



**Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Manajemen Berbasis Sekolah  
(Studi Pada Tiga Sekolah Menengah Pertama Yang Sebelumnya  
Menjadi Rintisan Program Manajemen Peningkatan Mutu  
Berbasis Sekolah Di Kabupaten Jembrana)**

Oleh  
**I Putu Pranatha Sentosa<sup>1)</sup>**

Diterima 25 Mei 2013	Direvisi 15 Juni 2013	Diterbitkan 01 Juli 2013
----------------------	-----------------------	--------------------------

**Abstrak:** penelitian ini bertujuan untuk menemukan efektivitas implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah di Kabupaten Jembrana dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, dilakukan pengumpulan data pada 3 (tiga) SMP Negeri di Kabupaten Jembrana. Penelitian ini bersifat *ex post facto*. Data tentang efektivitas implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah diambil dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumen. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner dianalisis secara deskriptif kuantitatif, sedangkan untuk data kualitatif (sekunder) yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumen dianalisis menggunakan analisis kualitatif. Dari hasil penelitian ditemukan: (1) Nilai komponen konteks adalah sebesar 4,058. Dengan demikian efektivitas komponen konteks adalah Amat Baik. (2) Nilai komponen input adalah sebesar 4,047. Dengan demikian efektivitas komponen Input adalah Amat Baik, (3) Nilai komponen proses adalah sebesar 3,904. Dengan demikian efektivitas komponen proses adalah Baik. (4) Nilai komponen produk adalah sebesar 3,823. Dengan demikian efektivitas komponen produk adalah Baik, (5) kendala yang dihadapi dalam implementasi program MBS adalah terkait dengan pola pikir dari sebagian *stakeholder* yang tidak sungguh-sungguh menyikapi perubahan kebijakan pemerintah di bidang pendidikan, (6) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi masalah adalah dengan cara melakukan kerjasama antara sekolah dengan komite, dewan guru, orang tua siswa, dan tokoh masyarakat secara optimal.

**Kata Kunci :** Studi Evaluasi, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

**Abstract:** this study aims to find the effectiveness of the implementation of the School Based Management program in Jembrana Regency and the obstacles encountered in its implementation. To achieve this goal, data collection was carried out on 3 (three) State Junior High Schools in Jembrana Regency. This research is *ex post facto*. Data on the effectiveness of the implementation of the School-Based Management program is taken using questionnaires, interviews, observations and documents. Data collected through questionnaires are analyzed descriptively quantitatively,

while for qualitative (secondary) data collected through interviews, observations and documents are analyzed using qualitative analysis. From the results of the study found: (1) The value of the context component is 4,058. Thus the effectiveness of the context component is Very Good (2) The value of the input component is 4.047. Thus the effectiveness of the Input component is Very Good, (3) The value of the process component is 3.904. Thus the effectiveness of process components is Good (4) The value of product components is 3,823. Thus the effectiveness of the product component is good, (5) the obstacles faced in implementing the SBM program are related to the mindset of some stakeholders who are not really responding to changes in government policy in the field of education, (6) Efforts made in overcoming the problem are by how to optimally collaborate between the school and the committee, teacher board, parents, and community leaders.

**Keywords:** Evaluation Study, School Based Management (SBM)

1) I Putu Pranatha Sentosa adalah dosen di Universitas Dhyana Pura Bali

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan nasional sedang mengalami perubahan yang cukup mendasar, terutama berkaitan dengan manajemen dan kurikulum yang diikuti oleh perubahan-perubahan teknis lainnya. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, pemerintah khususnya melalui Departemen Pendidikan Pemuda Olahraga Pariwisata dan kebudayaan terus menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan kita.

Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan, yaitu berkaitan dengan faktor-faktor utama dalam pendidikan itu sendiri. Lahirnya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, Undang-undang

No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kemudian Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan (Permendiknas) nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, pada dasarnya merupakan kebijakan pemerintah yang didalamnya memuat usaha pemerintah untuk menata dan memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia.

Pasca Reformasi tahun 1998, memang ada perubahan fundamental dalam sistem pendidikan nasional. Perubahan sistem pendidikan tersebut mengikuti perubahan sistem pemerintah yang sentralistik menuju desentralistik atau yang lebih dikenal dengan otonomi pendidikan dan kebijakan otonomi nasional itu mempengaruhi sistem

pendidikan kita. Sistem pendidikan kita pun menyesuaikan dengan model otonomi. Kebijakan otonomi di bidang pendidikan kemudian banyak membawa harapan akan perbaikan sistem pendidikan. Kebijakan tersebut masih baru, maka sudah barang tentu banyak kendala yang masih belum terselesaikan.

Perubahan-perubahan tersebut diharapkan dapat memecahkan berbagai permasalahan pendidikan, baik masalah-masalah konvensional maupun masalah-masalah yang muncul bersamaan dengan hadirnya ide-ide baru (masalah inovatif). Di samping itu, melalui perubahan tersebut diharapkan terciptanya iklim yang kondusif bagi peningkatan kualitas pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia (PSDM), hal ini tentu demi mempersiapkan bangsa Indonesia memasuki era globalisasi. Perubahan-perubahan di atas, menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai dari level makro sampai pada level mikro, yakni tenaga kependidikan di sekolah. Di sekolah terdapat dua sosok yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan, yakni kepala sekolah dan guru.

Salah satu indikator dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah manajemen sekolah. Manajemen sekolah memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan dan cara memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah. MBS dipandang sebagai alternatif dari pola umum pengoperasian sekolah yang selama ini memusatkan wewenang di kantor pusat dan daerah. MBS adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Dengan demikian, MBS pada dasarnya merupakan sistem manajemen di mana sekolah merupakan unit pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. MBS memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka.

Sejak tahun 1999, Direktorat pendidikan Lanjutan tingkat Pertama telah menerapkan pendekatan dalam mengelola sekolah yang dikenal dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Penerapan MPMBS ini didorong oleh kenyataan bahwa pendidikan nasional yang dilakukan

secara sentralistik telah menyebabkan terjadinya kesalahan dalam pengelolaan pada kebanyakan sekolah. Penyerahan otonomi dalam pengelolaan sekolah ini diberikan tidak lain dan tidak bukan adalah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, maka Direktorat Pembinaan SMP menamakan MBS sebagai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Tujuan utama adalah untuk mengembangkan prosedur kebijakan sekolah, memecahkan masalah-masalah umum, memanfaatkan semua potensi individu yang tergabung dalam tim tersebut. Sehingga sekolah selain dapat mencetak orang yang cerdas serta emosional tinggi, juga dapat mempersiapkan tenaga-tenaga pembangunan.

Menurut Nurkolis (2003), MBS di Indonesia yang menggunakan model MPMBS muncul karena beberapa alasan, antara lain pertama, sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi dirinya sendiri sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya. Kedua, sekolah lebih mengetahui kebutuhannya. Ketiga, keterlibatan warga sekolah dan

masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat. Dengan MPMBS ini sekolah akan didorong untuk meningkatkan prakarsa, kreatifitas, partisipasi, kerjasama, dan motivasi untuk meningkatkan mutu sekolah.

Sekolah dengan program MBS dituntut memenuhi 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar sarana dan prasarana, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar manajemen, standar pembiayaan dan standar penilaian. Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang berbagai aspek yang relevan dalam pelaksanaan dalam sistem pendidikan nasional yang harus dipenuhi oleh penyelenggara dan/atau satuan pendidikan, yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Di propinsi Bali terdapat 27 sekolah yang telah menerapkan MPMBS, beberapa sekolah ini ditunjuk sebagai rintisan oleh Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama (PLP) Jakarta, dimana tiap kabupaten atau kota masing-masing ditunjuk tiga SMP Negeri sebagai

sekolah rintisan MPMBS. Adapun tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana yang dulunya ditunjuk sebagai sekolah rintisan MPMBS adalah SMP Negeri 1 Pekutatan, SMP Negeri 2 Melaya, dan SMP Negeri 4 Negara (Suparwa 2004).

Seiring dengan berjalannya waktu MPMBS ini hanya berlangsung selama lima tahun, karena apabila program MPMBS ini telah berhasil maka akan kembali pada MBS. Hal ini dilakukan semata-mata untuk mempercepat tercapainya program MBS yang lebih baik. Implementasi program ini perlu evaluasi untuk mengetahui tingkat afisiensi dan efektifitas serta kendala-kendala yang mungkin dihadapi. Indikator lainnya ditunjukkan dengan peningkatan Nilai Ujian Akhir Nasional (NUAN) yang dicapai siswa dari tahun ke tahun pencapaian siswa relatif masih rendah dan cenderung konstan. Hal inilah yang mendorong adanya suatu evaluasi yang cermat sehingga nantinya didapatkan suatu hasil mengenai efektivitas program MBS di tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen konteks, input, proses, dan produk?
- 2) Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen konteks?
- 3) Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen input?
- 4) Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen proses?
- 5) Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen produk?
- 6) Apakah kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah dengan model Manajemen Berbasis Sekolah dan bagaimana alternatif solusinya?

### 1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui efektifitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen konteks, input, proses, dan produk.
- 2) Untuk mengetahui efektifitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen konteks.
- 3) Untuk mengetahui efektifitas pelaksanaan program MBS pada tiga SLTP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen input.
- 4) Untuk mengetahui efektifitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen proses.
- 5) Untuk mengetahui efektifitas pelaksanaan program MBS pada tiga SMP Negeri di kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen produk.
- 6) Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah dengan model Manajemen Berbasis Sekolah dan alternatif solusinya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Hakikat Evaluasi Program Pendidikan

Evaluasi program adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengukur keberhasilan sesuatu yang telah direncanakan atau diprogramkan (Marhaeni, 2007: 16). Program lebih lanjut dinyatakan dengan sesuatu yang direncanakan dan akan dilaksanakan. Dalam hubungan ini yang dimaksud dengan program adalah program pendidikan baik secara makro, meso maupun mikro seperti program pendidikan nasional dan regional. Evaluasi program adalah suatu kegiatan penelitian evaluative (evaluation research) yang merupakan suatu investigasi evaluative terkendali yang menggunakan kaidah-kaidah ilmiah (Anas Sujono, 1995). Pengertian evaluasi program ini mengisyaratkan bahwa evaluasi bahwa evaluasi dilaksanakan dengan langkah atau prosedur dan tujuan yang jelas.

Dapat dikatakan bahwa efisiensi program merupakan rasio antara efektifitas program dengan upaya program itu sendiri. Konsep ini memungkinkan suatu upaya pengevaluasian terhadap biaya relatif yang dikeluarkan untuk membiayai

program-program yang berbeda dengan menggunakan strategi yang berbeda pula. Oleh karena itu, evaluasi mengenai efisiensi suatu program dalam kaitannya dengan efektifitas program memiliki kebermanfaatannya tinggi dalam pengambilan keputusan yang bersifat administratif. Efisiensi dan efektifitas merupakan dua komponen yang sangat penting dan esensial dalam pelaksanaan suatu evaluasi program.

Namun demikian kedua aspek tersebut memiliki posisi yang sangat penting dan esensial, tetapi dalam prakteknya sering tidak sejalan. Terkadang suatu program bisa sangat efektif, tetapi membutuhkan banyak biaya, waktu, dan tenaga. Disisi lain ada suatu program yang memiliki tingkat efisiensi tinggi, namun daya capai program terhadap tujuan sangat minimal. Idealnya, kedua aspek tersebut dapat dimaksimalkan melalui evaluasi program.

## **2.2. Model Evaluasi CIPP**

Model *CIPP* mengevaluasi empat macam unsur, yaitu: (1) konteks (2) input, (3) proses, dan (4) produk dari suatu kegiatan.

Lebih lanjut Tim Peneliti STKIP Singaraja (1996:1) menjelaskan tentang

ke empat unsur tersebut (konteks, input, proses dan produk) sebagai berikut:

1) Evaluasi Konteks (*Context evaluation*).

Evaluasi konteks (*Context evaluation*), adalah evaluasi yang bertujuan untuk membantu mengambil keputusan dalam hal perencanaan. Evaluasi konteks mencakup evaluasi yang berkaitan dengan lingkungan yaitu: kemajuan iptek, nilai dan harapan masyarakat, dukungan pemerintah dan masyarakat, kebijakan pemerintah, landasan yuridis, tuntutan ekonomi, tuntutan globalisasi, tuntutan pengembangan diri serta peluang output untuk sukses (Stufflebeam dan Shinklfied (1985) dalam Marhaeni 2007: 48). Evaluasi konteks adalah upaya untuk menggambarkan dan merinci lingkungan, kebutuhan yang tidak terpenuhi, populasi dan sampel yang dilayani, dan tujuan program (Arikunto, 2004: 29).

Evaluasi konteks (*Context evaluation*) adalah evaluasi yang menyangkut informasi untuk penentuan dan sasaran, mendefinisikan lingkungan yang relevan dan mengidentifikasi penyimpangan kebutuhan. Sebagai contoh dalam evaluasi kurikulum, evaluasi konteks akan melibatkan tujuan

secara umum yang meliputi: latar belakang, tujuan lembaga, komponen-komponen induk program dan seterusnya. Konteks adalah eksternalitas sekolah berupa “*demand and support*” (permintaan dan dukungan) yang berpengaruh pada input sekolah. Dengan kata atau istilah lain, konteks sama artinya dengan istilah kebutuhan (Depdiknas, 2002: 52). Dengan demikian evaluasi terhadap konteks berarti evaluasi tentang kebutuhan dan alat yang tepat untuk melakukan evaluasi konteks adalah pengukuran kebutuhan.

Pendapat lain mengatakan bahwa konteks dimana suatu objek evaluasi berada adalah kombinasi dari kondisi-kondisi sekitar objek evaluasi yang mungkin mempengaruhi fungsinya, seperti: lokasi geografis, waktu, iklim, kondisi sosial disekitar objek evaluasi, aktivitas profesional, sifat dan ciri staf dan kondisi ekonomi (Joint Committee, 1991: 107). Dari uraian di atas, dalam penelitian ini evaluasi terhadap konteks dibatasi pada aspek: (1) keadaan geografis, (2) dukungan dan partisipasi masyarakat, (3) kebijakan pemerintah, dan (4) status sosial ekonomi masyarakat, yang berkaitan dengan pelaksanaan program MBS.

## 2. Evaluasi Masukan (*Input evaluation*).

Evaluasi masukan (*Input evaluation*), adalah evaluasi yang bertujuan untuk membantu dalam pengambilan keputusan dalam hal strukturisasi. Evaluasi input sekolah adalah evaluasi terhadap segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan. Input yang diolah adalah siswa, dan input yang mengolah adalah kurikulum, ketenagaan, dana, sarana dan prasarana, regulasi sekolah, organisasi sekolah, administrasi sekolah dan budaya sekolah (Stufflebeam dan Shinkfield (1985) dalam Marhaeni 2007: 48).

Evaluasi input (*Input evaluation*) menyediakan data khusus dan kesepakatan bagi asesmen untuk staf, waktu, anggaran, strategi administrasi dan pendidikan. Untuk evaluasi kurikulum evaluasi input dapat berupa: sumber daya manusia dan keuangan, buku bacaan, materi pembelajaran, siswa yang masuk, efektivitas pembelajaran, kondisi khusus sekolah, supervise, keadaan program pembelajaran dan seterusnya. (Fernandez, 1984).

Input adalah segala sesuatu yang harus tersedia dan siap karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud tidak harus berupa barang, namun dapat juga berupa



perangkat-perangkat lunak dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses (Depdiknas, 2002). Dari uraian di atas, dalam penelitian ini evaluasi terhadap input dibatasi pada aspek: (1) kurikulum, (2) guru dan guru BK, (3) kepala sekolah, (4) tenaga pendukung, (5) organisasi dan administrasi, (6) sarana dan prasarana, (7) kesiswaan, dan (8) pembiayaan, yang berkaitan dengan pelaksanaan program MBS.

### 3. Evaluasi Proses (*Process evaluation*).

Evaluasi proses (*Process evaluation*) adalah evaluasi yang bertujuan membantu pelaksanaan program. Evaluasi proses adalah evaluasi terhadap kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Evaluasi ini ditujukan untuk menilai tentang hambatan dan kendala yang ada, revisi apa yang diperlukan. Evaluasi program meliputi evaluasi terhadap manajemen, kepemimpinan, dan terutama proses belajar mengajar (Stufflebeam dan Shinklfied (1985) dalam Marhaeni 2007: 49).

Evaluasi proses pada dasarnya mempertanyakan apakah proses pengolahan input telah sesuai dengan yang seharusnya. Artinya apakah proses tersebut telah sesuai dengan prinsip yang

diyakini atau terbukti baik (Depdiknas, 2002). Evaluasi proses diarahkan untuk menjawab pertanyaan seberapa berhasilkah interaksi dalam kelompok atau system. Evaluasi terhadap proses dilakukan pada saat kegiatan berlangsung. Evaluasi ini ditujukan pada implementasi nyata program. Evaluasi terhadap proses dapat menyangkut: fungsi manajerial, efisiensi administrasi, proses pembelajaran dan seterusnya. (Fernandez, 1984). Dari uraian di atas, dalam penelitian ini evaluasi proses dibatasi pada aspek: (1) proses belajar mengajar, (2) manajemen, dan (3) sistem penilaian, yang berkaitan dengan pelaksanaan program MBS.

### 4. Evaluasi Produk (*Product evaluation*).

Stufflebeam dan Shinklfied (1985) dalam Marhaeni (2007: 50) menyatakan bahwa evaluasi produk (*Product evaluation*) adalah evaluasi yang bertujuan untuk membantu daur ulang dalam pengambilan suatu keputusan. Evaluasi ini lebih difokuskan pada hasil yang diperoleh, sejauh mana keputusan yang dapat direduksi, dan apa yang harus dikerjakan lebih lanjut. Evaluasi output adalah evaluasi terhadap hasil belajar yang merefleksikan seberapa efektif proses pembelajaran berlangsung. Ini berarti hasil belajar ditentukan oleh

tingkat efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran. Prestasi belajar ditunjukkan oleh peningkatan kemampuan dasar dan kemampuan fungsional. Kemampuan dasar meliputi daya pikir, daya kolbu, dan daya raga yang diperlukan oleh siswa untuk terjun kemasyarakat dan untuk mengembangkan dirinya. Kemampuan fungsional adalah kemampuan memanfaatkan teknologi dalam kehidupan, kemampuan mengelola sumber daya, kemampuan kerjasama, kemampuan memanfaatkan informasi, kemampuan menggunakan system dalam kehidupan, kemampuan berwirausaha, kemampuan menjaga harmoni dengan lingkungan, dan kemampuan mengembangkan karier.

Evaluasi produk adalah evaluasi dampak dari suatu program (Fernandez, 1984: 7). Evaluasi terhadap produk ditujukan untuk mengumpulkan keterangan dan keputusan-keputusan mengenai hasil-hasil program dan mengkaitkannya dengan konteks, input dan proses. Evaluasi terhadap produk ditujukan untuk keluaran dan pemakaian keluaran dari program tersebut. Output adalah hasil nyata dari pelaksanaan program. Hasil nyata tersebut dapat berupa prestasi akademik (*academic*

*achievement*), misalnya nilai ujian sekolah (US) atau ujian nasioanal (UN), dan peringkat lomba karya tulis, maupun prestasi non akademis (*non-academic achievement*), seperti iman dan taqwa, kejujuran, kedisiplinan, prestasi olah raga, kesenian, dan kerajinan. (Depdiknas, 2002).

Dari uraian di atas, dalam penelitian ini evaluasi produk dibatasi pada aspek: (1) output yang meliputi prestasi akademik maupun non akademik dalam kaitannya dengan pencapaian SKL sesuai SNP, (2) dampak yang meliputi: kedisiplinan siswa, melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, dan dampak terhadap masyarakat, yang berkaitan dengan pelaksanaan program MBS.

### III. METODE PENELITIAN

Pada prinsipnya penelitian ini mempergunakan pendekatan gabungan, antara kualitatif dan kuantitatif serta secara epistemologis di dalam pengumpulan data mempergunakan pendekatan objektivisme dan subjektivisme. Lokasi Penelitian adalah tiga SMP di Kabupaten Jembrana. Adapun sekolah-sekolah tersebut adalah SMP Negeri 1 Pekutatan, SMP Negeri 2 Melaya, dan SMP Negeri

4 Negara. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model evaluasi program yang digunakan dalam penelitian ini adalah model CIPP (Konteks, Input, Proses, Produk). Model evaluasi program ini merupakan penerapan terhadap empat komponen utama dari sebuah program yaitu: komponen konteks, input, proses dan produk.

Berdasarkan pada kajian teori, evaluasi dilakukan terhadap 27 aspek. Aspek tersebut tersebar pada empat komponen yang menjadi objek evaluasi. Evaluasi efektivitas komponen konteks terdiri dari 9 (Sembilan) aspek yaitu: (1) Aspek visi, (2) Aspek misi, (3) Aspek tujuan sekolah, (4) Aspek keadaan geografis, (5) Aspek permintaan masyarakat akan pendidikan, (6) Aspek dukungan/partisipasi masyarakat, (7) Aspek kebijakan pemerintah, (8) Aspek aspirasi masyarakat akan pendidikan, dan (9) Aspek status sosial ekonomi masyarakat. Evaluasi efektivitas komponen input terdiri dari tiga belas aspek yaitu: (1) Aspek sasaran sekolah, (2) Aspek program sekolah, (3) Aspek kurikulum, (4) Aspek guru dan guru BK, (5) Aspek

kepala sekolah, (6) Aspek tenaga pendukung, (7) Aspek organisasi dan administrasi, (8) Aspek sarana dan prasarana, (9) Aspek kesiswaan, (10) Aspek pembiayaan, (11) Aspek Regulasi Sekolah, (12) Aspek Hubungan Masyarakat, dan (13) Aspek Kultur Sekolah. Evaluasi efektivitas komponen proses terdiri dari tiga aspek yaitu: (1) Proses Belajar Mengajar, (2) Manajemen dan (3) Sistem Penilaian. Evaluasi efektivitas komponen produk terdiri dari dua aspek yaitu: (1) output dan (2) dampak. Model diatas merupakan hasil pengembangan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Nasional dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Untuk memperoleh informasi tentang tingkat efektivitas MBS dari masing-masing komponen yang dievaluasi dilakukan proses pengumpulan data dan analisis data. Lokasi penelitian dilakukan di SMP Negeri 1 Pekutatan, SMP Negeri 2 Melaya dan SMP Negeri 4 Negara. Ditinjau dari konsep pendidikan sebagai sistem, maka ketiga SMP Negeri ini dinyatakan sebagai sekolah yang mempunyai kondisi konteks, input, proses dan produk yang paling mendekati kriteria tiap tiap komponen

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner, wawancara, observasi dan studi dokumen. Kuesioner merupakan metode utama dalam pengumpulan data, sedangkan wawancara, observasi, dan dokumentasi merupakan metode pendukung. Metode pendukung digunakan untuk memperoleh data kualitatif yang dapat digunakan untuk menjelaskan fenomena-fenomena yang didapat dalam pelaksanaan program MBS di kabupaten Jembrana.

Untuk memperoleh kesimpulan tingkat efektivitas implementasi program MBS pada 3 (tiga) SMP Negeri di Kabupaten Jembrana dilakukan dengan mengkonfirmasi nilai komponen (yaitu konteks, input, proses, dan produk) ke dalam klasifikasi penilaian efektivitas program atau kinerja sekolah. Penentuan efektivitas program atau kinerja sekolah ini dilakukan dengan menggunakan metode yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Nasional.

Berdasarkan pada analisis data tiap komponen evaluasi program ini ditemukan hasil sebagai berikut.

- 1) Nilai komponen konteks adalah sebesar 4.058. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa efektivitas implementasi program MBS di Kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen konteks adalah Amat Baik.
- 2) Nilai komponen input adalah sebesar 4,047 Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa efektivitas implementasi program MBS di Kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen Input adalah Amat Baik.
- 3) Nilai komponen proses adalah sebesar 3,904. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa efektivitas implementasi program MBS di Kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen proses adalah Baik.
- 4) Nilai komponen produk adalah sebesar 3,823. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa efektivitas implementasi program MBS di Kabupaten Jembrana ditinjau dari komponen produk adalah Baik.
- 5) Nilai rata-rata komponen konteks, input, proses dan produk adalah 3,958. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa efektivitas implementasi program MBS di 3 (tiga) SMP Negeri di Jembrana adalah Baik.

- 6) Efektivitas pelaksanaan program MBS di kabupaten Jembrana secara umum tergolong dalam kriteria baik, namun ada beberapa hal yang perlu untuk diperhatikan secara lebih mendalam. Dalam efektivitas pelaksanaan program MBS di kabupaten Jembrana, SMP Negeri 2 Melaya memiliki nilai efektivitas yang paling tinggi yaitu 3,983, disusul SMP Negeri 1 Pekutatan dengan nilai efektivitas 3,950 dan kemudian SMP Negeri 4 Negara dengan nilai efektivitas 3,929. Secara geografis SMP Negeri 4 Negara merupakan sekolah yang berada paling dekat dengan pusat pemerintahan, namun dalam penelitian ini terlihat bahwa nilai efektivitas sekolah dari SMP Negeri 4 Negara paling rendah. Tetapi, dalam hal ini semua sekolah memiliki perbedaan nilai efektivitas yang sangat kecil dan tergolong baik.
- 7) Hal yang terlihat mencolok dan yang menyebabkan nilai efektivitas pelaksanaan program MBS SMP Negeri 4 Negara paling rendah berada pada efektivitas konteks. Nilai efektivitas konteks SMP Negeri 4 Negara 3,899 sedangkan

dua sekolah lainnya yaitu SMP Negeri 2 Melaya nilai efektivitasnya 4,112 dan SMP Negeri 1 Pekutatan nilai efektivitasnya 4,164. Dalam hal ini aspek utama yang menyebabkan perbedaan ini adalah status sosial ekonomi masyarakat. Nilai aspek status sosial ekonomi masyarakat untuk SMP Negeri 4 Negara sangat kecil jika dibandingkan dengan dua sekolah lainnya, yaitu 2,333. Dalam penelitian di lapangan diketahui bahwa sebagian besar orang tua siswa SMP Negeri 4 Negara bermata pencaharian sebagai petani dengan prosentase lebih dari 43%. Petani adalah mata pencaharian yang sangat bergantung dengan kondisi alam. Letak geografis menyebabkan perbedaan karakteristik petani pada ketiga sekolah ini. Letak SMP Negeri 4 Negara berada di dekat perkotaan menyebabkan sebagian besar petani tersebut merupakan petani penggarap lahan dan sebagian kecil yang merupakan petani pemilik lahan pertanian, berbeda dengan dua sekolah lainnya yang cenderung berada pada lingkungan pedesaan. Jika dibandingkan secara umum,

maka pendapatan petani di kota lebih kecil dibandingkan dengan pendapatan petani di daerah pedesaan.

- 8) Hal lain yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan program MBS di kabupaten Jembrana adalah aspek dukungan/partisipasi masyarakat, dimana pada tiga sekolah secara umum nilainya cukup yaitu 3,488. Dukungan/partisipasi masyarakat/orang tua siswa dalam bentuk pemikiran: usul, saran, kritik secara langsung maupun tidak langsung belum optimal. Dukungan pemikiran ini terjadi hanya pada saat rapat orang tua/wali murid yang ferkuensinya setiap satu tahun sekali. Dukungan/partisipasi masyarakat/orang tua siswa dalam bentuk pembiayaan baik untuk pembangunan prasarana dan fasilitas pendidikan serta untuk penyelenggaraan pendidikan mulai tahun 2010/2011 sangat rendah bahkan tidak ada sebagai akibat terbentuknya opini di masyarakat bahwa pendidikan dasar sembilan tahun (SD dan SMP) tidak dibebankan biaya.

## V. PENUTUP

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Nilai akhir dari analisis keempat komponen yaitu: konteks, input, proses dan produk berada pada kriteria Baik. Ini berarti efektivitas implementasi program MBS di Kabupaten Jembrana berada pada kriteria Baik.
- 2) Kendala yang dihadapi dalam implementasi program MBS di 3 (tiga) SMP Negeri di Kabupaten Jembrana adalah terkait dengan pola pikir dari *stakeholder* kurang sungguh-sungguh menyikapi perubahan kebijakan pemerintah di bidang pendidikan. Adanya anggapan bahwa pendidikan itu gratis yang menghambat pembangunan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah.
- 3) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi masalah adalah dengan cara melakukan kerjasama antara sekolah dengan komite, dewan guru, orang tua siswa, dan tokoh masyarakat secara optimal agar seluruh *stakeholder* yang ada dapat mengerti dan memahami program MBS secara benar sehingga mereka

mempunyai perhatian/kepedulian, kesadaran, dan tanggung jawab terhadap keberadaan dan keberlangsungan program MBS yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

## 5.2 Saran

Melalui artikel ini disampaikan saran kepada pihak terkait untuk memperhatikan berbagai hal kendala pengimplementasian MBS.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Raisul. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Negeri 1 Suka Makmur. <http://www.raisulakbar.worpress.com>
- Arikunto, Suharsimi. 1998. "Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek". Jakarta. Rineka Cipta
- Badan Standar Nasional Pendidikan. (2005). *Standar Nasional Pendidikan*.
- BPPN dan Bank Dunia. 1999. *School Based Management*. Jakarta. BPPN dan Bank Dunia.
- Cakra, Nyoman. Studi Evaluatif Pelaksanaan Program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di SLTP Negeri 1 Gerokgak. *Tesis*. Program pascasarjana. Universitas Pendidikan Ganesha. 2003
- Dantes, dkk, 2004. Dalam Muslich Mansur, 2007. *KTSP. Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontektual. Panduan Bagi Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas sekolah*. Ed. 1. Cet. 2. Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1999. *Panduan Manajemen Sekolah*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. Direktorat Pendidikan Menengah Umum
- Departemen Pendidikan Nasional, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama
- Departemen Pendidikan Nasional, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku 3 Panduan Monitoring dan Evaluasi*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama
- Departemen Pendidikan Nasional, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Buku 4 Pedoman Tata Kerama dan Tata Tertib*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama
- Departemen Pendidikan Nasional, 2007. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dan Implementasi RPS*. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama
- Departemen Pendidikan Nasional, 2002. *Panduan Pengembangan Sekolah*. Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Pertama.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2008. *Penerapan Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta, Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan

- Menengah Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama. Departemen Pendidikan Nasional.2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Buku 3 Panduan Monitoring dan Evaluasi. Jakarta. Depdiknas
- Dinas Pendidikan Pemuda Olah Raga Pariwisata dan Kebudayaan.2011. *Kurikulum SMPN 1 Pekutatan Tahun Pelajaran 2011/2012*(Dokumen 1).Jembrana.Depdiknas.
- Dinas Pendidikan Pemuda Olah Raga Pariwisata dan Kebudayaan.2011. *Kurikulum SMPN 2 Melaya Tahun Pelajaran 2011/2012*(Dokumen 1).Jembrana.Depdiknas.
- Dinas Pendidikan Pemuda Olah Raga Pariwisata dan Kebudayaan.2011. *Kurikulum SMPN 4 Negara Tahun Pelajaran 2011/2012*(Dokumen 1).Jembrana.Depdiknas.
- Marhaeni, A.A.I.N. 2007.*Evaluasi Program Pendidikan*.Singaraja.aprogram Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Ganesha.
- Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Nuratna, I Wayan.Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Sekolah Standar Nasional (SSN) Di Kabupaten Gianyar.*Tesis*.Universitas Pendidikan Ganesha.2009.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tentang Standar Nasional Pendidikan. 2005. Jakarta: Lembaran Negara
- Purnajaya, I Nyoman.Studi Evaluatif pelaksanaan program peningkatan mutu SMA Negeri 1 Denpasar menuju sekolah bertaraf internasional.*Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha.2008
- Notoatmojo.Soekidjo,1991,*Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cet II. Jakarta. PT Rineka Cipta
- Sriati, Ida Ayu. Studi evaluatif tentang kemampuan guru menyusun tes ujian akhir sekolah dasar di kota Denpasar.*Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha.2004