



---

**Evaluasi Program Manajerial Kepala Sekolah Dasar dengan Menggunakan Model CIPP**

**Waldatun Thai Atun**

Mahasiswa Doktoral Pendidikan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten

Email: [7782210008@untirta.ac.id](mailto:7782210008@untirta.ac.id), HP. 081219997015

---

**Info Artikel**

Sejarah Artikel:

Diterima: 29 Oktober 2021

Direvisi: 15 November 2021

Dipublikasikan: November 2021

e-ISSN: 2089-5364

p-ISSN: 2622-8327

DOI: 10.5281/zenodo.5724462

**Abstract:**

*The aims of this study were to determine: (1) the effectiveness of the principal's program implementation in terms of the context component (X1) at SDN Ciwandan District; (2) the implementation of the principal's managerial program on the input component at SDN Ciwandan District; (3) the effectiveness of the implementation of the principal's managerial program in terms of the process component at SDN Ciwandan District; (4) the effectiveness of the implementation of the principal's managerial program in terms of the product component at SDN Ciwandan District; (5) the implementation of the principal's managerial program in terms of the context (X1), inputs, processes, and product components at SDN Ciwandan District; (6) obstacles that hinder the implementation of the principal's managerial program at the Banten Site STKIP using the CIPP evaluation method. Collecting data with a questionnaire filled out by 300 respondents. And the sample is chosen randomly. The results showed: The evaluation of the implementation of the principal's managerial program with the CIPP evaluation model was in the effective category.*

**Keywords:** *Evaluation, Principal Manager, CIPP Model*

---

**PENDAHULUAN**

Evaluasi merupakan bagian penting dari siklus perencanaan dan pelaksanaan program. Tanpa evaluasi, tidak mungkin terwujudnya tujuan program. Di sisi lain, melalui evaluasi tingkat pencapaian tujuan program dapat diketahui. Tinjauan tingkat keberhasilan program memiliki dampak signifikan terhadap keputusan strategis dan langkah-langkah yang harus diambil (Jaya & Ndeot, 2019). Evaluasi program dapat diringkas sebagai proses mencari informasi, menemukan informasi, dan menentukan informasi. Informasi ini disajikan secara

sistematis sebagai rencana, nilai, tujuan, manfaat, efektivitas, dan konsistensi sesuatu dengan standar dan tujuan yang telah ditentukan (Munthe, 2015).

Tujuan diadakannya evaluasi program adalah untuk memahami pelaksanaan kegiatan program dan realisasi tujuan program. Evaluasi program dapat dikatakan sebagai suatu bentuk penelitian, yaitu penelitian evaluative (Arikunto Suharsimi, Jabar, 2009). Evaluasi program manajerial kepala sekolah dasar negeri di kecamatan Ciwandan untuk mengetahui ketercapaian dari program manjerial kepala

sekolah berupa keterampilan manajemen kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Keterampilan manajemen didasarkan pada Jenis keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan. Keterampilan ini biasanya dalam bentuk perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pemantauan, dibagi menjadi tiga kategori yang sangat penting, terutama jika kepala sekolah akan menunjukkan fungsi dan aturan yang cukup, seperti: kemampuan konseptual, hubungan interpersonal dan kemampuan teknis (Damayanti, 2017).

Keberhasilan manajemen kepala sekolah tidak terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan peran dan fungsi manajemen di lembaga yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki keterampilan dan persiapan untuk mengelola sekolah. Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga-lembaga yang dipimpinnya. Jika kepala sekolah memiliki kemampuan yang memadai dalam bidang manajemen, kewirausahaan, kepribadian, dan pengawasan, maka kualitas pendidikan dapat ditingkatkan. Dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan sekolah merupakan hasil dari efektivitas manajemen kepala sekolah, dan juga merupakan dukungan dari guru dan seluruh warga sekolah (Virgo & Slameto, 2018).

Manajerial kepala sekolah pada dasarnya adalah semacam kemampuan kognitif, kemampuan emosional dan kemampuan psikomotorik. Melalui rencana pengelolaan, kepala sekolah menggunakan semua sumber daya yang ada, termasuk manusia dan sumber daya lainnya, untuk mengelola pendidikan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan yang bermutu (Virgo & Slameto, 2018).

Salah satu ruang lingkup evaluasi adalah program yang diselenggarakan bersama oleh pemerintah dan lembaga lainnya. Evaluasi program adalah metode sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi

untuk menjawab pertanyaan dasar tentang program. Evaluasi program dapat dibagi menjadi evaluasi proses, evaluasi hasil dan evaluasi dampak. Evaluasi proses memeriksa dan mengevaluasi apakah intervensi atau layanan program dilaksanakan sesuai rencana, dan apakah layanan telah disediakan untuk populasi sasaran yang direncanakan. Evaluasi juga menilai strategi implementasi rencana. Evaluasi manfaat memeriksa, mengevaluasi dan menentukan apakah rencana telah menghasilkan perubahan yang diharapkan. Salah satu model evaluasi program yang sering digunakan oleh para evaluator adalah model evaluasi CIPP. Model ini sering digunakan karena dianggap mampu memberikan informasi dan standar evaluasi yang komprehensif terkait program yang dievaluasi. (Jaya & Ndeot, 2019).

Berikut ini adalah beberapa temuan penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Egidius Virgo, Slameto (2018) "Evaluasi Program Manajerial Kepala Sekolah" melakukan penelitian di SD Swasta Salatiga, Hasil penelitian menunjukkan: dari segi context, program manajerial Kepala Sekolah di SD Swasta ini memang sangat dibutuhkan oleh sekolah terutama Kepala Sekolah dalam mengelola dirinya sendiri, guru dan semua warga sekolah. Dari segi input, sudah disusun program manajerial Kepala Sekolah untuk memenuhi kebutuhan stakeholder di SD Swasta ini namun belum ditopang dengan sumber daya manusia (SDM), pendanaan, dan sarana prasarana yang memadai. Dari segi process program manajerial Kepala Sekolah dilaksanakan berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yakni: perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan penilaian. Meskipun terkendala dari sisi pendanaan, SDM dan juga sarpras yang kurang memadai, namun Kepala Sekolah tetap masih bisa melaksanakan program manajerial dengan dana serta sarpras seadanya. Dari segi product SD Swasta ini lebih berprestasi dalam bidang non akademik. Selain itu, Petrus Redy Partus

Jaya, & Felisitas Ndeot dengan judul “Penerapan Model Evaluasi Cipp DALAM Mengevaluasi Program Layanan Paud Holistik Integratif (2018). Hasil penelitian menunjukkan evaluasi program dengan menggunakan model CIPP sangat tepat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen konteks; (2) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen input; dan (3) efektivitas pelaksanaan program manajerial ditinjau dari komponen proses; (4) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen produk; (5) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen konteks, input, proses, dan produk; (6) hambatan yang menghambat pelaksanaan program manajerial kepala sekolah SDN di kecamatan Ciwandan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah untuk menentukan variabel bebas, satu atau lebih variabel (bebas) tanpa perbandingan, atau untuk menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2013). Dari sudut pandang ini, peneliti dapat menjelaskan: Peneliti tidak bermaksud menguji hipotesis, tetapi hanya ingin memahami dan mendeskripsikan pengaruh gejala atau fenomena di lapangan terhadap efektivitas penerapan manajerial kepala sekolah (Pater et al., 2020). Berlokasi di SDN Kecamatan Ciwandan, Cilegon. Sehingga dapat diketahui tentang efektivitas implementasi manajerial kepala sekolah di SDN Kecamatan Ciwandan Cilegon dengan CIPP.

Model CIPP memiliki empat elemen berurutan. Pertama, evaluasi *context* (X1) terutama mengarah pada identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, dan memberikan masukan untuk perbaikan organisasi. Kedua, evaluasi *Input* (X2) khusus dimaksudkan untuk membantu

menentukan prosedur dalam membuat perubahan yang diperlukan. Ketiga, evaluasi *process* (X3) pada dasarnya untuk memeriksa pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan. Keempat, evaluasi *product* (X4) bertujuan untuk mengukur, menginterpretasikan, dan mengevaluasi hasil proyek (Pater et al., 2020). Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan pendekatan evaluatif. Secara epistemologi dalam pengumpulan data menggunakan pendekatan objektif dan subjektif, karena disamping berpedoman pada data yang telah tersedia, dalam suatu dokumen yang telah tersusun, juga berdasarkan observasi kepada subjek penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di SDN Kecamatan Ciwandan Cilegon. Alasan penentuan sekolah ini adalah untuk mengetahui implementasi manajerial kepala sekolah sudah berjalan efektif ataukah belum efektif. Jumlah keseluruhan populasi adalah 300 orang terdiri dari guru dan tata usaha sekolah. Sample nya adalah 50 orang diambil secara random sampling. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner dengan skala likert. Data dianalisis dengan statistic deskriptif dan evaluasi CIPP menggunakan transformasi data ke T skor kemudian dimasukkan ke dalam kuadran Glickman untuk mengetahui efektivitas implementasi manajerial kepala sekolah. Konteks, input, proses, dan produk adalah empat komponen dari model evaluasi CIPP.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data variabel konteks (X1) sebesar 38% pada kelas interval 90-96 dan 30% pada kelas interval 74-81. Berdasarkan variabel konteks (X1) Program manajerial kepala sekolah yang dikembangkan di SDN kecamatan Ciwandan Cilegon belum sepenuhnya dipahami oleh sebagian guru dan Tata Usaha, dan Perencanaan program manajerial kepala sekolah belum mengacu pada hasil analisis SWOT. Akibatnya, beberapa aspek manajerial kepala sekolah dianggap tidak sesuai dengan kebutuhan, situasi, kondisi, dan kemampuan dukungan sekolah. Pengembangan program manajerial

kepala sekolah, di sisi lain, telah dikoordinasikan dan melengkapi visi dan tujuan sekolah. Ketika digunakan untuk mengevaluasi kualitas program, pendekatan CIPP bersifat fleksibel dan preskriptif (Lippe & Carter, 2018). Model CIPP dipilih untuk penelitian ini karena terkenal akan ketergantungan dan penerapannya di seluruh dunia (Al-Shanawani, 2019).

Data variabel input (X2) sebesar 32% pada kelas interval 72-73 dan 76-77, dan 16% pada kelas interval 78-79. Kelemahan variabel input berdasarkan hasil kuisioner dan wawancara antara lain: (1) Masih kurangnya sosialisasi program manjerial kepala sekolah; namun demikian, program manjerial kepala sekolah telah berjalan di SDN Kecamatan Ciwandan Cilegon. (2) beberapa program manjerial kepala sekolah belum memiliki anggaran tersendiri, sehingga ada program yang tersendat dan tidak berjalan dengan baik. Model CIPP, yang merupakan singkatan dari Context, Input, Process, and Product, adalah alat yang sangat berguna dan direkomendasikan untuk evaluasi pendidikan. Manfaat utama dari evaluasi program dengan pendekatan evaluasi yang sistematis adalah kesalahan dan kekuatan program akan diidentifikasi (Neyazi, 2016).

Hasil yang dikumpulkan adalah 30% pada kelas interval 38-40 dan 28% pada kelas interval 47-40. Berdasarkan observasi, wawancara, dan penyebaran angket, ditemukan beberapa kekurangan: (1) Semua pihak yang berkepentingan, seperti, komite, perwakilan siswa, dan orang tua siswa, tidak dilibatkan dalam penyusunan program manjerial kepala sekolah; (2) Perencanaan dilakukan melalui rapat-rapat dan menghasilkan tugas pokok dan fungsi, namun tidak ada roadmap yang jelas untuk pengembangan program manjerial kepala sekolah; (3) SDN di Kecamatan Ciwandan belum memiliki proses penjadwalan Program manjerial yang jelas yang jelas. Artinya target pelaksanaan penilaian, pengendalian, dan perbaikan ke depan belum memiliki batasan

waktu yang jelas; (4) STKIP Situs Banten belum memiliki target pencapaian untuk setiap tahapan program yang direncanakan. Sedangkan SDN di kecamatan Ciwandan telah memenuhi program manjerial kepala sekolah dalam hal pelaksanaan kegiatan. Untuk sekolah pendidikan dasar, model context input, process, and product (CIPP) merupakan model evaluasi makro yang dapat diterima (Ravi Chinta, Mansureh Kebritchi, 2016). Model evaluasi CIPP merupakan bentuk evaluasi yang pada hakikatnya melibatkan empat tahap: 1) penilaian komponen konteks, yang mencoba memberi nilai dengan menggambarkan tuntutan atau kebutuhan yang mengarah pada penciptaan suatu program; 2) komponen input, yang berupaya memberikan nilai dan gambaran tentang strategi, rencana kerja, dan anggaran yang akan dihasilkan dalam rangka pelaksanaan program; 3) komponen proses yang berupaya memberikan nilai dan memberikan gambaran tentang kegiatan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan program yang ada; 4) komponen produk, yang bertujuan untuk memberikan nilai dan gambaran hasil yang diperoleh sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan terkait program (Divayana et al., 2017).

Variabel produk (X4) menyumbang 40% dari data di kelas interval 32-34 dan 36% di kelas interval 46-50. Berdasarkan hasil angket, prosedur observasi, dan wawancara, variabel produk (X4) masih memiliki beberapa kekurangan, antara lain: (1) SDN di Kecamatan Ciwandan, tidak semua program manjerial yang telah dilakukan menghasilkan dokumentasi yang berkualitas tinggi. (2) Karena hasil output program manejrial kepala sekolah belum dievaluasi/diaudit, tidak diketahui apakah peningkatannya cukup besar. Observasi dan wawancara, di sisi lain, menunjukkan bahwa disiplin administrasi dan proses pembelajaran di kelas telah meningkat. (3) Sarana dan prasarana pembelajaran belum membaik akibat pelaksanaan program manejerial kepala sekolah belum berjalan

optimal. Model CIPP bukan untuk melacak pencapaian tujuan, tetapi untuk membantu meningkatkan kualitas program pendidikan (Maryam Modarres, Mitra Amini, 2021). Evaluasi model CIPP merupakan metodologi yang sangat detail dan komprehensif untuk mengevaluasi suatu program (Wagiran, 2021).

Untuk mengukur keberhasilan program manajerial kepala sekolah, semua hasil analisis data diubah menjadi T-score, Tentukan T- Score dengan menggunakan kriteria sebagai berikut: Jika  $T > 50$ , arahnya positif (+), dan jika  $T < 50$ , arahnya negatif (-). Jumlah skor positif (+) dan negatif (-) digunakan untuk menghitung hasil akhir dari setiap variabel konteks, input, proses, dan produksi. Hasilnya positif jika jumlah skor positif melebihi jumlah skor negatif. Jika jumlah skor positif lebih banyak daripada jumlah skor negatif, hasilnya positif ( $\sum \text{skor} + \text{skor} - = +$ ), dan sebaliknya, hasilnya negatif ( $\text{skor} + \text{skor} - = -$ ). Analisis kuadran dapat digunakan untuk mencirikan banyak posisi efektivitas pelaksanaan program, seperti kuadran IV, yang terdiri dari aspek konteks, input, proses, dan produk (CIPP) yang tinggi-tinggi-tinggi (++++), menunjukkan bahwa pelaksanaan program sangat efektif. Kuadran I, di sisi lain, dinilai memiliki implementasi program yang sangat tidak efektif karena varians rendah-rendah-rendah (- - -). Kemudian, pada kuadran tinggi-tinggi-tinggi-rendah (+++-) dengan variasi tinggi-tinggi-rendah-tinggi (+ + - +), variasi tinggi-rendah-tinggi-tinggi (+ - + +), atau variasi rendah -tinggi-tinggi-tinggi (- + + +), di kuadran tinggi-tinggi-tinggi-rendah (++++), dengan variasi tinggi-tinggi-rendah-tinggi (+ - + +), atau rendah variasi -tinggi-tinggi-tinggi (-+++), termasuk dalam kuadran III yang berarti pelaksanaan program cukup efektif. Dan pada kuadran CIPP tinggi-tinggi-rendah-rendah (+ + - -), dengan variasi tinggi-rendah-tinggi-rendah (+--), dengan variasi tinggi-rendah-rendah-tinggi (+ - - +), atau variasi rendah-rendah-tinggi-tinggi (- - + +), variasi rendah-tinggi-rendah-tinggi (- + - +),

variasi rendah-tinggi-tinggi-rendah (- + + -), tinggi-rendah variasi -rendah-rendah (+ - - -), dengan variasi rendah-tinggi-rendah-rendah (-+--), dengan variasi rendah-rendah-tinggi-rendah (- - + -), atau rendah-rendah-rendah variasi -tinggi (- - - +), tergolong kuadran II yang berarti pelaksanaan program kurang efektif (Putra et al., 2015). Nilai T pada variabel konteks (X1) negatif (-), variabel input (X2) positif (+), variabel proses (X3) positif (+), dan variabel produk (X4) positif (+), menunjukkan bahwa evaluasi CIPP pada Glickman Quadrant (-+++), menunjukkan penerapan program manajerial kepala sekolah efektif. Kendala yang menghambat pelaksanaan Program manajerial kepala sekolah di SDN Kecamatan Ciwandan sebagai berikut: (1) penjadwalan tahapan program sulit direncanakan; (2) Membuat alokasi anggaran khusus untuk pelaksanaan program manajerial kepala sekolah yang dapat dikelola secara mandiri oleh sekolah.

## KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari hasil dan pembahasan, antara lain: (1) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen konteks (X1) mendapat nilai T negatif; (2) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah dari komponen input di STKIP Situs Banten mendapat nilai T positif; (3) efektivitas pelaksanaan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen proses di SDN Kecamatan Ciwandan mendapat nilai T positif. (4) Keefektifan penerapan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari komponen produk SDN Kecamatan Ciwandan mendapat nilai T positif; (5) Berdasarkan nilai T pada kuadran Glickman, keberhasilan penerapan program manajerial kepala sekolah ditinjau dari konteks (X1), komponen input, proses, dan produk termasuk dalam kategori efektif;

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Shanawani, H. (2019). Evaluation of Self-Learning Curriculum for

- Kindergarten Using Stufflebeam's CIPP Model. *SAGE Open*, 9(1). <https://doi.org/10.1177/2158244018822380>
- Arikunto Suharsimi, Jabar, C. S. A. (2009). *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoretis Praktis bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Damayanti, D. (2017). Kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim sekolah dan mutu sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 24(1). <https://www.neliti.com/publications/74377/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah-iklim-sekolah-dan-mutu-sekolah-dasar>
- Divayana, D. G. H., Sanjaya, D. B., Marhaeni, A. A. I. N., & Sudirtha, I. G. (2017). CIPP evaluation model based on mobile phone in evaluating the use of blended learning platforms at vocational schools in bali. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 95(9), 1983–1995.
- Jaya, P. R. P., & Ndeot, F. (2019). Penerapan Model Evaluasi Cipp Dalam Mengevaluasi Program Layanan Paud Holistik Integratif. *PERNIK: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 1(1), 10. <https://doi.org/10.31851/pernik.v1i01.2622>
- Lippe, M., & Carter, P. (2018). Using the CIPP Model to Assess Nursing Education Program Quality and Merit. *Teaching and Learning in Nursing*, 13(1), 9–13. <https://doi.org/10.1016/j.teln.2017.09.008>
- Maryam Modarres, Mitra Amini, M. G. M. T. (2021). Context, input, process, and product evaluation model in medical education: A systematic review. In *Journal of Education and Health Promotion* (Vol. 10, Issue 1). [https://doi.org/10.4103/jehp.jehp\\_1115\\_20](https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_1115_20)
- Munthe, A. P. (2015). PENTINGYA EVALUASI PROGRAM DI INSTITUSI PENDIDIKAN: Sebuah Pengantar, Pengertian, Tujuan dan Manfaat. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 5(2), 1. <https://doi.org/10.24246/j.scholaria.2015.v5.i2.p1-14>
- Neyazi, N. (2016). Evaluation of selected faculties at Tehran University of Medical Sciences using CIPP model in students and graduates point of view. *Evaluation and Program Planning*, 59, 88–93. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.06.013>
- Pater, I. M., Yudana, I. M., & Natajaya, N. (2020). Studi Evaluasi Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dalam Rangka Mewujudkan Budaya Mutu. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 3(1), 95. <https://doi.org/10.23887/jp2.v3i1.24364>
- Putra, I. G. G., Marhaeni, A. A. I. N., & Dantes, N. (2015). STUDI EVALUASI PELAKSANAAN KEGIATAN EKAPAYSMAINSTRUCTOR ACADEMY ( EIA ) DALAM RANGKAPENGEMBANGAN DIRI DAN KARAKTER BANGSA. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jpepi.v5i1.1558>
- Ravi Chinta, Mansureh Kebritchi, J. E. (2016). *International Journal of Educational Management A conceptual overview of a holistic model for quality in higher education Article information* : 30(6), 989–1002. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-09-2015-0120>
- Sugiyono. (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Virgo, E., & Slameto, S. (2018). Evaluasi Program Manajerial Kepala Sekolah.

*Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan.*

<https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/1776>

Wagiran, S. C. H. (2021). Evaluasi Perkuliahan Daring Keterampilan Menulis Selama Masa Pandemi Covid-19 Dengan Model Evaluasi CIPP. *Jurnal Pendidikan Edutama (JPE)*, 8(2).