

STUDI EVALUATIF EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SMA NEGERI 2 KUTA

Kt. Suendi¹, Nym. Natajaya², Gd. Anggan S.³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: {ketut.suendi@pasca.undiksha.ac.id,
nyoman.natajaya@pasca.undiksha.ac.id, anggan.suhandana@pasca.undiksha.ac.id}

Abstrak

Studi Evaluatif Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMA Negeri 2 Kuta merupakan penelitian evaluatif yang menggunakan model CIPP yang bertujuan untuk mendeskripsikan efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta, dan kendala yang ada dalam implementasinya. Penelitian ini bersifat ex-post facto dimana data dikumpulkan terhadap 63 responden. Data utama diambil dengan observasi dan kuesioner dan data pelengkap diambil dari studi dokumentasi. Kemudian data dianalisis dengan menggunakan T-skor, lalu disesuaikan ke dalam tabel Glickman untuk menentukan kualifikasi efektivitasnya. Berdasarkan analisis data didapatkan bahwa : (1) Pada komponen konteks menghasilkan frekuensi negatif (f-). (2) Pada komponen input menghasilkan frekuensi positif (f+). (3) Pada komponen proses menghasilkan frekuensi positif (f+). (4) Pada komponen produk menghasilkan frekuensi positif (f+). Bila dianalisis secara bersama dapat disimpulkan bahwa efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta tergolong cukup efektif dilihat dari komponen konteks, input, proses dan produk dengan hasil (- + + +).

Kata kunci: Evaluasi Program, Manajemen Berbasis Sekolah

Abstract

Evaluative Study of The Effectiveness of School-Based Management (SBM) implementation in SMA Negeri 2 Kuta as an evaluative research using CIPP models that aimed to describe the effectiveness of the implementation of school-based management in SMA Negeri 2 Kuta and the constraints that exist in. This research is an ex-post facto where data is collected from 63 respondents. Main data retrieved from the observation and questionnaires, and complementary data taken from the study documentation. Next the data were analyzed by using T-score, the last adjusted to the table to determine qualification Glickman effectiveness. This study is descriptive data also captured quantitatively and qualitatively. Based on the analysis of the data show that: (1) In the component context of has negative frequency (f-). (2) Input component produces a positive frequency (f +). (3) In the process component of generate positive (f +). (4) And component products generate positive frequency (f +). Due to the exposition above, it can be concluded that the school-based management (SBM) implementation in SMA Negeri 2 Kuta is significant, proved by the result of component context, input, process and product (- + + +).

Keywords : Evaluation Program, School-Base Manajemen

PENDAHULUAN

Untuk mencapai tujuan pembangunan salah satu syaratnya adalah kualitas sumber daya manusia (SDM). Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui program pendidikan. Pemerintah dalam meningkatkan program pendidikan berbagai upaya telah dilakukan antara lain perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, perbaikan sarana dan prasarana, pengadaan materi, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Termasuk juga dalam hal manajemen yang sebelumnya manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis daerah.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui program pendidikan. Pemerintah dalam meningkatkan program pendidikan berbagai upaya telah dilakukan antara lain perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, perbaikan sarana dan prasarana, pengadaan materi, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Termasuk juga dalam hal manajemen yang sebelumnya manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis daerah. Karena itu, manajemen pendidikan berbasis pusat yang selama ini telah dipraktekkan perlu diubah menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari "school based management", yang pertama kali dimunculkan di Amerika Serikat. MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah dalam rangka kebijakan pendidikan nasional agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan.

Menurut Edmond yang dikutip Suryosubroto (2004:2) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas sekolah. Nurcholis (2004:10) mengatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah

(MBS) adalah bentuk alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan. Berdasarkan pendapat tersebut bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Depdiknas (2002:9-10) menyatakan bahwa MBS dapat didefinisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Karena itu esensi MBS adalah adanya otonomi disertai pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

Otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengurus dan mengatur kepentingan warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan memobilisasi sumber daya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi dengan cara efektif, kemampuan memecahkan persoalan-persoalan sekolah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinergi dan berkolaborasi, dan kemampuan memenuhi kebutuhan sendiri (Depdiknas, 2002:11)

Berkaitan dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta kabupaten Badung yang terdiri dari 19 rombongan belajar dengan jumlah siswa 710 orang dengan tenaga pendidik 49 orang. Secara geografis SMA Negeri 2 Kuta cukup strategis karena berada di pinggir hutan mangrove dan tidak berada di pinggir jalan besar serta

suasananya cukup nyaman. Dari segi partisipasi dan dukungan masyarakat sekitar terhadap pendidikan masih kurang karena ada beberapa anak yang bersekolah di luar SMA Negeri 2 Kuta, pada hal jarak dari rumah ke sekolah tersebut jaraknya lebih jauh dari SMA Negeri 2 Kuta. Visi dan Misi sekolah yang telah ditetapkan kebanyakan warga sekolah belum memahami, demikian pula dalam menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah, komite belum banyak dilibatkan.

Demikian pula dari tenaga pendidik dan kependidikan sebagian besar masih usia muda sehingga pemahaman dan persepsi tentang Manajemen Berbasis Sekolah masih kurang, sehingga perlu disosialisasikan lebih lanjut. Dari segi kemampuan pengelolaan keuangan memerlukan tenaga yang cukup handal dan profesional. Hal ini belum dilaksanakan secara optimal karena kurangnya tenaga yang menangani sesuai dengan bidangnya. Dari pelaksanaan MBS memerlukan tenaga yang memiliki keterampilan yang cukup memadai, minimal mampu mengelola dan mengerti prinsip-prinsip MBS. Jadi kemampuan yang dimiliki oleh semua personalia di SMA Negeri 2 Kuta dalam hal ini belum merata. Demikian pula dari kemandirian sekolah sebagaimana yang diharapkan oleh model MBS belum dapat tercapai sesuai dengan harapan. Namun dari segi prestasi baik akademik maupun non akademik, sudah cukup berprestasi bagi ukuran sekolah yang baru berdiri.

Dari pemaparan profil SMA Negeri 2 Kuta seperti tersebut di atas dapat dikatakan cukup dengan ratio jumlah guru berbanding jumlah siswa 49 : 710 atau 1 : 15 orang, dimana guru-guru di SMA Negeri 2 Kuta 90% adalah berpendidikan S1 dan 8% adalah berpendidikan S2 dan 2 % diploma. Dari fenomena di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai MBS di SMA Negeri 2 Kuta dengan menggunakan model pendekatan Context, Input, Process, Product (CIPP), karena keempat komponen ini saling berhubungan antara yang satu dengan yang lain.

Berdasarkan fenomena-fenomena sebagaimana telah diuraikan dalam latar belakang penelitian ini, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang perlu mendapat perhatian antara lain sebagai berikut :

- 1) Belum disosialisasikan prinsip-prinsip MBS secara berkelanjutan kepada semua stakeholders sekolah sehingga mereka belum optimal memahami hak dan kewajiban masing-masing.
- 2) Kurangnya pemahaman prinsip-prinsip MBS secara rinci oleh stakeholders SMA Negeri 2 Kuta.
- 3) Guru maupun pegawai memiliki pandangan dan persepsi yang beragam dalam implementasi MBS sehingga diperlukan langkah untuk menyamakan persepsi.
- 4) Pelaksanaan MBS memerlukan tenaga yang memiliki keterampilan memadai, minimal mampu mengelola dan mengerti prinsip-prinsip MBS. Dalam hal ini kemampuan yang dimiliki oleh semua personalia di SMA Negeri 2 Kuta belum merata.
- 5) Manajemen keuangan yang dilaksanakan di SMA Negeri 2 Kuta belum optimal.
- 6) Kemandirian sekolah sebagaimana yang diharapkan oleh model MBS belum sesuai dengan harapan.
- 7) Sumber daya manusia yang ada di SMA Negeri 2 Kuta belum dimanfaatkan secara optimal.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor maka penelitian ini dibatasi dan difokuskan pada pembahasan aspek efektivitas pelaksanaan MBS yang meliputi efektivitas konteks, input, proses, dan produknya.

Dalam pelaksanaan studi evaluatif efektivitas implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menggunakan pendekatan model Context, Input, Process, Product (CIPP). Pada masing-masing komponen dibatasi sebagai berikut :

1. Komponen konteks meliputi aspek : keadaan geografis, permintaan masyarakat akan pendidikan, partisipasi masyarakat, kebijakan pemerintah, aspirasi masyarakat thd

pendidikan, dan status sosial ekonomi masyarakat.

2. Komponen input meliputi aspek : visi sekolah, misi sekolah, tujuan sekolah, sasaran sekolah, program sekolah, sumber daya sekolah, keberadaan siswa, kurikulum, sikap kemandirian, dan keuangan.
3. Komponen proses meliputi aspek : pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pembelajaran, evaluasi, kerjasama dan partisipasi, akuntabilitas, kemandirian, keterbukaan, keberlanjutan, dan pengelolaan keuangan.
4. Komponen produk meliputi aspek : prestasi akademik dan prestasi non akademik.

Berdasarkan pada latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah, maka masalah yang ingin diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Seberapa efektif pelaksanaan program Manajemen Berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta ditinjau dari komponen kontek atau latar ?
- 2) Seberapa efektif pelaksanaan program Manajemen Berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta ditinjau dari komponen input ?
- 3) Seberapa efektif pelaksanaan program Manajemen Berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta ditinjau dari komponen proses ?
- 4) Seberapa efektif pelaksanaan program Manajemen Berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta ditinjau dari komponen produk/hasil ?

Adapun tujuan dari penelitian Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 2 Kuta bermaksud bukan untuk penemuan terori baru tentang MBS, namun lebih difokuskan pada upaya untuk :

- 1) Mengkaji seberapaakah efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta dilihat dari konteks .
- 2) Mengkaji seberapaakah efektivitas implementasi manajemen berbasis

sekolah di SMA Negeri 2 Kuta dilihat dari masukan (input).

- 3) Mengkaji seberapaakah efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta dilihat dari proses.
- 4) Mengkaji seberapaakah efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta dilihat dari hasil/produk.
- 5) Mengkaji seberapaakah efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta

METODE

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan studi evaluatif. Secara epistemologi dalam pengumpulan data menggunakan data obyektif dan subyektif, karena disamping berpedoman pada data yang telah tersedia dalam suatu dokumen yang telah disusun, juga berdasarkan kuesioner dan lembar observasi kepada subyek penelitian.

Secara metodologi, penelitian yang dilakukan termasuk pada penelitian evaluatif kuantitatif, yang mengkaji prosedur dan proses pelaksanaan program. Dalam penelitian ini menganalisis efektifitas program dengan menganalisis peran masing- masing faktor sesuai dengan model CIPP (konteks, input, proses, dan produk. Secara kuantitatif proses evaluasi dilakukan dengan menekankan pada aspek obyektifitas, reliabilitas, dan validitas pengukuran yang difokuskan pada data dalam bentuk angka-angka. Untuk itu pengumpulan data dilakukan dengan instrumen berbentuk kuesioner dan lembar observasi dengan cek lis.

Secara ontologis pendekatan dalam penelitian ini mempergunakan pendekatan evaluasi berorientasi pada tujuan dan manajemen. Pendekatan berorientasi pada tujuan karena dalam perencanaan program telah ditetapkan suatu target minimal yang harus dicapai sedangkan evaluasi berorientasi pada manajemen, bertujuan untuk mencari solusi dalam memecahkan masalah yang dihadapi, memberi masukan terhadap program yang

akan datang. Dengan demikian evaluasi belajar mengajar diperuntukkan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan dengan pendekatan sistem. Sedangkan model evaluasi CIPP adalah suatu proses yang melukiskan, memperoleh dan memberi informasi yang berguna untuk menetapkan alternatif keputusan, jika dikaitkan dengan jenis data yang dibutuhkan maupun jenis analisis data yang digunakan maka sebatas memberi masukan dan dianalisis secara kuantitatif serta merupakan penelitian studi kasus yang tidak dapat digeneralisasi sehingga apapun kesimpulan yang diambil hanya berlaku di SMA Negeri 2 Kuta.

Untuk mendapatkan data awal tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), diperlukan pelaksanaan penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti terutama untuk menjajaki dapat tidaknya suatu penelitian dilaksanakan di daerah itu (Arikunto, 2006:157). Dengan dasar tersebut, maka penelitian pendahuluan ini sering disebut dengan *feasibility study* kemungkinan dilaksanakan.

Melalui studi ini peneliti ingin mengetahui apakah rencana penelitian memang masih ada kemungkinan untuk dilaksanakan. Jika memang masih ada kemungkinan untuk dilaksanakan. Jika memang dari hasil penelitian tersebut tidak tampak, maka rencana penelitiannya lebih baik dihentikan daripada dilanjutkan. Dengan demikian, peneliti harus rela menggagalkan rencananya itu dan segera mengganti dengan mencari kemungkinan permasalahan lain.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian pendahuluan ini dilakukan melalui wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Pegawai Tata Usaha, Komite Sekolah, dan siswa. Hasil penelitian pendahuluan bertujuan untuk mendapatkan data awal yang berupa masalah-masalah yang dialami dalam implementasi manajemen berbasis sekolah.

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data dibedakan menjadi metode utama dan metode pelengkap. Metode utama yang dilakukan guna memperoleh data sesuai dengan

permasalahan yang diajukan melalui kuesioner sedangkan metode pelengkap dilakukan melalui studi dokumentasi dan observasi. Dalam pelaksanaannya metode yang digunakan disesuaikan dengan kebutuhan.

Variabel utama studi evaluatif ini melibatkan empat variabel, yaitu : variabel konteks, input, proses dan hasil. Variabel konteks meliputi : (1) keadaan geografis, (2) Dukungan/Partisipasi Masyarakat, (3) Kebijakan Pemerintah, (4) Sosial Ekonomi Masyarakat, (5) Permintaan Masyarakat akan Pendidikan, (6) Aspirasi Masyarakat. Variabel input, meliputi : (1) Visi Sekolah, (2) Misi Sekolah, (3) Tujuan Sekolah, (4) Sasaran Sekolah, (5) Program Sekolah, (6) Sumber Daya Sekolah, (7) keberadaan Siswa, (8) Kurikulum, (9) Sikap Kemandirian, (10) Keuangan. Variabel proses meliputi : (1) Pengambilan Keputusan, (2) Pengelolaan, (3) Pengelolaan Program, (4) Pembelajaran, (5) Evaluasi, (6) Kerjasama, (7) Akuntabilitas, (8) Keterbukaan, (9) Keberlanjutan, (10) Pengelolaan Keuangan. Sedangkan variabel hasil meliputi : (1) prestasi akademik, (2) prestasi non akademik.

Sebelum dianalisis semua data ditransformasikan ke dalam T-skor. T-skor adalah angka skala yang menggunakan mean (rata-rata) dan standar deviasi (SD). Untuk menentukan T-skor masing-masing angka Z dikalikan SD, kemudian ditambah mean. Rumus yang digunakan untuk menghitung T-skor = $10Z + 50$, sedangkan nilai Z dihitung dengan rumus :

$$Z = \frac{X-M}{SD} \quad (\text{Sutrisno Hadi, 1991:266-268})$$

Data yang telah diolah atau diproses kemudian secara deskriptif yang dibantu dengan analisis komputer program excel saat menganalisis masing-masing variabel konteks, input, proses, dan hasil. Menentukan tingkat keefektifan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta dilakukan analisis terhadap variabel konteks, input, proses, dan hasil melalui analisis kuadran Glickman. Kualitas skor masing-masing variabel dihitung dengan menggunakan

kategori T-skor. Jika $T > M$ (mean) adalah positif atau tinggi (+) dan $T < M$ (mean) adalah negatif atau rendah (-). Untuk mengetahui hasil akhir masing-masing variabel konteks, input, proses dan hasil, dihitung dengan menjumlahkan skor positif (+) dan skor negatif (-). Jika jumlah skor positifnya lebih banyak atau sama dengan jumlah skor negatifnya berarti hasilnya positif ($\sum \text{skor } + \geq \sum \text{skor } - = +$), begitu sebaliknya jika jumlah skor positifnya lebih kecil daripada jumlah skor negatifnya maka hasilnya negatif ($\sum \text{skor } + < \sum \text{skor } -$). Selanjutnya dilakukan konversi dari T-skor CIPP ke kuadran Glickman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis deskripsi data adalah sebagai berikut :

1. Komponen Konteks

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa nilai aspek pada komponen konteks yaitu aspek geografis diperoleh $f(+)=31 < f(-)=32$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, aspek permintaan masyarakat akan pendidikan diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek dukungan atau partisipasi masyarakat diperoleh $f(+)=24 < f(-)=39$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, aspek kebijakan pemerintah diperoleh $f(+)=38 > f(-)=25$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek aspirasi masyarakat terhadap pendidikan diperoleh $f(+)=28 < f(-)=35$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, dan aspek status sosial ekonomi masyarakat diperoleh $f(+)=22 < f(-)=41$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$. Bila digabung seluruh aspek dari komponen konteks diperoleh $f(+)=30 < f(-)=33$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$.

2. Komponen Input

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa nilai aspek pada komponen input yaitu aspek visi sekolah diperoleh $f(+)=40 > f(-)=23$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek misi

sekolah diperoleh $f(+)=36 > f(-)=27$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek tujuan sekolah diperoleh $f(+)=28 < f(-)=35$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, aspek sasaran sekolah diperoleh $f(+)=36 > f(-)=27$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek program sekolah diperoleh $f(+)=32 > f(-)=31$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek sumber daya sekolah diperoleh $f(+)=26 < f(-)=37$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, aspek keberadaan siswa diperoleh $f(+)=30 < f(-)=33$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, aspek kurikulum diperoleh $f(+)=35 > f(-)=28$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek sikap kemandirian diperoleh $f(+)=32 > f(-)=31$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), dan aspek keuangan diperoleh $f(+)=32 > f(-)=31$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$). Bila digabung seluruh aspek dari komponen input diperoleh $f(+)=35 > f(-)$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$).

3. Komponen Proses

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa nilai aspek pada komponen proses yaitu aspek proses pengambilan keputusan diperoleh $f(+)=37 > f(-)=26$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek proses pengelolaan kelembagaan diperoleh $f(+)=34 > f(-)=29$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek proses pengelolaan program diperoleh $f(+)=36 > f(-)=27$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek proses pembelajaran diperoleh $f(+)=27 > f(-)=36$ sehingga menghasilkan frekuensi negatif $f(-)$, aspek proses evaluasi diperoleh $f(+)=32 > f(-)=31$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek proses kerjasama dan partisipasi diperoleh $f(+)=32 > f(-)=31$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek proses akuntabilitas diperoleh $f(+)=32 > f(-)=$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek

kemandirian diperoleh $f(+)=35 > f(-)=28$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek proses keterbukaan diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), aspek sustanaibilitas / keberlanjutan diperoleh $f(+)=38 > f(-)=25$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$) dan aspek pengelolaan keuangan diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$). Bila digabung seluruh aspek dari komponen proses diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$).

4. Komponen Produk

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa nilai aspek pada komponen produk yaitu

aspek prestasi akademik diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$), dan aspek prestasi non akademik diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$). Bila digabung seluruh aspek dari komponen produk diperoleh $f(+)=33 > f(-)=30$ sehingga menghasilkan frekuensi positif ($f+$).

Bila dianalisis secara keseluruhan terhadap komponen konteks, input, proses dan produk, efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta, setelah data ditransformasikan ke dalam T-skor diperoleh hasil analisis seperti tabel berikut.

Tabel 4.14 Rekapitulasi analisis T-skor komponen konteks, input, proses dan produk.

Variabel	Frekuensi		Hasil
	f +	f -	
Konteks	30	33	-(negatif)
Input	35	28	+(positif)
Proses	33	30	+(positif)
Produk	33	30	+(positif)

Berdasarkan tabel di atas tampak bahwa pada komponen konteks $f(+)<f(-)$ sehingga menghasilkan -(negatif), untuk komponen input $f(+)>f(-)$ sehingga menghasilkan +(positif), untuk komponen proses $f(+)>f(-)$ sehingga menghasilkan +(positif), untuk komponen produk $f(+)>f(-)$ sehingga menghasilkan +(positif). Untuk

melihat efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta data yang diperoleh pada tabel 4.5 keempat komponen dianalisis dengan memverifikasi ke dalam kuadran pada gambar 4.5.

Gambar 4.5 efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta

II CIPP + + + - + + - + + - + + - + + + (cukup efektif)	I CIPP + + + + (efektif)
IV CIPP - - - - (tidak efektif)	III CIPP + - - - - + - - - - + - - - - + + + - - + - + - - + + - - - + + + - + - + - - + (kurang efektif)

Dari perolehan hasil perhitungan seperti tampak pada gambar 4.5 menunjukkan nilai CIPP (- + + +). Jika dikonversikan ke dalam kuadran *prototype* Glickman, maka efektivitas pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta terletak pada kuadran II (kedua) atau cukup efektif. Artinya pada komponen konteks tidak efektif, pada komponen input efektif, pada komponen proses efektif dan pada komponen produk efektif. Dengan demikian efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah cukup efektif.

Pada komponen konteks efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah dapat dilihat pada : aspek permintaan masyarakat akan pendidikan dan kebijakan pemerintah yang menunjukkan frekuensi positif (f+). Sedangkan pada aspek keadaan geografis diperoleh hasil frekuensi negatif

(f-), aspek dukungan atau partisipasi masyarakat diperoleh hasil frekuensi negatif (f-), aspek aspirasi masyarakat terhadap pendidikan diperoleh hasil frekuensi negatif (f-) dan aspek status sosial ekonomi masyarakat diperoleh hasil frekuensi negatif (f-). Aspek yang mempunyai frekuensi negatif dapat disebabkan karena : (1) perhatian masyarakat melalui komite sekolah terhadap kegiatan sekolah belum maksimal, (2) daya dukung masyarakat sekitar sekolah terhadap program MBS masih kurang, (3) keberadaan dan fungsi komite sekolah masih kurang. Solusi yang dapat dipertimbangkan terkait dengan permasalahan tersebut antara lain : (1) meningkatkan perhatian masyarakat dengan berkoordinasi dengan komite sekolah untuk memberikan dukungan terhadap program MBS dan (2) mengoptimalkan keberadaan dan fungsi komite sekolah.

Pada komponen input efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta yang mempunyai frekuensi positif pada aspek : visi sekolah , aspek misi sekolah, aspek sasaran sekolah, aspek program sekolah , aspek kurikulum, aspek sikap kemandirian, dan aspek keuangan. Sedangkan aspek yang menghasilkan frekuensi negatif pada aspek : tujuan sekolah, sumber daya sekolah dan keberadaan siswa. Aspek yang mempunyai frekuensi negatif dapat disebabkan karena : (1) sosialisasi dan pemahaman warga sekolah terhadap tujuan sekolah belum maksimal, (2) jumlah staff dan kualitas administrasi sekolah belum memadai dan (3) kondisi latar belakang kemampuan akademik dan non akademik calon peserta didik baru masih minim. Solusi yang dapat dipertimbangkan terkait dengan permasalahan ini antara lain : (1) perlu peningkatan sosialisasi dan pemahaman warga sekolah terhadap tujuan sekolah, (2) jumlah staff dan kualitas administrasi ditingkatkan dengan ikut pelatihan tentang administrasi sekolah, (3) menjangkau peserta didik baru yang berprestasi melalui lomba-lomba di intern sekolah.

Pada komponen proses efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah yang menghasilkan frekuensi positif pada aspek : aspek proses pengambilan keputusan, aspek proses pengelolaan kelembagaan, aspek proses pengelolaan program, , aspek proses evaluasi, aspek proses kerjasama dan partisipasi, aspek proses akuntabilitas, aspek kemandirian, aspek proses keterbukaan diperoleh, aspek sustanaibilitas / keberlanjutan dan aspek pengelolaan keuangan. Sedangkan aspek yang menghasilkan frekuensi negatif pada aspek proses pembelajaran. Aspek yang mempunyai frekuensi negatif dapat disebabkan karena : (1) intensitas pemberian bimbingan kepada siswa dalam meningkatkan kemampuan belajar masih kurang dan (2) belum bervariasi metode yang digunakan guru dalam mengajar. Solusi yang dapat dipertimbangkan terkait dalam permasalahan ini antara lain : siswa

lebih banyak diberikan bimbingan dan pengayaan untuk meningkatkan kemampuan belajarnya dan guru dalam proses pembelajaran lebih banyak variasinya sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Pada komponen produk yang hanya memiliki dua aspek, keduanya menghasilkan frekuensi positif sehingga efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta tidak ada masalah.

PENUTUP

Berdasarkan analisis data dan temuan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut :

Pada komponen konteks efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta yang menghasilkan frekuensi positif (f+) pada : aspek permintaan masyarakat akan pendidikan dan kebijakan pemerintah. Sedangkan pada aspek keadaan geografis diperoleh hasil frekuensi negatif (f-), aspek dukungan atau partisipasi masyarakat diperoleh hasil frekuensi negatif (f-), aspek aspirasi masyarakat terhadap pendidikan diperoleh hasil frekuensi negatif (f-) dan aspek status sosial ekonomi masyarakat diperoleh hasil frekuensi negatif (f-). Sehingga secara keseluruhan pada komponen kontek menghasilkan frekuensi negatif (f-). (2) Pada komponen input efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta yang mempunyai frekuensi positif pada aspek : visi sekolah , aspek misi sekolah, aspek sasaran sekolah, aspek program sekolah , aspek kurikulum, aspek sikap kemandirian, dan aspek keuangan. Sedangkan aspek yang menghasilkan frekuensi negatif pada aspek : tujuan sekolah, sumber daya sekolah dan keberadaan siswa. Sehingga secara keseluruhan pada komponen input menghasilkan frekuensi positif (f+). (3) Pada komponen proses efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta yang menghasilkan frekuensi positif pada

aspek : proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses evaluasi, proses kerjasama dan partisipasi, proses akuntabilitas, kemandirian, proses keterbukaan diperoleh, sustanaibilitas / keberlanjutan dan pengelolaan keuangan. Sedangkan aspek yang menghasilkan frekuensi negatif pada aspek proses pembelajaran. Sehingga secara keseluruhan pada komponen proses menghasilkan frekuensi positif (+). (4) Pada komponen produk efektivitas implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta yang menghasilkan frekuensi positif yaitu prestasi akademik dan prestasi non akademik. Karena komponen produk hanya ada dua aspek dan keduanya menghasilkan frekuensi positif sehingga pada komponen produk menghasilkan frekuensi positif (+). Bila dianalisis secara bersama-sama berdasarkan temuan di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas implementasi manajemen berbasis sekolah di SMA negeri 2 Kuta tergolong cukup efektif dilihat dari komponen konteks, input, proses dan produk dengan hasil (- + + +).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas dan dalam upaya memberikan kontribusi yang positif untuk meningkatkan efektivitas manajemen berbasis sekolah di SMA Negeri 2 Kuta, maka dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

a. Kepada semua warga sekolah, diharapkan dapat memperhatikan faktor-faktor penyebab tidak efektifnya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah terutama pada komponen konteks yakni : 1) meningkatkan perhatian masyarakat dengan berkoordinasi dengan komite sekolah untuk memberikan dukungan terhadap program MBS, (2) mengoptimalkan keberadaan dan fungsi komite sekolah. Pada komponen input perlu memperhatikan : (1) peningkatan sosialisasi dan pemahaman warga sekolah terhadap tujuan sekolah, (2) jumlah staff dan kualitas administrasi ditingkatkan dengan ikut pelatihan

tentang administrasi sekolah, (3) menjaring peserta didik baru yang berprestasi melalui lomba-lomba di intern sekolah. Pada komponen proses yang perlu mendapat perhatian yakni : siswa lebih banyak diberikan bimbingan dan pengayaan untuk meningkatkan kemampuan belajarnya dan guru dalam proses pembelajaran lebih banyak variasinya sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Berdasarkan simpulan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepada warga sekolah terutama kepala sekolah dan jajarannya agar meningkatkan perhatian kepada masyarakat dengan berkoordinasi dengan komite sekolah untuk memberikan dukungan terhadap program MBS.
2. Kepada warga sekolah terutama kepala sekolah dan jajarannya agar mengoptimalkan keberadaan dan fungsi komite sekolah
3. Kepada kepala sekolah agar meningkatkan sosialisasi dan pemahaman warga sekolah terhadap tujuan sekolah.
4. Kepada sumber daya manusia yang dimiliki sekolah terutama tenaga kependidikan agar lebih meningkatkan kualitas administrasi sekolah
5. Kepada sekolah agar lebih banyak menjaring peserta didik baru yang berprestasi baik akademik dan non akademik

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi, Cepi Safruddin Abdul Jabar. 2004. *Evaluasi Program Pendidikan*, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Arikunto, Suharsimi, Cepi Safruddin Abdul Jabar. 2010. *Evaluasi Program*

*Pendidikan. Pedoman Praktis bagi
Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan.*
Jakarta : PT Bumi Aksara

Depdiknas, 2003. *Undang-Undang
Republik Indonesia Nomor 20
tahun 2003 tentang Sistem
Pendidikan Nasional.* Jakarta :
Departemen Pendidikan Nasional.

Depdiknas, 2002, *Pedoman Administrasi.*
Dirjen Pendidikan Dasar dan
Menengah. Direktorat Pendidikan
Lanjutan Pertama.

Depdiknas, 2001, *Manajemen
Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah
Buku Konsep dan Pelaksanaan,*
Jakarta : Dirjen Dikdasmen

E.Mulyasa.2002. *Manajemen Berbasis
Sekolah.*Bandung : Remaja
Rosdakarya

Kantra I Wayan, 2011. *Studi Evaluasi
Pelaksanaan Manajemen Berbasis
Sekolah di Sekolah Dasar Gugus I
Gusti Ngurah Rai Penatih,* Tesis (
tidak dipublikasikan) Singaraja,
PPS Universitas Pendidikan
Ganesha

Marhaeni, A.A.I.N. 2012. *Evaluasi
Program Pendidikan.* Singaraja :
Undiksha

Stufflebean, Daniel. 1984 *Systematic
Evaluation.* Boston : Kluwer-Nijhoff
Publishing.

Syaiful Sagala.2006. *Manajemen Berbasis
Sekolah dan Masyarakat.* Jakarta :
PT Nimas Multima