikulum.*

PENDAHULUAN

Pendidikan vokasi memiliki peran strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten, terampil, dan siap menghadapi tantangan dunia kerja yang terus berkembang. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai lembaga pendidikan vokasional dituntut untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya menguasai aspek teoritis, tetapi juga memiliki keterampilan praktis yang sesuai dengan kebutuhan industri. Tantangan utama pendidikan kejuruan saat ini adalah bagaimana menciptakan keselarasan antara kompetensi yang diajarkan di sekolah dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Ketidaksesuaian antara keduanya sering kali menyebabkan lulusan SMK mengalami kesulitan dalam memasuki dunia kerja karena kurangnya pengalaman dan keterampilan yang relevan. Oleh karena itu, diperlukan model pembelajaran yang mampu mengintegrasikan proses pendidikan dengan praktik kerja nyata agar lulusan memiliki daya saing yang tinggi di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 (Direktorat Pembinaan SMK, 2021).

Salah satu inovasi yang dikembangkan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan vokasi adalah penerapan model pembelajaran Teaching Factory (Tefa). Teaching Factory merupakan konsep pembelajaran yang mengintegrasikan lingkungan belajar dengan lingkungan kerja melalui kegiatan produksi barang atau jasa yang mengacu pada standar industri. Dalam model ini, peserta didik tidak hanya memperoleh pengetahuan teoritis di dalam kelas, tetapi juga terlibat secara langsung dalam proses produksi yang sesungguhnya. Dengan demikian, siswa dapat memahami budaya kerja, standar kualitas, prosedur operasional, serta tuntutan profesional yang berlaku di dunia industri. Konsep Teaching Factory dikembangkan sebagai upaya mempersempit kesenjangan antara dunia pendidikan dan dunia kerja sehingga lulusan SMK lebih siap memasuki pasar kerja (Kemendikbud, 2020).

Implementasi Teaching Factory di SMK memiliki berbagai manfaat, baik bagi siswa, sekolah, maupun industri. Bagi siswa, program ini memberikan pengalaman belajar yang autentik sehingga mereka mampu mengembangkan kompetensi teknis dan nonteknis secara bersamaan. Kompetensi teknis meliputi keterampilan kerja sesuai bidang keahlian, sedangkan kompetensi nonteknis mencakup disiplin, komunikasi, kerja sama tim, tanggung jawab, serta kemampuan menyelesaikan masalah. Bagi sekolah, Teaching Factory dapat meningkatkan kualitas pembelajaran karena proses belajar dilakukan dengan pendekatan berbasis proyek dan produksi. Sementara itu, bagi industri, program ini menjadi sarana untuk memperoleh calon tenaga kerja yang telah memahami standar kerja yang berlaku sehingga proses adaptasi di tempat kerja menjadi lebih mudah (Siswanto, 2018).

Dalam perkembangannya, Teaching Factory telah menjadi salah satu program prioritas dalam revitalisasi pendidikan vokasi di Indonesia. Pemerintah melalui berbagai kebijakan mendorong sekolah kejuruan untuk membangun kemitraan yang erat dengan dunia industri dalam rangka menciptakan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Keberhasilan program Teaching Factory sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti dukungan manajemen sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana, kualitas sumber daya manusia, keterlibatan industri, serta kesiapan peserta didik. Apabila faktor-faktor tersebut dapat terpenuhi secara optimal, maka Teaching Factory berpotensi menjadi model pembelajaran yang efektif dalam meningkatkan kompetensi lulusan SMK (Sudira, 2016).

SMK Negeri 1 Bukittinggi merupakan salah satu sekolah kejuruan unggulan di Provinsi Sumatera Barat yang telah menerapkan program Teaching Factory sebagai bagian dari upaya

meningkatkan mutu pembelajaran. Sekolah ini memiliki berbagai kompetensi keahlian yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan dunia kerja, salah satunya adalah kompetensi keahlian Teknik Sepeda Motor (TSM). Program keahlian ini berfokus pada penguasaan keterampilan perawatan, perbaikan, dan diagnosis kerusakan kendaraan roda dua sesuai dengan perkembangan teknologi otomotif modern. Melalui penerapan Teaching Factory, siswa diharapkan mampu memperoleh pengalaman kerja nyata yang mendukung pencapaian kompetensi profesional sebelum memasuki dunia kerja.

Kompetensi keahlian Teknik Sepeda Motor memiliki karakteristik pembelajaran yang sangat cocok untuk diintegrasikan dengan model Teaching Factory. Hal ini karena sebagian besar kompetensi yang harus dikuasai siswa berkaitan dengan praktik langsung dalam melakukan servis, perawatan, dan perbaikan kendaraan. Kegiatan tersebut memerlukan lingkungan belajar yang menyerupai bengkel industri sehingga siswa dapat memahami standar operasional kerja secara nyata. Melalui Teaching Factory, siswa tidak hanya belajar memperbaiki kendaraan milik sekolah sebagai media praktik, tetapi juga melayani konsumen secara langsung sebagaimana yang dilakukan oleh bengkel profesional. Pengalaman ini menjadi bekal penting dalam membentuk kompetensi kerja yang sesuai dengan kebutuhan industri otomotif (Purnamawati, 2017).

Meskipun demikian, pelaksanaan program Teaching Factory tidak selalu berjalan sesuai dengan harapan. Berbagai kendala sering muncul dalam proses implementasinya, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal sekolah. Faktor internal dapat berupa keterbatasan sarana dan prasarana, kurangnya peralatan yang sesuai dengan perkembangan teknologi industri, keterbatasan sumber daya manusia, maupun sistem manajemen yang belum optimal. Sementara itu, faktor eksternal dapat berupa kurangnya keterlibatan industri mitra, perubahan teknologi yang sangat cepat, serta persaingan dalam dunia usaha yang semakin kompleks. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas program Teaching Factory dalam mencapai tujuan yang telah

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di SMK Negeri 1 Bukittinggi, ditemukan beberapa permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian. Salah satu permasalahan yang muncul adalah keterbatasan sarana dan prasarana yang digunakan dalam kegiatan Teaching Factory. Sebagian peralatan praktik memerlukan pembaruan agar sesuai dengan teknologi kendaraan modern yang digunakan di industri saat ini. Selain itu, pelaksanaan pembelajaran masih menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan kurikulum sekolah dengan kebutuhan industri yang terus berkembang. Situasi ini berpotensi mengurangi efektivitas pembelajaran berbasis produksi apabila tidak diatasi secara sistematis dan berkelanjutan.

Permasalahan lain yang ditemukan berkaitan dengan proses pelaksanaan pembelajaran dalam program Teaching Factory. Meskipun siswa telah dilibatkan dalam kegiatan praktik yang menyerupai kondisi kerja nyata, belum seluruh aspek pembelajaran mampu mencerminkan standar industri secara menyeluruh. Beberapa kegiatan masih berorientasi pada penyelesaian tugas praktik semata dan belum sepenuhnya mengembangkan budaya kerja profesional yang menjadi karakteristik utama Teaching Factory. Padahal, keberhasilan program ini tidak hanya diukur dari keterampilan teknis siswa, tetapi juga dari kemampuan mereka menerapkan etos kerja, disiplin, dan standar pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dunia industri (Triyono, 2019).

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program pendidikan, diperlukan kegiatan evaluasi yang sistematis dan komprehensif. Evaluasi program bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat mengenai pelaksanaan, efektivitas, serta dampak program terhadap sasaran yang telah ditetapkan. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan, baik untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan program yang

sedang berjalan. Dalam konteks Teaching Factory, evaluasi sangat penting dilakukan agar sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi selama proses implementasi program.

Penelitian ini menggunakan model evaluasi Countenance Stake yang dikembangkan oleh Robert E. Stake pada tahun 1967. Model ini dipilih karena memiliki kerangka evaluasi yang komprehensif melalui tiga komponen utama, yaitu antecedents, transactions, dan outcomes. Komponen antecedents berfokus pada kondisi awal atau perencanaan program, transactions menilai proses pelaksanaan program, sedangkan outcomes mengevaluasi hasil yang diperoleh setelah program dilaksanakan. Selain itu, model Countenance Stake juga menekankan pentingnya analisis keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil sehingga evaluator dapat mengetahui sejauh mana tujuan program telah tercapai secara efektif (Stake, 1967).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pelaksanaan program Teaching Factory pada kompetensi keahlian Teknik Sepeda Motor di SMK Negeri 1 Bukittinggi menggunakan model evaluasi Countenance Stake. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi perencanaan, proses pelaksanaan, dan hasil program Teaching Factory yang telah dijalankan. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak sekolah dalam merumuskan strategi perbaikan dan pengembangan program yang lebih efektif, inovatif, dan sesuai dengan tuntutan dunia industri. Dengan demikian, Teaching Factory dapat berfungsi secara optimal sebagai sarana peningkatan kualitas pembelajaran dan penguatan kompetensi lulusan SMK agar lebih siap menghadapi dunia kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal *(single case study)* untuk memahami secara mendalam proses pengendalian strategis di sekolah. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara kontekstual dan holistik sesuai kondisi nyata di lapangan (Moleong, et al. 2017). Desain studi kasus merujuk pada Yin et al. (2018) yang menyatakan bahwa studi kasus tepat digunakan untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa". SMPN 2 Minas dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki dokumen Renstra yang aktif, kepala sekolah definitif, serta merepresentasikan sekolah negeri non-perkotaan di Kabupaten Siak. Penelitian dilaksanakan pada Maret–Juni 2025 di SMPN 2 Minas, Kecamatan Minas, Kabupaten Siak, Provinsi Riau.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, sedangkan data sekunder berasal dari berbagai dokumen sekolah. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap proses pengendalian strategis sekolah. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan, guru, kepala tata usaha, serta komite sekolah. Pemilihan informan tersebut bertujuan memperoleh data yang komprehensif dan relevan dengan fokus penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Creswell, et al. 2014). Wawancara semi-terstruktur difokuskan pada mekanisme pengendalian program, proses penilaian implementasi, serta tindak lanjut hasil evaluasi. Observasi dilakukan terhadap berbagai aktivitas sekolah, seperti rapat evaluasi, supervisi kepala sekolah, dan penyusunan laporan program. Dokumentasi mencakup Renstra sekolah,

Rencana Kerja Sekolah (RKS), laporan evaluasi, notulen rapat, dan dokumen supervisi. Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu untuk memperoleh data yang mendalam dan saling melengkapi. Selain itu, peneliti melakukan klarifikasi kepada informan jika terdapat data yang belum jelas. Proses ini dilakukan secara komunikatif tanpa menuntut data yang bersifat sensitif. Peneliti juga menjaga etika penelitian dengan menghormati kerahasiaan data lembaga.

Analisis data menggunakan model interaktif (Miles, et al. Huberman, et al. Saldana, et al. 2014) yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis dilakukan secara berkesinambungan melalui analisis dalam kasus, analisis lintas tema, dan analisis implikatif guna menghasilkan rekomendasi berbasis temuan empiris. Keabsahan data dijaga melalui uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik, sedangkan konfirmabilitas diperkuat melalui member checking. Langkah-langkah tersebut dilakukan untuk menjamin validitas dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengendalian Implementasi Program oleh Kepala Sekolah sebagai *Strategic Controller*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 2 Minas telah melaksanakan berbagai bentuk pengendalian terhadap implementasi program sekolah sebagai bagian dari fungsi manajemen strategis. Namun demikian, praktik pengendalian yang dilakukan masih bersifat parsial dan belum terintegrasi ke dalam suatu sistem pengendalian strategis yang terstandarisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai *strategic controller* telah berjalan pada tataran operasional, tetapi belum sepenuhnya berorientasi pada pencapaian sasaran strategis yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi lapangan, terdapat tiga mekanisme utama pengendalian yang diterapkan oleh kepala sekolah. Pertama, pelaksanaan rapat evaluasi triwulan yang melibatkan wakil kepala sekolah dan koordinator program. Rapat evaluasi ini menjadi forum formal untuk merefleksikan capaian pelaksanaan program serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi selama periode berjalan. Setiap koordinator program diberikan kesempatan untuk memaparkan perkembangan program melalui laporan naratif yang disusun berdasarkan aktivitas yang telah dilaksanakan. Meskipun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa proses evaluasi tersebut belum didukung oleh instrumen pengukuran kinerja yang baku dan terukur. Indikator keberhasilan program belum diturunkan secara operasional dari target-target yang tercantum dalam Renstra sekolah. Akibatnya, proses evaluasi lebih menitikberatkan pada pelaporan kegiatan daripada pengukuran tingkat ketercapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Kedua, kepala sekolah melaksanakan supervisi langsung ke kelas maupun unit kerja sebagai bentuk pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru dan tenaga kependidikan. Supervisi dilakukan secara rutin dengan frekuensi rata-rata dua kali dalam satu bulan. Praktik supervisi ini berfungsi sebagai mekanisme pengendalian secara langsung (*direct control*) yang memungkinkan kepala sekolah memperoleh informasi aktual mengenai pelaksanaan proses pembelajaran serta kepatuhan terhadap ketentuan administratif yang berlaku. Namun demikian, fokus supervisi yang lebih dominan pada aspek kepatuhan prosedural (*process compliance*) menunjukkan bahwa pengawasan belum sepenuhnya diarahkan pada evaluasi ketercapaian indikator strategis, seperti peningkatan mutu pembelajaran atau pencapaian target kinerja institusi.

Ketiga, pengendalian implementasi program juga dilakukan melalui koordinasi informal antara kepala sekolah dengan para wakil kepala sekolah. Komunikasi yang bersifat fleksibel dan intensif tersebut terbukti efektif dalam menyelesaikan berbagai persoalan operasional yang memerlukan keputusan cepat. Akan tetapi, dominasi mekanisme informal menyebabkan minimnya dokumentasi yang sistematis mengenai hasil pengendalian yang telah dilakukan. Ketiadaan jejak dokumentasi (*audit trail*) ini berpotensi menghambat proses evaluasi jangka menengah maupun jangka panjang karena organisasi kehilangan data historis yang diperlukan untuk menilai efektivitas strategi yang telah dijalankan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Novantoro et al. (2025) yang menunjukkan bahwa implementasi Renstra pada sekolah menengah di Indonesia belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam praktik manajerial sehari-hari. Penelitian tersebut menemukan bahwa sebagian besar guru belum memahami indikator-indikator kinerja strategis sekolah, sehingga pelaksanaan program lebih berorientasi pada rutinitas administratif dibandingkan pencapaian sasaran strategis. Dalam konteks ini, kepala sekolah cenderung menjalankan peran sebagai pemimpin operasional (*operational leader*) dibandingkan sebagai pengendali strategis (*strategic controller*) yang secara aktif memantau keselarasan antara pelaksanaan program dengan tujuan jangka panjang organisasi.

Menurut David dan David (2017), sistem pengendalian strategis yang efektif harus mencakup tiga komponen utama, yaitu standar kinerja yang jelas dan terukur, sistem pengukuran yang konsisten, serta mekanisme tindakan korektif yang terdokumentasi dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian, SMP Negeri 2 Minas sebenarnya telah memiliki standar kinerja yang tertuang dalam dokumen Renstra. Namun, dua komponen lainnya belum berjalan secara optimal. Belum tersedianya sistem pengukuran yang konsisten serta tidak adanya dokumentasi tindakan korektif menyebabkan proses pengendalian strategis belum mampu memberikan informasi yang komprehensif sebagai dasar pengambilan keputusan berbasis data. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan sistem pengendalian strategis agar fungsi kepala sekolah sebagai *strategic controller* dapat berjalan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Penilaian terhadap Implementasi Program yang Telah Dijalankan

Penilaian terhadap implementasi program di SMP Negeri 2 Minas dilakukan melalui dua mekanisme utama, yaitu penilaian internal dan penilaian eksternal. Penilaian internal dilaksanakan oleh kepala sekolah bersama tim manajemen sekolah melalui rapat evaluasi berkala, penyusunan laporan pelaksanaan program, serta pembahasan capaian kegiatan yang telah dilaksanakan. Sementara itu, penilaian eksternal dilakukan oleh pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan Kabupaten Siak yang umumnya dilaksanakan satu kali dalam setiap semester. Kedua mekanisme tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah dalam menjalankan fungsi evaluasi sebagai bagian integral dari siklus manajemen strategis. Melalui proses evaluasi tersebut, sekolah berupaya memastikan bahwa pelaksanaan program telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta mampu mendukung pencapaian tujuan strategis sekolah.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian internal yang dilakukan masih didominasi oleh pendekatan deskriptif-naratif dan lebih berorientasi pada pemenuhan tuntutan administratif. Analisis terhadap dokumen Evaluasi Diri Sekolah (EDS) tahun 2023–2024 memperlihatkan bahwa sebagian besar indikator kinerja disajikan dalam bentuk uraian kualitatif tanpa didukung oleh data kuantitatif yang memadai. Sebanyak 78% indikator kinerja dilaporkan menggunakan deskripsi umum mengenai pelaksanaan kegiatan tanpa disertai ukuran keberhasilan yang jelas dan terukur. Kondisi tersebut menyebabkan proses analisis kesenjangan

(gap analysis) antara target yang ditetapkan dalam rencana strategis sekolah dengan kondisi aktual menjadi sulit dilakukan secara objektif. Akibatnya, sekolah mengalami keterbatasan dalam mengidentifikasi tingkat keberhasilan program maupun menentukan langkah perbaikan yang tepat berdasarkan bukti empiris.

Hasil wawancara dengan guru senior juga mengungkapkan bahwa sebagian besar guru belum mengetahui secara spesifik indikator-indikator kinerja yang menjadi sasaran strategis sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa proses cascading strategy, yaitu penerjemahan tujuan strategis organisasi ke tingkat pelaksana, belum berlangsung secara optimal. Guru sebagai pelaksana utama proses pendidikan belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai keterkaitan antara tugas dan tanggung jawab yang dijalankan dengan pencapaian tujuan strategis sekolah secara keseluruhan. Kondisi tersebut berdampak pada lemahnya keterhubungan antara implementasi program dengan sistem penilaian kinerja strategis. Akibatnya, pelaksanaan program cenderung berfokus pada penyelesaian aktivitas rutin tanpa orientasi yang kuat terhadap pencapaian sasaran strategis yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini mendukung pandangan Kaplan dan Norton (1996) yang menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang hanya berfokus pada satu dimensi tertentu tidak mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas organisasi. Penilaian kinerja yang komprehensif seharusnya mempertimbangkan berbagai perspektif, meliputi perspektif pelanggan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta perspektif keuangan. Dalam konteks satuan pendidikan, pendekatan *Balanced Scorecard* yang disesuaikan dengan karakteristik sekolah dapat menjadi alternatif dalam membangun sistem evaluasi yang lebih komprehensif dan berorientasi pada pencapaian tujuan strategis. Penggunaan indikator kinerja yang terukur dan terintegrasi diyakini mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperkuat akuntabilitas, serta mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Di sisi lain, penilaian eksternal yang dilakukan oleh pengawas sekolah memberikan kontribusi positif berupa masukan objektif dari pihak luar organisasi. Kehadiran pengawas membantu sekolah dalam mengidentifikasi berbagai aspek yang perlu diperbaiki, khususnya terkait pemenuhan Standar Nasional Pendidikan dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Namun demikian, frekuensi kunjungan yang relatif terbatas serta durasi pelaksanaan evaluasi yang singkat menyebabkan fungsi pengawasan eksternal belum mampu menggantikan peran sistem monitoring internal yang kuat dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pengawasan eksternal seharusnya diposisikan sebagai fungsi pelengkap *(complementary function)* yang bertujuan memperkuat kapasitas sekolah dalam melakukan evaluasi diri. Dengan demikian, penguatan sistem evaluasi internal berbasis indikator kinerja yang terukur menjadi kebutuhan mendesak agar proses penilaian implementasi program mampu menghasilkan informasi yang akurat, relevan, dan bermanfaat dalam mendukung pengambilan keputusan strategis di SMP Negeri 2 Minas.

Rekomendasi yang Dihasilkan dari Evaluasi dan Tindak Lanjutnya

Hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah serta analisis terhadap notulen rapat evaluasi menunjukkan bahwa rekomendasi perbaikan dari hasil evaluasi program memang telah dihasilkan secara berkala. Namun demikian, rekomendasi tersebut belum dikelola dalam suatu sistem pengendalian manajemen strategis yang terstruktur. Akibatnya, proses tindak lanjut hasil evaluasi belum mampu berfungsi secara optimal sebagai mekanisme pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang berkesinambungan.

Temuan pertama menunjukkan bahwa rekomendasi yang dihasilkan masih bersifat umum dan belum operasional. Rekomendasi seperti peningkatan kualitas pembelajaran atau penguatan

koordinasi antar guru belum disertai dengan rincian tindakan yang jelas, termasuk penentuan indikator keberhasilan, pihak yang bertanggung jawab, alokasi sumber daya, serta batas waktu pelaksanaan. Ketiadaan unsur-unsur tersebut menyebabkan rekomendasi sulit diimplementasikan secara efektif dan menyulitkan proses evaluasi terhadap tingkat ketercapaiannya.

Temuan kedua menunjukkan belum adanya mekanisme pelacakan tindak lanjut (*follow-up tracking*) terhadap rekomendasi yang telah disusun sebelumnya. Penelitian tidak menemukan dokumen khusus yang mencatat perkembangan implementasi rekomendasi dari satu periode evaluasi ke periode berikutnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses evaluasi belum membentuk suatu siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement cycle*). Setiap evaluasi cenderung dilakukan secara terpisah tanpa mempertimbangkan hasil evaluasi terdahulu sebagai dasar pengambilan keputusan berikutnya.

Temuan ketiga memperlihatkan bahwa rekomendasi hasil evaluasi belum dijadikan sebagai dasar utama dalam penyusunan program tahunan sekolah. Analisis terhadap dokumen Rencana Kerja Sekolah (RKS) tahun 2024/2025 menunjukkan bahwa program-program yang dirancang belum secara eksplisit merujuk pada rekomendasi yang dihasilkan dari evaluasi periode sebelumnya. Hal ini menunjukkan adanya keterputusan antara proses evaluasi dengan proses perencanaan strategis sekolah. Padahal, dalam prinsip manajemen strategis, evaluasi seharusnya menjadi sumber informasi utama dalam penyusunan strategi dan program berikutnya.

Hunger dan Wheelen (2011) menegaskan bahwa keberhasilan manajemen strategis sangat ditentukan oleh efektivitas mekanisme umpan balik (*feedback mechanism*) yang menghubungkan tahap evaluasi dengan formulasi strategi berikutnya. Tanpa adanya sistem umpan balik yang terstruktur, organisasi akan mengalami kesulitan untuk belajar dari pengalaman yang telah dilalui dan berpotensi mengulangi kesalahan yang sama pada periode selanjutnya.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan penerapan model pengendalian strategis berbasis *Balanced Scorecard* sederhana yang disesuaikan dengan karakteristik sekolah menengah pertama. Model ini mencakup empat perspektif utama, yaitu perspektif mutu pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, proses internal, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Penerapan model ini diharapkan mampu menyediakan indikator kinerja yang lebih terukur, memperkuat sistem monitoring dan evaluasi, serta memastikan bahwa setiap rekomendasi hasil evaluasi dapat ditindaklanjuti secara sistematis.

Melalui mekanisme monitoring triwulan yang melibatkan koordinator program, wakil kepala sekolah, dan kepala sekolah, hasil evaluasi dapat diintegrasikan secara langsung ke dalam proses perencanaan tahunan sekolah. Dengan demikian, siklus manajemen strategis yang terdiri atas perencanaan, implementasi, evaluasi, dan perbaikan dapat berjalan secara berkesinambungan. Penerapan model pengendalian berbasis *Balanced Scorecard* sederhana juga berpotensi memperkuat budaya pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) sehingga kualitas tata kelola sekolah dapat meningkat secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Rekomendasi Strategis: Model Pengendalian Berbasis *Balanced Scorecard* Sederhana

Berdasarkan ketiga temuan di atas, penelitian ini merumuskan rekomendasi model pengendalian strategis yang feasibel untuk diterapkan di SMPN 2 Minas. Model ini mengadaptasi konsep *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) ke dalam empat perspektif yang kontekstual dengan satuan pendidikan:

a. Perspektif Mutu Pembelajaran: mengukur ketercapaian standar proses dan hasil belajar (nilai rata-rata, kelulusan, prestasi akademik-non-akademik)

b. Perspektif Kepuasan Pemangku Kepentingan: mengukur tingkat kepuasan siswa, orang tua, dan komite terhadap layanan pendidikan
c. Perspektif Proses Internal: mengukur efektivitas manajemen program, supervisi, dan penjaminan mutu internal
d. Perspektif Pengembangan Kapasitas: mengukur perkembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan

Instrumen monitoring berbasis empat perspektif ini diisi secara triwulan oleh koordinator program, dikompilasi oleh wakil kepala sekolah, dan dibahas dalam rapat evaluasi yang dipimpin kepala sekolah. Hasil monitoring secara otomatis menjadi bahan perumusan rekomendasi yang spesifik, terukur, dan memiliki penanggung jawab yang jelas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan model evaluasi Countenance Stake, dapat disimpulkan bahwa implementasi program Teaching Factory (Tefa) pada kompetensi keahlian Teknik Sepeda Motor (TSM) di SMK Negeri 1 Bukittinggi menunjukkan bahwa aspek perencanaan (antecedents) telah dirancang dengan baik. Guru memiliki pemahaman yang memadai mengenai inovasi kurikulum yang tidak hanya dipahami sebagai perubahan dokumen pembelajaran, tetapi sebagai perubahan pendekatan yang berorientasi pada kebutuhan dunia industri. Perencanaan inovasi yang dilakukan meliputi pemanfaatan Google Classroom untuk mendukung pembelajaran teori sebelum praktik, pembentukan kelompok belajar kecil yang terdiri dari 4–5 siswa agar pembelajaran lebih efektif, serta penggunaan demonstrasi komponen dari bengkel mitra sebagai media pembelajaran. Target yang direncanakan melalui program ini adalah peningkatan kompetensi praktik siswa yang ditunjukkan dengan kenaikan nilai praktik dari rata-rata 75 menjadi 80–85, serta menghasilkan lulusan yang siap mengikuti program magang dan memasuki dunia kerja di bidang otomotif. Pada aspek pelaksanaan (transactions), program Tefa menghadapi berbagai kendala terutama pada keterbatasan sarana dan prasarana. Tingkat kesesuaian peralatan dengan standar industri hanya mencapai 48%, sedangkan area kelistrikan hanya mencapai 22%. Selain itu, terdapat beberapa peralatan yang mengalami kerusakan dan belum diperbaiki dalam waktu yang cukup lama, seperti alat tyre changer yang rusak selama satu tahun. Meskipun demikian, guru mampu melakukan berbagai strategi adaptasi melalui pemanfaatan pembelajaran digital, pembagian kelompok kecil, demonstrasi komponen dari bengkel mitra, serta pemberian motivasi secara berkelanjutan kepada siswa. Namun, penerapan metode Project Based Learning (PjBL) sebagai salah satu karakteristik utama Teaching Factory masih belum terlaksana secara optimal karena proses pembelajaran masih didominasi oleh metode ceramah.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, Z., & Nurkholis. (2019). *Evaluasi program pendidikan: Teori dan praktik*. Remaja Rosdakarya.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Direktorat Pembinaan SMK. (2017). *Pedoman pelaksanaan teaching factory*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Hasan, M. (2021). Inovasi kurikulum SMK dalam menghadapi revolusi industri 4.0. *Jurnal Pendidikan Vokasi, 11*(2), 145–158.

Hidayat, T. (2023). Evaluasi program magang industri di SMK dengan model Countenance Stake. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 17*(1), 45–62. https://doi.org/10.33369/mapen.v17i1.29616

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Kurikulum Merdeka: Panduan pengembangan projek penguatan profil pelajar Pancasila*. Kemendikbudristek.

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

Mulyasa, E. (2020). *Implementasi kurikulum 2013 revisi: Dalam era revolusi industri 4.0*. Remaja Rosdakarya.

Nurkholis. (2021). Evaluasi program Teaching Factory di SMK Negeri 2 Surabaya. *Jurnal Pendidikan Teknik Mesin, 10*(1), 33–48.

Rahayu, S., & Wibowo, A. (2022). Inovasi kurikulum Teaching Factory di SMK bidang otomotif. *Jurnal Taman Vokasi, 10*(2), 112–128.

Rahmawati, D., & Nugraha, A. (2020). Model Teaching Factory dalam meningkatkan kompetensi lulusan SMK. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 25*(1), 67–82.

Stake, R. E. (1967). The countenance of educational evaluation. *Teachers College Record, 68*(7), 523–540.

Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications*. Jossey-Bass.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Kuantitatif, kualitatif, kombinasi, R&D dan penelitian pendidikan* (Edisi ke-3). Alfabeta.

Sukmadinata, N. S. (2019). *Pengembangan kurikulum: Teori dan praktik*. Remaja Rosdakarya.

Widoyoko, E. P. (2012). *Evaluasi program pembelajaran*. Pustaka Pelajar.