

**ARTIKEL ILMIAH**  
**TENTANG**  
**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**

**NIM (0929021023)**



**PROGRAM STUDI PENELITIAN DAN EVALUASI PENDIDIKAN**  
**PROGRAM PASCA SARJANA**  
**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**  
**APRIL 2012**

## ABSTRAK

**Pranatha.2012.** 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)

Pembimbing I Prof. Dr. I Wayan Koyan, M.Pd

Pembimbing II Prof. Dr. A.A. Istri Ngurah Marhaeni, M.A

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

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 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.

## ABSTRACT

**Pranatha. 2012.** An Evaluation Study of the Implementation of School Based Management on Secondary Schools in Jembrana Regency.  
First advisor, Prof. Dr. I Wayan Koyan, M.Pd  
Second advisor, Prof. Dr. A.A. Istri Ngurah Marhaeni, M.A

Key words : Evaluation Study, School Based Management.

This study aims to find out the effectiveness of the implementation of School Based Management Program in Jembrana Regency and to find out the difficulties faced in implementing the program. To achieve these objectives, data from the three State Secondary Schools in Jembrana Regency. This research is *ex post facto*. The data were collected using questionnaires, interviews, observation and document.

The data collected through questionnaires were analyzed descriptively and quantitatively, whereas for the secondary data collected through interviews, observations, and document analyses were analyzed qualitatively. The result of study showed that: (1) The value of context component was 4.058. So, the effectiveness of the implementation of School Based Management Program in terms of component 'context' was very good, (2) The value of input component was 4,047. So, the effectiveness of the implementation of School Based Management Program in terms of component 'input' was very good, (3) The value of process component was 3,904. So, the effectiveness of the implementation of School Based Management Program in terms of component 'process' was good, (4) The value of process component was 3,823. So, the effectiveness of the implementation of School Based Management Program in terms of component 'product' was good, (5) the problems encountered in the implementation of School Based Management Program were linked to the mindset of some stakeholders that were not commitment in addressing the changes of the government policy on education field, and (6) in order to solve the problem, some efforts can be done such as optimal collaboration between the schools and committee, teachers' assembly, students' parents, and society's leader so that all the stakeholders can understand the School Based Management Program and have attention, awareness, and responsibility to the existence and sustainability of School Based Management Program that can improve the quality of education.

## I. PENDAHULUAN

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 di dalamnya 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.

Menurut Danim (2008:34) Definisi Manajemen berbasis Sekolah adalah suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainibilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu. Sedangkan menurut Raisul Akbar, MBS di Indonesia lebih populer disebut Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). MPMBS dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan



masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

MPMBS merupakan bagian dari manajemen berbasis sekolah (MBS). Otonomi sekolah adalah kewenangan sekolah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Sedangkan pengambilan keputusan partisipatif adalah cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, dimana warga sekolah di dorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Sehingga diharapkan sekolah akan menjadi mandiri dengan ciri-ciri sebagai berikut: tingkat

kemandirian tinggi, adaptif, antisipatif, dan proaktif, memiliki kontrol yang kuat terhadap input manajemen dan sumber dayanya, memiliki kontrol yang kuat terhadap kondisi kerja, komitmen yang tinggi pada dirinya dan prestasi merupakan acuan bagi penilaiannya.

Dalam MBS menggambarkan pertukaran dua arah dalam empat hal tersebut. Alur dua arah memberikan pengaruh yang saling menguntungkan secara terus menerus antara pemerintah daerah dengan sekolah dan sebaliknya. Gagasan lain tentang MBS yang ideal adalah menerapkan pada keseluruhan aspek pendidikan melalui pendekatan sistem. Konsep ini didasarkan pada pendekatan manajemen sebagai suatu sistem. Seperti model ideal yang dikembangkan oleh Slamet P.H terdiri dari output, proses dan input.

Input sekolah antara lain visi, misi, tujuan, sasaran, struktur organisasi, input manajemen, input sumber daya. Output sekolah diukur dengan kinerja sekolah, yaitu pencapaian atau prestasi yang dihasilkan oleh proses sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari efektivitas, kualitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, moral kerja. Proses sekolah adalah proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, dan belajar mengajar.

Stufflebeam mengembangkan kerangka evaluasi yang dapat digunakan oleh pimpinan dan administrator yang dihadapkan kepada empat jenis keputusan, yaitu sebagai berikut.

a) Evaluasi konteks/latar mencakup evaluasi yang berkaitan dengan lingkungan, yaitu: meliputi

kemajuan ipteks, nilai dan harapan masyarakat, dukungan pemerintah dan masyarakat, kebijakan pemerintah, landasan yuridis, tuntutan ekonomi, tuntutan globalisasi, tuntutan pengembangan diri serta peluang output untuk sukses.

b) Evaluasi terhadap Input sekolah adalah evaluasi terhadap segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran. Kurikulum, ketenagaan, dana, sarana dan prasarana, regulasi sekolah, organisasi sekolah, administrasi sekolah, budaya sekolah.

c) Evaluasi terhadap proses adalah evaluasi terhadap kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Evaluasi Proses meliputi evaluasi terhadap

manajemen, kepemimpinan, dan terutama proses belajar mengajar.

- d) Evaluasi Output adalah evaluasi terhadap hasil belajar yang merefleksikan seberapa efektif proses belajar mengajar berlangsung. Ini berarti bahwa hasil belajar ditentukan oleh tingkat efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Prestasi belajar ditunjukkan oleh peningkatan kemampuan dasar dan kemampuan fungsional.

Komponen-komponen dari Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menurut Departemen Pendidikan Nasional tahun 2002 adalah sebagai berikut ini.

- a) Konteks adalah eksternalitas sekolah berupa demand and support (permintaan dan dukungan) yang berpengaruh pada input sekolah. Dengan kata

lain, konteks dapat diartikan sebagai kebutuhan sekolah, evaluasi terhadap konteks berarti evaluasi tentang kebutuhan dan alat yang tepat untuk melakukan evaluasi konteks adalah pengukuran kebutuhan (need assessment). Dalam evaluasi konteks pada dasarnya mempertanyakan apakah program dalam proposal MBS sesuai dengan landasan hukum dan kebijakan pendidikan, tantangan masa depan dan kondisi lingkungan sekolah.

Komponen konteks dalam MBS mencakup indikator yang mempertanyakan apakah program MBS sesuai dengan ; (1) landasan hukum dan kebijakan pendidikan yang berlaku, (2) kondisi geografis dan sosial ekonomi masyarakat, (3)

tantangan masa depan bagi lulusan, (4) aspirasi masyarakat sekitar terhadap pendidikan, (5) daya dukung masyarakat terhadap program pendidikan. Indikator-indikator tersebut menjadi landasan sekolah dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan.

- b) Input adalah segala sesuatu yang harus tersedia dan siap karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud tidak harus berbentuk barang, tetapi dapat berupa perangkat lunak dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya suatu proses pembelajaran. Evaluasi pada komponen input biasanya mempertanyakan apakah input-input pendidikan siap untuk digunakan, dalam arti

bagaimana keberadaannya, kualitas maupun kuantitasnya. Komponen input dalam MBS mencakup indikator antara lain ; (1) sumber daya manusia (guru, tata usaha, siswa), (2) kurikulum dan rancangan aplikasinya, (3) sarana dan peralatan pendukung (ruang kelas, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya), (4) dana atau anggaran sekolah, (5) berbagai prosedur dan aturan yang diperlukan.

- c) Proses adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam MBS proses terdiri dari : proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar (pembelajaran), proses evaluasi sekolah, dan proses akuntabilitas. Evaluasi pada proses pada

dasarnya mempertanyakan apakah proses pengelolaan input telah sesuai dengan yang seharusnya. Artinya apakah proses tersebut telah sesuai dengan prinsip yang diyakini atau terbukti baik.

Dengan demikian dalam evaluasi proses ini yang menjadi kuncinya adalah apakah proses-proses yang terkait dengan program yang diajukan telah berjalan sesuai dengan prinsip yang melandasi MPMBS . dalam hal ini yang dievaluasi adalah ; (1) keterbukaan dalam manajemen dan pengelolaan keuangan, (2) kerjasama antar warga sekolah maupun antara sekolah dengan lingkungan masyarakat, (3) kemandirian dalam penyusunan program dan penggalian anggaran sekolah, (4)

akuntabilitas program sekolah maupun pengelolaan keuangan, (5) sustainibilitas program-program yang diajukan.

d) Output adalah hasil nyata dari pelaksanaan MBS. Hasil nyata tersebut dapat berupa prestasi akademik maupun prestasi non akademik. Evaluasi output pada dasarnya mempertanyakan apakah sasaran yang ingin dicapai pada suatu program telah tercapai. Untuk itu, dalam evaluasi output, evaluasi bari dapat dilakukan pada saat program sudah selesai. Komponen output adalah mengenai kinerja siswa, karena pendidikan pada prinsipnya adalah mendidik siswa. Artinya apapun program yang diajukan wujud luarnya adalah berupa kinerja siswa (prestasi belajar).

Dalam komponen output, ketercapaian sasaran itulah yang dilihat, termasuk masalah yang terjadi apabila sasaran tidak tercapai. Dengan demikian fokus evaluasi output adalah mengevaluasi sejauh mana sasaran yang diharapkan (kualitas, kuantitas, waktu) telah dicapai MBS.

## II 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. Karena di samping berpedoman pada hasil yang telah tercapai yaitu data yang telah tersedia dalam suatu dokumen yang telah disusun secara sistematis dan ilmiah, juga

berdasarkan hasil wawancara terprogram kepada subjek penelitian mengenai sikap dan masalah-masalah yang timbul, solusi yang diambil serta menganalisis hasil evaluasi internal yang telah dilakukan. Jadi dapat disimpulkan, dalam penelitian ini dipergunakan pendekatan gabungan antara objektivisme dengan subjektivisme sesuai dengan tujuan serta sasaran penelitian.

Lokasi Penelitian adalah tiga SMP Negeri yang telah menerapkan Program Manajemen berbasis sekolah (MBS), dimana sekolah yang dimaksud merupakan sekolah rintisan program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di Kabupaten Jember. Ketiga SMP tersebut menjadi rintisan MPMBS pada tahun 2001. MPMBS adalah program yang berlangsung selama lima tahun, jadi pada saat ini ketiga

sekolah ini sudah menerapkan program MBS. 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*. Pemilihan sekelompok subjek dalam *purposive sampling*, didasarkan atas ciri-ciri yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan populasi yang diketahui sebelumnya.

### III. HASIL PENELITIAN 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.

#### IV. PENUTUP

Dari uraian di atas 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.

1. 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.

2. 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.

Pada kenyataannya proses pendidikan di sekolah merupakan sebuah sistem. Dimana sistem pendidikan tersebut tentunya terdapat sub-sub sistem yang saling mempengaruhi. Komponen konteks adalah merupakan sub sistem dan akan berpengaruh terhadap keberadaan sub sistem komponen input. Kualitas komponen input akan berpengaruh terhadap komponen proses. Demikian seterusnya kualitas proses akan berpengaruh terhadap kualitas output dan kualitas output ini akan berpengaruh terhadap outcome atau dampak. Pada simpulan diuraikan bahwa efektivitas implementasi program MBS di Kabupaten Jembrana dari hasil perhitungan kriteria keempat komponen yaitu: konteks, input,

proses dan produk efektivitasnya tergolong Baik. Keberadaan komponen konteks, input, proses dan produk yang baik dari ketiga SMP Negeri tersebut hendaknya dipelihara agar bisa dipertahankan dan ditingkatkan di tahun-tahun berikutnya. Kondisi ini memberikan implikasi bahwa SMP MBS yang dijadikan obyek penelitian yaitu: SMP Negeri 1 Pekutatan, SMP Negeri 2 Melaya, dan SMP Negeri 4 Negara memiliki potensi yang besar untuk berkembang menjadi SMP MBS yang mandiri.

## V. DAFTAR RUJUKAN

- Akbar, Raisul. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Negeri 1 Suka Makmur.  
<http://www.raisulakbar.wordpress.com>
- Akbar, Raisul. Peran Komite Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.  
<http://www.raisulakbar.wordpress.com>
- Anastasi, Anne.Ed. 1968. *Psycological Testing*. New York. MacMillan,Co,Inc.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *“Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek”*. Jakarta. Rineka Cipta
- Badan Standar Nasional Pendidikan. (2005). *Standar Nasioanal Pendidikan*.
- BPPN dan Bank Dunia. 1999. *School Based Management*. Jakarta. BPPN dan Bank Dunia.
- Cakra, Nyoman. Studi Evaluatif Pelaksanan Program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Di SLTP Negeri 1 Gerokgak. *Tesis*. Program pascasarjana. Universitas Pendidikan Ganesha. 2003
- Chabib Thoha. 2001. *Teknik Evaluasi Pendidikan*. Ed.1 Cet. 4. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Cheng. 1996. *School Effectiveness and School Based Management. A Mechanism For Development*. Washington. DC. The Palmer Press.
- Dacholfany, M Ihsan dan Evi Yuzana. 2009. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).  
<http://www.makalahmumakalahku.wordpress.com/i>
- Dantes. 1983. *Penilaian Layanan Bimbingan Konseling*. Singaraja. P2LPTK Depdikbud.

- 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 2 Panduan Penyusunan Proposal dan Pelaporan*. 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 Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Berbasis*, Pusdiklat Pegawai Depdiknas. [http://pendidikan\\_network.html](http://pendidikan_network.html)
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- 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.
- Ismail, Feiby. "Manajemen Berbasis Sekolah : Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan". <http://manajemen%berbasis%sekolah.html>. Volume 5 Januari - Juni 2008
- Marhaeni, A.A.I.N. 2007. *Evaluasi Program Pendidikan*. Singaraja. aprogram Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Ganesha.
- Masroen. 1979. Dalam Anas Sudijono. Es. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada 2005.
- Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Nana, Sujana. 1989. *Penilaian Proses Belajar Mengajar*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Nuratna, I Wayan. Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Sekolah Standar Nasional (SSN) Di Kabupaten Gianyar. *Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha. 2009.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta. PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- 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
- Ridjin. 2002. *Penyusunan Rencana Strategis di Lingkungan IKIP Singaraja, Disampaikan Pada Lokakarya Unit Kerja di Lingkungan IKIP Negeri Singaraja. 30 Agustus 2002*.
- Sriati, Ida Ayu. Studi evaluatif tentang kemampuan guru menyusun tes ujian akhir sekolah dasar di kota Denpasar. *Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha. 2004
- Stufflebeam, et.al. 1986. *Systematic Evaluation*. USA. Kluwer. Nijhoff Publishing



- STKIP Singaraja. 1996. Studi Evaluatif Tentang Penyelenggaraan Program Pengalaman Lapangan (PPL) dan Proses Belajar Mengajar (PBM) di STKIP Singaraja. *Laporan Penelitian*. Singaraja. STKIP Singaraja.
- Sudarsana, Ida Bagus Oka. Studi Evaluatif Keterampilan Akuntansi Siswa Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Propinsi Bali. *Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha. 2005.
- Sudijono, Anas. 1995. “*Pengantar Evaluasi Pendidikan*”. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Suparwa, I Made, Studi Evaluatif Pelaksanaan Program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Studi Kasus Pada Tiga SLTP Negeri di Kota Denpasar). *Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha. 2004
- Tantra. 2002. *Evaluasi Program Pendidikan*. Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan Program Pascasarjana Institute Keguruan dan Ilmu Pendidikan Negeri Singaraja.
- Undang-undang Otonomi Daerah*. 1999. Bandung. Kuraiko Utama.
- Undang-undang Nomor 20. Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Jakarta. Lembaran Negara.
- Undang-undang Nomor 14. Tentang Guru Dan Dosen*. 2005. Jakarta. Lembaran Negara.
- Wand, Edwin, et.al. 1977. *Essential Of Education Evaluation*. New York. Holt Rinehart and Wiston
- Wijaya, I Wayan Gede, Studi Evaluasi Pelaksanaan Program Sekolah di SMP Negeri Kabupaten Gianyar. *Tesis*. Universitas Pendidikan Ganesha. 2009
- Zuriah, Nurul. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial Dan Pendidikan*. Jakarta. PT Bumi Aksara