

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejak tahun 1998 sampai sekarang, era reformasi telah membawa perubahan mendasar dalam berbagai segi kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia termasuk dalam bidang pendidikan. Salah satu perubahan mendasar yang terjadi dewasa ini adalah perubahan pada manajemen negara/pemerintahan, yaitu dari manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis daerah. Secara resmi, perubahan manajemen ini telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 yang disempurnakan dengan Undang-Undang RI Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang RI Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Konsekuensi logis dari kedua Undang-Undang tersebut adalah bahwa manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa dan semangat otonomi. Karena itu, manajemen pendidikan berbasis pusat diubah menjadi manajemen berbasis sekolah (MBS).

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya dalam rangka memberikan harapan bagi kelangsungan dan terkendalinya kualitas pendidikan Indonesia. Namun karena pengelolaan yang terlalu kaku

dan sentralistik, berbagai program yang dilaksanakan pemerintah tidak memberikan dampak positif, bahkan angka partisipasi pendidikan nasional dan kualitas pendidikan Indonesia menurun. Penurunan kualitas pendidikan diduga erat kaitannya dengan masalah manajemen sehingga muncul suatu pemikiran ke arah pengelolaan pendidikan yang memberi keleluasaan kepada sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan secara luas, pemikiran peningkatan peran sekolah dalam pengelolaan sekolah disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen Berbasis Sekolah atau *School Based Management* (MBS) merupakan pola penyesuaian Sumber Daya Manusia yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua unsur kepentingan yang terkait dengan sekolah yang dilakukan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah. MBS ini memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui otonomi sekolah dengan melibatkan berbagai unsur dalam menciptakan pola belajar serta output siswa yang bermutu. Sehingga sekolah menentukan sendiri apa yang perlu diajarkan, dan mengelola sumber daya yang ada untuk berinovasi. MBS juga memiliki potensi yang besar untuk menciptakan kepala sekolah, guru dan administrator yang professional. Dengan demikian, sekolah akan

bersifat responsive terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah.¹

Keberhasilan MBS ditentukan oleh keberhasilan manajemen sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan. Guru harus mampu merancang, memilih bahan pelajaran, dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan latar belakang anak yang berbeda, mengelola proses pembelajaran secara taktis dan menyenangkan, mampu memilih media belajar, dan merancang program evaluasi yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang berorientasi pada penguasaan kompetensi.²

Menurut Stufflebeam model CIPP (*Context, Input, Process, and Product*) menggunakan pendekatan yang berorientasi pada pemegang keputusan (*a decision oriented evaluation approach structured*) untuk menolong administrator dalam membuat keputusan. Merumuskan evaluasi sebagai suatu proses menggambarkan, memperoleh dan menyediakan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan. Membuat pedoman kerja untuk melayani para manajer dan administrator menghadapi empat macam keputusan pendidikan,

¹ Iryani, Endang. (2020). *Evaluasi Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) pada SDN Pasca Penghapusan Unit Pelaksana Teknis (UPT)*. Universitas MH Thamrin, Indonesia : Research and Development Journal of Education, Vol. 6 No. 2, h. 59

² Supadi. 2017. *Evaluasi Program Mutu Berbasis Sekolah (MMBS) Di Sma N 61 Unggulan Jakarta Timur (Pendekatan Evaluasi Berdasarkan Model CIPP)*. Jurnal Perspektif Ilmu Pendidikan-Vol.31 No.2, h.87

membagi evaluasi menjadi empat macam, yaitu: a). *Context evaluation to serve planning desicion*, konteks evaluasi ini membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program; b). *Input evaluation, structuring desicion*, evaluasi ini menolong mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai kebutuhan, bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya; c). *Process evaluation, to serve implementing desicion*, evaluasi proses untuk membantu mengimplementasikan keputusan sampai sejauhmana rencana telah dapat diterapkan? apa yang harus direvisi? Begitu pertanyaan tersebut terjawab prosedur dapat dimonitor, dikontrol dan diperbaiki; d). *Product evaluation, to serve recycling desicion*, evaluasi produk untuk menolong keputusan selanjutnya, apa hasil yang telah dicapai? apa yang dilakukan setelah program berjalan.³

Setiap sekolah hendaknya menyusun program kerja, baik untuk jangka panjang/menengah maupun jangka pendek yang disebut dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS). Penyusunan program kerja sekolah adalah membuat perencanaan program yang menghasilkan

³ Mawardi, Agus Dian & Rina Fadliah. (2020). *Evaluasi Pelaksanaan manajemen Berbasis Sekolah Di Sekolah Dasar Negeri Kebun Bunga 6 Banjarmasin Timurmenggunakan Model Cipp*. Lentera : Jurnal Ilmiah Kependidikan Vol 15 No. 1, h. 1-2.

rencana kerja sekolah. Arikunto mendefinisikan program adalah sebagai suatu unit atau kesatuan kegiatan yang merupakan realisasi atau implementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Perencanaan program pada dasarnya adalah proses penetapan kegiatan di masa yang akan datang, dengan mengatur berbagai sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa langkah yang mesti ditempuh dalam penyusunan rencana kerja sebagaimana Depdiknas memberi petunjuk bahwa kegiatan tim kerja sekolah mencakup: Pengumpulan bahan/data dan penyusunan draf Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM); Pembahasan dan Reviu draf RKJM; Finalisasi hasil revisi RKJM; Penandatanganan dokumen RKJM; Penyusunan draf Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS); Pembahasan dan revisi draf Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS); Finalisasi hasil revisi RKAS; dan Penandatanganan dokumen RKAS.

Dengan tersusunnya program sekolah secara bersama oleh seluruh warga sekolah, diharapkan dapat dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah melalui kegiatan-kegiatan pendidikan di sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Depdiknas menetapkan

prosedur/langkah-langkah kegiatan yang dapat mewujudkan program sekolah yang telah disusun: 1). Mensosialisasikan program sekolah kepada guru, pegawai sekolah, siswa dan orang tua siswa melalui pertemuan formal, rapat kerja sekolah. 2). Menyusun skala prioritas berdasarkan kondisi keuangan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di sekolah. 3). Pembagian tugas kepada setiap pelaksana atau penanggungjawab program berdasarkan potensi /kemampuan masing-masing yang akan dilaksanakan. 4). Melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi untuk setiap kegiatan dalam rangka memantau tercapainya target/sasaran. 5). Membuat laporan tentang keterlaksanaan program sekolah, sekaligus membuat catatan-catatan apakah ada kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program sekolah tersebut dan menentukan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut. 6). Menyusun program tindak lanjut dalam hubungan dengan program sekolah yang akan datang. Dalam pelaksanaan program sekolah, menurut Sagala perlu menerapkan prinsip-prinsip tata sekolah yang baik, yaitu: "partisipasi, transparansi, tanggung jawab, akuntabilitas, wawasan kedepan, penegakan hukum, keadilan, demokrasi, prediktibilitas, kepekaan, profesionalisme,

efektivitas, efisiensi, dan kepastian jaminan hukum”. Berarti sekolah merupakan suatu sistem dengan unsur saling terkait dan kolektif.⁴

Sebelum peneliti menentukan judul, peneliti melakukan *Grand Tour Observation* (GTO) di SMPN 99 Jakarta. SMPN 99 Jakarta merupakan salah satu SMP Negeri terbaik di Jakarta Timur dengan rerata nilai ujian yaitu 85,76 pada tahun akademik 2019/2020. Sebagai salah satu SMP Negeri terbaik di Jakarta Timur, SMPN 99 Jakarta menerima siswa/i baru sebanyak 320 orang dari total pendaftar 1502 orang. Sejumlah fasilitas utama dengan kondisi baik yang tersedia di sekolah ini antara lain, 33 ruang kelas, 1 laboratorium, 1 Perpustakaan, 12 toilet siswa dan 6 toilet guru. Selain berbagai fasilitas tersebut, sejumlah fasilitas untuk menunjang kegiatan siswa juga disediakan.⁵

SMP yang berlokasi di Jl. Sirap, Kayu Putih, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur ini melayani siswa/i sebanyak 895 orang. Seluruh siswa tersebut di didik oleh 44 guru, dimana sekitar 98% sudah memenuhi kualifikasi dan 78% sudah bersertifikat.

⁴ Sunanto, 2015. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Pada Smp Negeri 19 Percontohan Banda Aceh. Jurnal Intelektualita Vol.3,No.1 h. 56

⁵ Ariefana, P & Stephanus A, *Daftar 5 SMP Terbaik di Jakarta Timur*, Suara.com: 2019, <https://www.google.com/amp/s/amp.suara.com/news/2019/06/18/132300/daftar-5-smp-negeri-terbaik-di-jakarta-timur> diakses tanggal 6 Januari 2021, Pukul, 14.35

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Supadi, dengan judul Evaluasi Program Mutu Berbasis Sekolah (MMBS) di SMA N 61 Unggulan Jakarta Timur (Pendekatan Evaluasi Berdasarkan Model CIPP). Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah di SMA N 61 Jakarta dapat dijelaskan sebagai berikut (1) partisipasi komite sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan di SMAN 61 Jakarta belum optimal. Partisipasi komite sekolah lebih dominan dalam memobilisasi pembiayaan pendidikan dari masyarakat; (2) komponen input pendidikan memiliki tingkat kesiapan tinggi dalam implementasi MMBS. Indikator-indikator mutu input antara lain: (a) memiliki kebijakan, tujuan dan sasaran mutu yang jelas; (b) mutu input sumber daya; serta (c) input manajemen yang memadai berupa rencana dan program kerja, serta peraturan-peraturan sekolah; (3) komponen proses pendidikan termasuk kategori baik. Aspek yang masih perlu mendapat perhatian adalah penggunaan metode pembelajaran. Metode pembelajaran kurang variatif dan lebih berpusat pada guru; dan (4) output pendidikan termasuk dalam kategori baik. Ini terlihat dari mutu komponen output pendidikan SMA Negeri 61 Jakarta yang merupakan

hasil dari proses pembelajaran dan manajemen mutu yang diterapkan di atas rata-rata standar yang diterapkan sekolah.⁶

Penelitian kedua, penelitian yang dilakukan oleh Umi Salamah dengan judul Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarnegara tahun 2017. Hasil dari penelitian tersebut adalah dalam Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MAN 1 Banjarnegara dapat disimpulkan bahwa: pertama, yang dilakukan adalah perencanaan, dalam hal ini Kepala MAN 1 Banjarnegara merencanakan dan menyusun program serta kegiatan dalam satu tahun atau yang disebut dengan program tahunan bersama para guru dan juga orang tua murid. Kedua, adalah pengorganisasian, dalam hal ini Kepala MAN 1 Banjarnegara mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang telah disusun bersama dan membagi tugas-tugas yang akan dilaksanakan. Ketiga, adalah penggerakan, Kepala MAN 1 Banjarnegara menggerakkan para guru dan orang tua murid untuk menindaklanjuti program yang telah disusun agar dilaksanakan dengan baik. Keempat, adalah pengawasan, di mana Kepala MAN 1 Banjarnegara melakukan pengawasan yang terdiri atas tiga tahap yaitu

⁶ Supadi. 2017. *Evaluasi Program Mutu Berbasis Sekolah (MMBS) Di Sma N 61 Unggulan Jakarta Timur (Pendekatan Evaluasi Berdasarkan Model CIPP)*. Jurnal Perspektif Ilmu Pendidikan-Vol.31 No.2, h.87

penentuan standar hasil kerja, pengukuran hasil pekerjaan dan koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi.⁷

Ketiga, dilakukan oleh Ikhda Avita Prameswari yang berjudul *Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTS Ma'arif NU 01 Karaglewas Banyumas*. Hasil dari penelitian ini adalah penerapan komponen konteks MBS di MTS Ma'arif NU 01 Karaglewas Banyumas sudah sesuai dengan landasan konseptual dan hukum yang berlaku namun masih harus dilakukan perbaikan-perbaikan sesuai dengan kekurangan pada masing-masing konten, komponen input yang terdiri dari kondisi peserta didik ketersediaan dan kualifikasi akademik pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan pembiayaan, ketersediaan sarana prasarana, dan kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan sudah ideal dan memadai dalam meningkatkan mutu pendidikan. Akan tetapi ketersediaan pendidik terutama yang PNS dinilai kurang karena masih ada beberapa guru yang memiliki kelebihan beban mengajar. Dari sisi komponen Proses, Secara keseluruhan komponen proses manajemen berbasis sekolah di MTs Ma'arif Nu 01 Karanglewas yang terdiri dari kurikulum yang digunakan, proses pembelajaran, proses penilaian hasil belajar, dan proses manajerial

⁷ Salamah, Umi. 2017. Tesis *"Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarnegara"*. Purwokerto: IAIN Purwokerto.

kepala sekolah sudah baik dan ideal karena sesuai dengan standar nasional pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adapun faktor pendukung penerapan program MBS di MTs Ma'arif Nu 01 Karanglewas adalah tersedianya sarana prasarana yang memadai walaupun banyak kerusakan dimana-mana tetapi masih layak pakai. Sedangkan faktor penghambat penerapan program MBS adalah kompetensi guru dan pegawai madrasah yang belum maksimal. Oleh karena itu untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut kepala sekolah selalu berupaya memberikan pemahaman kepada guru-guru dan komite sekolah untuk memaksimalkan kompetensi guru dan partisipasi komite kepada sekolah. Kemudian komponen Produk, Secara keseluruhan komponen produk manajemen berbasis sekolah di MTs Ma'arif Nu 01 Karanglewas sudah cukup baik walaupun masih ada beberapa komponen yang masih harus diperbaiki, tetapi dari masing-masing komponen sudah dapat memberikan kepuasan pada stakeholder.⁸

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan penelitian ini sangat berguna untuk mengevaluasi implementasi program MBS

⁸ Prameswari, Ikhdha A. 2018. *Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTs Ma'arif Nu 01 Karanglewas Banyumas*. Purwokerto: IAIN Purwokerto.

yang dilakukan di sekolah khususnya di MTs Ma'arif Nu 01 Karanglewas maupun sekolah lainnya.

Penelitian keempat dan terbaru dilakukan oleh Maria Margaretha R P, Manahan Tampubolon dan Hotmaulina Sihotang yang Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Santo Antonius I Bidaracina Jakarta Timur. Berdasarkan hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa untuk mencapai tujuan sekolah perlu di dukung dengan program-program yang komprehensif agar tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan yang di harapkan. Namun, dalam pelaksanaannya perlu dilakukan evaluasi agar dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dari penyelenggaraan program sekolah. Sumber daya pada implementasi MBS meliputi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta sarana dan prasarana sekolah. Hasil pencapaian dari pelaksanaan MBS di SD Santo Antonius I Bidaracina Jakarta Timur dilihat dari hasil belajar serta prestasi akademik dan non akademik. Menurunnya jumlah prestasi non akademik perlu dievaluasi dalam tahap perencanaan serta target yang ingin di capai. Selain itu sekolah perlu memberikan pengembangan bagi guru yang mengajarkan eskul agar lebih berkreasi dalam berkarya.⁹

⁹ Pail, Maria Margaretha R, Dkk. 2020. *Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di SD Santo Antonius I Bidaracina Jakarta Timur*. Jurnal IKRA-ITH Humaniora Vol.5 No 1

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, masih ada bagian yang belum diteliti maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokus pada terfokus kepada evaluasi implementasi program Manajemen Berbasis Sekolah yang dilakukan SMPN 99 Jakarta. Penelitian ini diyakini merupakan kebaruan dari penelitian-penelitian sebelumnya dengan perbedaan pada lokasi dan fokus penelitiannya.

Berdasarkan hasil *GTO* yang dilakukan ke SMPN 99 Jakarta dan juga berdasarkan menelaah penelitian relevan terdahulu maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam dengan melakukan penelitian dengan judul “**Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 99 Jakarta**”.

B. Fokus dan Sub Fokus

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka fokus penelitian ini adalah Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMPN 99 Jakarta dengan sub fokus sebagai berikut:

1. Komponen Konteks meliputi Kurikulum, Visi Misi, dan Tujuan SMPN 99 Jakarta
2. Komponen Input meliputi tenaga sumber daya manusia, program sekolah, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan di SMPN 99 Jakarta

3. Komponen Proses meliputi pengambilan keputusan, pelaksanaan pogram sekolah, ekstrakurikuler, monitoring dan evaluasi sekolah di SMPN 99 Jakarta
4. Komponen Produk meliputi hasil belajar siswa, prestasi sekolah, keberhasilan dan ketercapaian MBS di SMPN 99 Jakarta

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta sub fokus penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti memiliki beberapa pertanyaan penelitian untuk membatasi kajian penelitian ini. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi komponen Konteks MBS di SMPN 99 Jakarta?
2. Bagaimana Implementasi komponen Input MBS SMPN 99 Jakarta?
3. Bagaimana Implementasi komponen Proses MBS SMPN 99 Jakarta?
4. Bagaimana Implementasi komponen Produk MBS SMPN 99 Jakarta?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat Teoritis Secara teoritis penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam mendalami dan mengembangkan konsep evaluasi dengan model evaluasi CIPP. Serta, mampu menambah pengetahuan mengenai implementasi program MBS di Sekolah.

2. Manfaat Praksis

Secara praksis penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman peneliti dan pihak pembaca mengenai :

- a. Bagi SMPN 99 JAKARTA sebagai bahan masukan untuk meningkatkan mutu implementasi MBS di Sekolah.
- b. Bagi mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan kajian tentang kependidikan.
- c. Bagi pembaca, umumnya hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi untuk menambah ilmu pengetahuan mengenai evaluasi MBS yang dilakukan di sekolah pada umumnya dengan pendekatan CIPP.
- d. Bagi Fakultas Ilmu Pendidikan, sebagai tambahan referensi skripsi ataupun penelitian lainnya yang berkaitan dengan ilmu kependidikan.
- e. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan mengenai evaluasi program pendidikan di

sekolah khususnya manajemen berbasis sekolah dengan pendekatan evaluasi CIPP (*Konteks, Input, Proses, Output*).

