

## Evaluasi Implementasi Kurikulum IPA Menggunakan Model CIPP di SMP Methodist Pancur Batu

Ivo Lisna Warni Purba \*

Program Studi Pendidikan Dasar, Universitas Islam Sultan Agung, Indonesia

\*Corresponding authors: [ivopurba9@gmail.com](mailto:ivopurba9@gmail.com)

Untuk mengutip artikel ini: Purba, I.L.W. (2026). Evaluasi Implementasi Kurikulum IPA Menggunakan Model CIPP di SMP Methodist Pancur Batu. *Jurnal Inovasi dan Riset Pendidikan Dasar*, 2(1), 1-8. <https://doi.org/10.64421/jirpd.v2i1.57>

Informasi Artikel	Abstrak
Diterima : 09-12-2025	Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi Kurikulum Merdeka di satuan pendidikan dasar dengan menggunakan model CIPP ( Context, Input, Process, Product). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif evaluatif. Teknik pengumpulan data di lakukan melalui analisis dokumen, wawancara, dan observasi terbatas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pada aspek konteks, kurikulum sekolah telah selaras dengan tujuan pendidikan nasional dan visi satuan pendidikan; (2) pada aspek input, kualifikasi guru dan kelengkapan dokumen kurikulum secara umumtelah memadai meskipun sarana pendukung pembelajaran digital masih terbatas; (3) pada aspek proses, pelaksanaan pembelajaran telah menerapkan pendekatan berpusat pada peserta didik, namun belum merata di seluruh kelas; (4) pada aspek produk, implementasi kurikulum memberikan dampak positif terhadap hasil belajar dan penguatan karakter peserta didik, meskipun sistem pengukuran capaian pembelajaran masih perlu disempurnakan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka tergolong cukup efektif dan memerlukan penguatan berkelanjutan.
Direvisi : 09-01-2026	
Diterima : 15-01-2026	
Dipublikasi: 31-01-2026	
	<p><b>Kata kunci:</b> Evaluasi Kurikulum; Model CIPP; Kurikulum Merdeka; Pendidikan Dasar.</p>
	<p><b>Abstract</b></p> <p><i>This study aims to evaluate the implementation of the Merdeka Curriculum at the elementary education level using the CIPP (Context, Input, Process, Product) evaluation model. The study employed a qualitative evaluative approach. Data were collected through document analysis, interviews, and limited classroom observations. The findings indicate that: (1) in terms of context, the school curriculum is aligned with national education goals and the institution's vision; (2) in terms of input, teacher qualifications and the completeness of curriculum documents are generally adequate, although digital learning support facilities remain limited; (3) in terms of process, learning implementation has applied a student-centered approach, but it has not been evenly implemented across all classes; and (4) in terms of product, curriculum implementation has had a positive impact on students' learning outcomes and character development, although the system for measuring learning achievement still requires improvement. Based on these findings, it can be concluded that the implementation of the Merdeka Curriculum is moderately effective and requires continuous enhancement.</i></p>
	<p><b>Keywords:</b> curriculum evaluation; CIPP model; Merdeka Curriculum; elementary education</p>



## 1. PENDAHULUAN

Kurikulum memegang peranan strategis dalam menentukan arah, mutu, dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Kurikulum tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perencanaan pembelajaran, tetapi juga sebagai pedoman dalam pelaksanaan, evaluasi, serta pengembangan berkelanjutan proses pendidikan. Dalam konteks pendidikan abad ke-21, kurikulum dituntut mampu mengakomodasi pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, keberagaman kebutuhan peserta didik, serta meningkatnya kompleksitas tuntutan global (OECD, 2019).

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, pemerintah Indonesia memperkenalkan Kurikulum Merdeka sebagai kebijakan reformasi kurikulum nasional. Kurikulum ini dirancang untuk memberikan fleksibilitas bagi satuan pendidikan dalam mengembangkan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, dengan menekankan penguasaan kompetensi esensial serta penguatan pendidikan karakter melalui Profil Pelajar Pancasila (Kemendikbudristek, 2022). Pada jenjang sekolah menengah pertama, khususnya pada mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Kurikulum Merdeka diharapkan mampu mendorong pembelajaran berbasis ilmiah, pengembangan keterampilan berpikir kritis, serta kemampuan pemecahan masalah melalui pendekatan kontekstual dan berbasis proyek.

Keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka sangat bergantung pada keselarasan antara tujuan kurikulum, kesiapan sumber daya, proses pembelajaran, serta capaian hasil belajar. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa reformasi kurikulum sering menghadapi kendala pada tahap implementasi, seperti keterbatasan kesiapan guru, sarana prasarana yang belum memadai, serta inkonsistensi praktik pembelajaran di kelas (Suyanto & Jihad, 2018; Widodo, 2020). Oleh karena itu, evaluasi kurikulum yang komprehensif menjadi krusial untuk memperoleh pemahaman yang objektif mengenai efektivitas implementasi kurikulum pada tingkat satuan pendidikan.

Salah satu model evaluasi yang banyak digunakan dalam penelitian pendidikan adalah model CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh Stufflebeam. Model ini menekankan evaluasi sebagai proses yang berorientasi pada pengambilan keputusan guna mendukung perbaikan berkelanjutan dan pengembangan program (Stufflebeam & Zhang, 2017). Melalui analisis terhadap konteks, masukan, proses, dan produk, model CIPP memungkinkan peneliti untuk mengkaji implementasi kurikulum secara holistik, tidak hanya dari sisi hasil, tetapi juga dari faktor pendukung serta dinamika proses pelaksanaannya.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk mengevaluasi implementasi Kurikulum Merdeka pada mata pelajaran IPA di SMP Methodist Pancur Batu dengan menggunakan model evaluasi CIPP. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang komprehensif bagi sekolah dan para pemangku kepentingan pendidikan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran IPA serta mendukung pengembangan kurikulum yang berkelanjutan.

## 2. TINJAUAN LITERATUR

### 2.1. Kurikulum Merdeka

Kurikulum Merdeka merupakan kebijakan reformasi kurikulum nasional yang dirancang untuk memberikan otonomi yang lebih luas kepada satuan pendidikan dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran yang responsif terhadap karakteristik peserta didik, kondisi sekolah, serta konteks lokal. Kurikulum ini menekankan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, penguasaan kompetensi esensial, serta fleksibilitas dalam perencanaan dan implementasi kurikulum (Kemendikbudristek, 2022).

Salah satu karakteristik utama Kurikulum Merdeka adalah penerapan pembelajaran berdiferensiasi yang bertujuan mengakomodasi perbedaan kesiapan, minat, dan profil belajar peserta didik. Selain itu, asesmen formatif ditekankan sebagai bagian integral dari proses pembelajaran untuk memberikan umpan balik berkelanjutan bagi guru dan peserta didik. Penguatan pendidikan karakter diwujudkan melalui Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) yang bertujuan membentuk peserta didik yang beriman dan bertakwa, mandiri, bernalar kritis, kreatif, kolaboratif, serta memiliki wawasan global.

Pada jenjang sekolah menengah pertama, khususnya dalam mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Kurikulum Merdeka diarahkan untuk mengembangkan literasi sains, keterampilan berpikir kritis, kemampuan pemecahan masalah, serta pemahaman konsep ilmiah yang dapat diaplikasikan dalam kehidupan nyata. Pembelajaran IPA tidak hanya menekankan penguasaan konsep, tetapi juga proses ilmiah melalui kegiatan observasi, eksperimen, dan inkuiri. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka pada mata pelajaran IPA sangat bergantung pada kesiapan guru, ketersediaan sarana dan prasarana pendukung, serta penggunaan strategi pembelajaran yang inovatif.

Meskipun memiliki potensi keunggulan, implementasi Kurikulum Merdeka masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kesiapan guru dalam merancang pembelajaran berdiferensiasi, kendala infrastruktur, serta inkonsistensi dalam praktik pembelajaran dan asesmen. Oleh karena itu, evaluasi terhadap implementasi Kurikulum Merdeka, khususnya pada mata pelajaran IPA di jenjang SMP, menjadi sangat penting untuk menilai efektivitasnya sekaligus mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan perbaikan.

### 2.2. Model Evaluasi CIPP

Model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product) dikembangkan oleh Stufflebeam sebagai pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan. Model ini memandang evaluasi tidak semata-mata sebagai penilaian terhadap hasil akhir, tetapi sebagai proses sistematis untuk memahami kebutuhan, merancang strategi yang tepat, memantau pelaksanaan, serta menilai dampak suatu program pendidikan (Stufflebeam & Zhang, 2017).

Evaluasi konteks bertujuan mengidentifikasi kebutuhan, permasalahan, dan peluang yang melatarbelakangi pelaksanaan program, termasuk kesesuaian antara tujuan kurikulum, visi dan misi sekolah, serta kebutuhan peserta didik. Dalam evaluasi kurikulum, komponen konteks mengkaji relevansi kurikulum terhadap kebijakan pendidikan nasional, karakteristik peserta didik, dan lingkungan sekolah.

Evaluasi masukan (input) berfokus pada penilaian kesiapan sumber daya yang mendukung implementasi kurikulum, seperti kualifikasi dan kompetensi guru, ketersediaan dokumen kurikulum, sarana dan prasarana, serta strategi pembelajaran yang direncanakan. Evaluasi ini memastikan bahwa sumber daya yang tersedia memadai dan sesuai untuk mencapai tujuan kurikulum.

Evaluasi proses dilakukan untuk memantau pelaksanaan kurikulum di lapangan, meliputi aktivitas pembelajaran, metode pengajaran, penggunaan media, penerapan pembelajaran berdiferensiasi, serta pelaksanaan asesmen formatif dan sumatif. Komponen ini penting untuk mengidentifikasi kesenjangan antara perencanaan dan praktik, sekaligus mengungkap berbagai kendala yang muncul selama implementasi kurikulum.

Evaluasi produk menilai hasil dan dampak dari implementasi kurikulum, termasuk capaian belajar peserta didik, perkembangan karakter, serta luaran pendidikan yang lebih luas. Dalam konteks pembelajaran IPA, evaluasi produk dapat mencakup peningkatan pemahaman konsep sains, keterampilan proses sains, serta sikap ilmiah peserta didik.

Model CIPP dinilai sangat relevan untuk mengevaluasi implementasi Kurikulum Merdeka karena menyediakan kerangka kerja yang komprehensif dalam mengkaji kekuatan dan kelemahan program dari berbagai dimensi. Oleh karena itu, penerapan model CIPP dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan dan perbaikan berkelanjutan dalam implementasi Kurikulum Merdeka pada mata pelajaran IPA di SMP Methodist Pancur Batu.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian evaluatif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai implementasi Kurikulum Merdeka pada mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) di SMP Methodist Pancur Batu, sekaligus mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta area yang memerlukan perbaikan berdasarkan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*).

Penelitian dilaksanakan di SMP Methodist Pancur Batu, sebuah sekolah menengah pertama yang telah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru IPA yang terlibat langsung dalam perencanaan kurikulum dan pelaksanaan pembelajaran. Pemilihan subjek dilakukan dengan teknik purposive sampling, dengan pertimbangan bahwa partisipan tersebut memiliki informasi yang relevan dan mendalam terkait implementasi kurikulum di sekolah.

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, informasi yang diperoleh dari berbagai sumber diseleksi, dikategorikan, dan difokuskan sesuai dengan komponen model evaluasi CIPP. Tahap penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan temuan secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel evaluasi untuk memudahkan proses interpretasi. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan melalui penafsiran data yang telah dianalisis guna memperoleh gambaran yang utuh mengenai efektivitas

implementasi Kurikulum Merdeka pada mata pelajaran IPA.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan data yang diperoleh dari analisis dokumen, wawancara, dan observasi. Melalui prosedur ini, temuan penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi serta mampu merepresentasikan secara objektif pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMP Methodist Pancur Batu.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Evaluasi Konteks

Hasil evaluasi konteks menunjukkan bahwa visi dan misi SMP Methodist Pancur Batu memiliki koherensi yang kuat dengan arah kebijakan nasional melalui Kurikulum Merdeka. Orientasi sekolah pada penguatan karakter, kemandirian, kepedulian lingkungan, serta penguasaan kompetensi abad ke-21 secara langsung mencerminkan dimensi Profil Pelajar Pancasila, yaitu beriman dan bertakwa, bernalar kritis, kreatif, gotong royong, mandiri, dan berkebhinekaan global (Kemendikbudristek, 2022). Keselarasan ini memperlihatkan bahwa sekolah tidak hanya mengadopsi kebijakan secara administratif, tetapi juga menginternalisasikan nilai filosofis kurikulum ke dalam budaya kelembagaan.

Secara teoretis, koherensi antara kebijakan makro dan praktik mikro merupakan prasyarat utama keberhasilan reformasi pendidikan (Fullan, 2016). OECD (2019) menegaskan bahwa kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan lokal sekaligus berorientasi global akan meningkatkan relevansi pembelajaran dan kesiapan peserta didik menghadapi tantangan abad ke-21. Dalam konteks pembelajaran IPA, temuan menunjukkan bahwa sekolah telah mengintegrasikan tujuan literasi sains dan penerapan konsep dalam kehidupan nyata, yang sejalan dengan pendekatan scientific literacy berbasis konteks (Bybee, 2013; Holbrook & Rannikmäe, 2007).

Namun demikian, evaluasi juga menemukan bahwa visi dan misi sekolah belum sepenuhnya diterjemahkan ke dalam indikator kinerja yang terukur. Hal ini berpotensi melemahkan proses monitoring dan evaluasi jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan penjabaran visi dan misi ke dalam target pembelajaran yang lebih operasional agar dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan berbasis data.

### 4.2. Evaluasi Masukan (*Input*)

Dari aspek input, guru IPA di SMP Methodist Pancur Batu telah memenuhi kualifikasi akademik sesuai standar nasional dan menunjukkan kesiapan konseptual terhadap Kurikulum Merdeka. Sikap terbuka terhadap inovasi pedagogis merupakan modal penting, mengingat kompetensi guru terbukti menjadi faktor paling dominan dalam menentukan kualitas pembelajaran (Hattie, 2012; Darling-Hammond, 2017).

Ketersediaan dokumen CP, TP, dan ATP menunjukkan kesiapan administratif yang baik. Namun, pemanfaatan sumber belajar digital masih terbatas, terutama dalam penggunaan media interaktif dan platform pembelajaran daring. Padahal, integrasi teknologi dalam pembelajaran sains terbukti meningkatkan keterlibatan, pemahaman konseptual, dan keterampilan berpikir tingkat tinggi (Krajcik & Mun, 2014; Voogt

et al., 2018).

Keterbatasan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kurikulum yang menuntut fleksibilitas dan realitas ketersediaan sumber daya. Oleh karena itu, peningkatan literasi digital guru dan penguatan infrastruktur TIK perlu menjadi prioritas strategis.

#### 4.3. Evaluasi Proses

Pada dimensi proses, guru telah mengadopsi pendekatan pembelajaran aktif seperti diskusi kelompok, eksperimen, dan project-based learning. Strategi ini sejalan dengan teori konstruktivisme yang menekankan peran aktif peserta didik dalam membangun pengetahuan (Piaget, 1970; Vygotsky, 1978). Dalam konteks IPA, pembelajaran berbasis proyek terbukti efektif meningkatkan keterampilan berpikir kritis dan kolaborasi (Bell, 2010; Thomas, 2000). Namun, penerapan belum konsisten di seluruh kelas. Hal ini menunjukkan adanya variasi kompetensi pedagogis guru. Selain itu, asesmen autentik seperti penilaian kinerja dan portofolio belum diimplementasikan secara optimal, meskipun Kurikulum Merdeka menekankan asesmen formatif berkelanjutan. Padahal, asesmen autentik merupakan instrumen penting untuk mengukur kompetensi abad ke-21 secara holistik (Gulikers et al., 2004; Wiggins, 1998).

#### 4.4. Evaluasi Produk

Hasil evaluasi produk menunjukkan peningkatan keterlibatan siswa serta perkembangan karakter positif, seperti tanggung jawab dan disiplin. Hal ini menguatkan temuan bahwa kurikulum berbasis karakter berdampak positif pada sikap belajar siswa (Lickona, 2012; OECD, 2019). Selain itu, capaian akademik siswa menunjukkan tren meningkat. Namun, kelemahan utama terletak pada kurangnya dokumentasi hasil belajar secara sistematis. Padahal, pengambilan keputusan berbasis data membutuhkan sistem manajemen informasi yang kuat (Mandinach & Gummer, 2016). Tanpa data longitudinal, sekolah akan kesulitan mengevaluasi dampak jangka panjang.

### 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil evaluasi menggunakan model CIPP (Context, Input, Process, Product), dapat disimpulkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka pada mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) di SMP Methodist Pancur Batu berada pada kategori cukup efektif. Dari perspektif konteks, pelaksanaan kurikulum telah selaras dengan tujuan pendidikan nasional, visi dan misi sekolah, serta nilai-nilai Profil Pelajar Pancasila. Keselarasan ini menjadi landasan yang kuat bagi implementasi kurikulum dan mendukung pengembangan kompetensi akademik sekaligus pendidikan karakter.

Dari perspektif input, kualifikasi guru serta ketersediaan dokumen kurikulum secara umum telah memadai untuk mendukung pembelajaran IPA. Namun, keterbatasan sarana pembelajaran digital dan integrasi teknologi dalam praktik pembelajaran menunjukkan bahwa masih diperlukan peningkatan lebih lanjut agar tujuan Kurikulum Merdeka dapat tercapai secara optimal.

Pada aspek proses, pembelajaran IPA telah mengadopsi pendekatan yang berpusat pada peserta didik

dan bersifat aktif, meskipun penerapannya belum konsisten di seluruh kelas. Selain itu, meskipun asesmen formatif dan sumatif telah dilaksanakan, pemanfaatan asesmen autentik dan berbasis portofolio masih terbatas.

Dari perspektif produk, implementasi Kurikulum Merdeka memberikan dampak positif terhadap keterlibatan siswa, perkembangan karakter, serta capaian hasil belajar IPA secara keseluruhan. Namun demikian, dokumentasi dan analisis data capaian belajar belum dilakukan secara sistematis sehingga membatasi kemampuan sekolah dalam mengevaluasi efektivitas kurikulum dalam jangka panjang secara komprehensif.

Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan berkelanjutan, khususnya dalam penguatan infrastruktur pembelajaran digital, peningkatan kompetensi profesional guru melalui pengembangan keprofesian berkelanjutan, serta penyempurnaan sistem asesmen dan dokumentasi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi sekolah dan para pemangku kepentingan pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran IPA serta mendukung implementasi Kurikulum Merdeka secara berkelanjutan.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Bell, S. (2010). Project-based learning for the 21st century: Skills for the future. *The Clearing House*, 83(2), 39–43. <https://doi.org/10.1080/00098650903505415>
- Bybee, R. W. (2013). *The case for STEM education: Challenges and opportunities*. NSTA Press.
- Darling-Hammond, L. (2017). *Teaching for deeper learning*. Harvard Education Press.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Gulikers, J. T. M., Bastiaens, T. J., & Kirschner, P. A. (2004). A five-dimensional framework for authentic assessment. *Educational Technology Research and Development*, 52(3), 67–86. <https://doi.org/10.1007/BF02504676>
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. Routledge.
- Holbrook, J., & Rannikmäe, M. (2007). The nature of science education for enhancing scientific literacy. *International Journal of Science Education*, 29(11), 1347–1362. <https://doi.org/10.1080/09500690601007549>
- Kemendikbudristek. (2022). *Kurikulum Merdeka: Kebijakan dan implementasi pembelajaran*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Krajeck, J., & Mun, K. (2014). Promises and challenges of using learning technologies in science education. In N. Lederman & S. Abell (Eds.), *Handbook of research on science education* (Vol. 2, pp. 337–360). Routledge.
- Lickona, T. (2012). *Educating for character*. Bantam.

- Mandinach, E. B., & Gummer, E. S. (2016). Data literacy for educators. *Teachers College Record*, 118(2), 1–42.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2019). *Future of education and skills 2030: OECD learning compass 2030*. OECD Publishing.
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability*. Guilford Press.
- Piaget, J. (1970). *Science of education and the psychology of the child*. Orion Press.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suyanto, & Jihad, A. (2018). *Menjadi guru profesional: Strategi meningkatkan kualifikasi dan kualitas guru di era global*. Esensi Erlangga Group.
- Thomas, J. W. (2000). *A review of research on project-based learning*. Buck Institute for Education.
- Voogt, J., Erstad, O., Dede, C., & Mishra, P. (2018). Challenges to learning and schooling in the digital networked world. *Computers & Education*, 121, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.02.012>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.
- Widodo, H. (2020). Tantangan implementasi kurikulum di Indonesia pada era revolusi industri 4.0. *Jurnal Pendidikan*, 21(2), 115–128.
- Wiggins, G. (1998). *Educative assessment: Designing assessments to inform and improve student performance*. Jossey-Bass.