BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan Hasil Penelitian.

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian yang bertema model manajemen sistem informasi di Sekolah Laboratorium UPI ini, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

1. Secara umum perencanaan program sistem informasi yang dilakukan di Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI tahun 2011 dapat diklasifikasikan dalam beberapa kegiatan sebagai berikut:
 - a. Penetapan visi dan misi, adalah untuk diadopsi oleh sekolah dan dijadikan visi dan misi sekolah.
 - b. Sekolah belum melakukan analisis lingkungan internal secara formal yang dijadikan bahan untuk membuat rencana jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.
 - c. Analisis lingkungan eksternal belum dilakukan secara organisatoris dalam kerangka pembuatan rencana jangka pendek, menengah dan jangka panjang.
 - d. Pembuatan dan pengembangan rencana program manajemen sistem informasi, diorientasikan pada kebutuhan dengan mempertimbangkan sumber daya organisasi. Kondisi nyata di Sekolah Laboratorium UPI dalam hal perencanaan, masih tersentralisasi pada Manajer/Badan Pengelola Sekolah, dan UPI. Dengan demikian partisipasi lebih luas untuk personil masih belum dirasakan secara keseluruhan.

Sementara itu, berbagai permasalahan dalam perencanaan, dapat diklasifikasikan dalam tiga hal, yaitu: belum terwujudnya *teamwork* untuk perencanaan secara komprehensif, keterbatasan/minimnya dana, dan kurangnya partisipasi personil dalam perencanaan.

2. Implementasi rencana kegiatan program sistem informasi tahun 2013 diidentifikasi dalam beberapa kegiatan, yaitu:
 - a. Kepemimpinan yang dilakukan oleh Ketua Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI diorier 184 pada perubahan budaya organisasi dalam penggunaan dan pemanfaatan multimedia, website, dan sistim informasi berbasis komputer untuk meningkatkan *produktifitas sekolah*.
 - b. Dalam mendukung implementasi rencana, komunikasi dilakukan secara formal melalui rapat setiap bulan, atau ketika terdapat masalah diadakan rapat mendadak.
 - c. Supervisi dilakukan pada hal-hal yang bersifat manajerial, kehadiran, konflik, dan lain sebagainya.
3. Evaluasi implementasi dan pengendalian program sistem informasi dilakukan melalui dokumen administrasi dan pengamatan keseharian oleh pimpinan. Masalah-masalah evaluasi yang dapat diidentifikasi adalah budaya evaluasi dan pemecahan bersama hasil evaluasi.

Sedangkan pengendalian yang dilakukan Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI adalah melalui surat resmi, memo, atau rapat langsung dengan Kepala Sekolah, Komite Sekolah, Pendidik dan Staf Administrasi. Dalam pelaksanaannya Manajer/ Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI dibantu oleh para staf ahli yang bekerja untuk memantau kinerja personil dari sisi administratif dan memberikan teguran atau sanksi kepada personil yang kinerjanya kurang baik.

Di sisi lain personil berharap bahwa untuk pemecahan berbagai masalah yang muncul, khususnya program Sistem Informasi berbasis TIK mereka ingin dilibatkan.
4. Ditinjau dari segi produktivitas sekolah, teridentifikasi adanya beberapa aspek dan fungsi manajemen yang belum berjalan secara semestinya, hal

ini berdampak pada upaya peningkatan produktifitas sekolah. Berbagai persoalan yang muncul adalah:

- a. Pada tataran *top managment* (Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI) belum terwujudnya *teamwork* untuk operasional secara komprehensif, pada tataran *middle management* (Kepala Sekolah dan Komite Sekolah) belum optimalnya alur komunikasi, dan terhambat oleh minimnya dana, sedangkan pada tataran *lower managment* (Pendidik dan Staf Administrasi) adalah kurang terlibatnya mereka dalam perencanaan kegiatan.
- b. Pola perencanaan masih bersifat sentralistik, masalah dalam perencanaan yang dihadapi oleh manajemen tingkat bawah lebih pada situasi dan kondisi teknis dalam mengimplementasikan rencana yang ada.
- c. Masalah yang sering dialami dalam implementasi rencana adalah munculnya perbedaan persepsi dalam menafsirkan suatu hal atau keadaan. Masalah utama dalam proses evaluasi adalah budaya individu dan organisasi dalam penggunaan perangkat modern, multimedia, website, masih banyak personil yang belum terbiasa dan belum terampil dalam penggunaan *sistem informasi berbasis komputer*.

Pemecahan masalah dilakukan pada tiap tataran manajemen, yaitu sebagai berikut:

- a. Pada tingkat *top management* (Manajer / Badan Pengelola Sekolah Lab UPI) upaya mengatasi masalah dalam perencanaan adalah dengan mulai membuat *teamwork*, dan memberdayakan peran dan fungsi *para staf ahli pembantu manajer*. Hal ini akan lebih baik jika dilaksanakan secara proporsional.
- b. Pada tingkat *midle management* (Kepala Sekolah dan Komite Sekolah) pemecahan masalah dilakukan dengan membuat dan mengatur jadwal pertemuan, peningkatan hubungan / koordinasi antara Sekolah dengan

Komite Sekolah dan Stakeholders. Hal ini sejalan dengan program Manajer / Badan Pengelola Sekolah yaitu dalam program *perbaikan alur komunikasi*.

- c. Pada tingkat *lower management* (Pendidik dan Staf Administrasi) mulai disosialisasikannya berbagai program kegiatan kepada para guru dan staf administrasi, menampung berbagai masukan, dan meresponnya.

B. Implikasi.

1. Dalam penentuan sasaran rencana strategis, analisis posisi merupakan suatu hal yang amat penting. Karena hal tersebut belum dilakukan secara optimal pada tataran sekolah, maka sasaran dan rencana strategis sekolah masih belum bisa dijadikan pegangan bagi personil dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing pada setiap bidang. Hal ini pun berimplikasi terhadap berbagai program kegiatan termasuk program *system informasi manajemen*, karena pemaknaan personil terhadap tugas-tugas kurang didasari oleh pemahaman visi, misi dan strategi untuk mencapainya.
2. Implementasi rencana melibatkan berbagai sumber daya di Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI / Sekolah terutama bagaimana menggerakkan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini kepemimpinan, komunikasi, dan supervisi menjadi sorotan. Kurang berhasilnya upaya untuk mengelola sumberdaya organisasi melalui kepemimpinan organisasi akan mengakibatkan ketidaktercapaian tujuan organisasi atau tingkat keborosan yang tinggi dalam upaya pencapaian tujuan. Selain itu, kepemimpinan yang kurang memahami konteks organisasi baik internal dan eksternal dapat mengakibatkan konflik internal dengan para personil organisasi yang berada di bawahnya. Padahal di sisi lain pimpinan memiliki tanggungjawab terhadap kepercayaan yang telah diberikan kepadanya.

Apabila personil tidak merasakan kepuasan, hal ini mengakibatkan munculnya ketidakseriusan personil dalam menjalani tugas-tugasnya. Supervisi yang kurang komprehensif mengakibatkan lemahnya pembinaan personil dan munculnya konflik antara pimpinan dengan bawahan.

3. Tindak lanjut hasil evaluasi adalah bagian penting dalam evaluasi, selain itu proses evaluasi harus diketahui secara terbuka oleh personil yang dievaluasi, supaya bisa diketahui konteks proses atau hasil yang dilakukan atau didapatkan personil dari kerjanya. Dalam hal ini klarifikasi terhadap hasil evaluasi yang tidak bersesuaian dengan yang dirasakan oleh personil yang dievaluasi akan menentukan keberhasilan umpan balik dari evaluasi tersebut. Apabila kondisi tersebut tidak terwujud, tindak lanjut dari hasil evaluasi memungkinkan (cenderung) akan ditolak oleh personil yang akan menjalani umpan balik.

Adanya kekurangan partisipasi personil dalam berbagai aktivitas organisasi sesuai dengan porsinya, mengakibatkan kurangnya rasa memiliki organisasi oleh personil, sehingga mereka cenderung acuh terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi. Dalam perspektif teori Hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow, penghargaan dan aktualisasi diri merupakan bagian dari kebutuhan manusia yang harus dipenuhi supaya motivasi personil dalam bekerja meningkat. Pada tingkat ketidakpuasan / kekecewaan yang tinggi personil bahkan bisa melakukan sabotase terhadap berbagai kegiatan termasuk program *system informasi*, atau bahkan melayani secara buruk, sehingga menimbulkan pandangan negatif dan bisa memunculkan pandangan masyarakat yang tidak baik terhadap organisasi / sekolah.

4. Kinerja manajemen Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI apabila dilihat secara keseluruhan belum memeperlihatkan hasil yang optimal dalam upaya peningkatan produktifitas sekolah. Implikasi kinerja manajemen Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI terhadap

perencanaan dan pengembangan serta pengendalian organisasi sekolah, masih merupakan kinerja “klasik” khususnya dalam pengembangan sistem informasi berbasis TIK. Adanya kekurangan ini, jika tidak segera ditangani akan berdampak pada berbagai hal, antara lain adalah ; rendahnya tingkat efisiensi, hubungan yang kurang harmoni antara sekolah dengan stakeholders, tidak optimalnya peran sekolah, dan juga terhambatnya pelayanan akademik terhadap siswa. Keadaan ini secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dan cenderung berdampak negatif terhadap produktifitas sekolah.

Oleh karenanya, sudah seharusnya Sekolah Laboratorium UPI memperoleh dukungan dari suatu sistem yang dapat membuka jalur komunikasi dan arus informasi yang memungkinkan semua pihak dapat dengan mudah menyampaikan atau memberikan informasi kepada pihak manajemen, serta memungkinkan semua pihak dapat mengetahui dan mengakses berbagai informasi penting berkaitan dengan perkembangan organisasi Sekolah Laboratorium UPI. Pemenuhan kebutuhan akan dukungan dari sistem ini di antaranya dapat dilakukan melalui pengembangan manajemen sistem informasi yang dapat diandalkan semua pihak, khususnya bagi organisasi Sekolah Laboratorium UPI itu sendiri.

C. Rekomendasi.

Kajian mengenai Manajemen Sistem Informasi berbasis TIK di Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI, menyiratkan pentingnya pembangunan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dan perbaikan Alur Komunikasi.

Temuan general yang esensial dari kajian tersebut adalah manajemen harus diperbaiki dan ditingkatkan, terlebih terkait dengan perubahan orientasi lembaga dan pimpinan yang saat ini sedang mengarahkan manajemen lebih profesional. Secara khusus temuan ini menunjukkan bahwa : (1) perencanaan program Manajemen Sistem Informasi di Badan Pengelola Sekolah

Laboratorium UPI masih belum dilakukan secara sistematis dan sistemik, (2) implementasi berbagai kegiatan yang ada belum didukung oleh komitmen penuh seluruh personil, karena faktor kepemimpinan, komunikasi, supervisi, dan sikap pemimpin masih dirasakan belum memuaskan seluruh personil. (3) proses evaluasi dan pengendalian yang dilakukan pimpinan belum menjadi alat yang efektif untuk perbaikan dan pengembangan, karena proses evaluasi yang dilakukan tidak sepenuhnya diketahui oleh personil, walaupun ada sering tidak ditindaklanjuti dengan pemecahan masalah secara bersama.

Perubahan ini ditujukan agar program Manajemen System Informasi dapat menjadi lebih baik dan berdampak positif terhadap produktifitas sekolah. Berbagai hal dirasakan personil dianggap kurang nyaman, seperti sistem pemecahan masalah oleh pimpinan yang dianggap personil kurang mengikut sertakan bawahan, sistem komunikasi yang kurang berjalan dengan baik, serta evaluasi dan pengendalian yang kurang diketahui proses dan tindak lanjutnya.

Dari uraian diatas ada beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan pertimbangan bagi Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI untuk menjadikan sekolah dapat terkelola secara optimal dengan melihat kepada hasil studi yang telah dilakukan. Adapaun rekomendasi yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan perubahan organisasi yang diharapkan di masa depan akan terlaksana dan terukur manakala Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI:
 - a. Memiliki rencana strategis yang merupakan hasil analisis posisi organisasi terhadap lingkungannya. Karenanya menjadi hal yang mutlak bagi Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI untuk melakukan analisis posisi, melalui analisis internal berupa analisis kekuatan dan kelemahan organisasi dan analisis eksternal berupa analisis peluang dan tantangan.

- b. Perubahan organisasi dari satu kondisi ke kondisi lainnya akan tercapai manakala organisasi memiliki perencanaan yang komprehensif dan sistematis. Perencanaan tersebut harus terdefiniskan secara jelas dan mudah dipahami oleh anggota organisasi. Untuk itu, akan lebih cepat melakukan perubahan yang diharapkan manakala menyusun rencana strategis untuk jangka pendek (satu tahun), menengah (lima tahun) dan jangka panjang (sepuluh tahun keatas).
 - c. Konsekwensi dari interaksi organisasi dengan lingkungannya, terutama lingkungan eksternal (khususnya pelanggan dan pesaing), dapat dikatakan perubahan organisasi merupakan suatu yang alamiah, karena organisasi merupakan system sosial yang terbuka. Keberhasilan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan tidak akan terlepas dari peran serta anggota organisasi dalam mencapainya. Untuk itu, manajemen harus membuka secara lebar, komunikasi dua arah untuk membangun kebersamaan, merumuskan rencana perubahan organisasi, dan melaksanakan perubahan tersebut secara efektif dan efisien sehingga produktifitas meningkat.
2. Agar implementasi lebih efektif dan sesuai dengan rencana strategis yang dibuat, maka Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI harus:
- a. Melakukan perubahan organisasi disertai dengan perubahan budaya organisasi sebagai system bersama dalam bertindak. Dalam hal ini kepemimpinan menjadi faktor determinan dalam pembentukan budaya organisasi. Seorang pimpinan memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mempengaruhi secara aktif terhadap perilaku yang diharapkan muncul dari anggota organisasi, terlebih apabila memiliki kharisma dan keteladanan dalam perilaku yang diinginkan.
 - b. Kondisi yang seharusnya muncul untuk perubahan tersebut (idealnya) adalah adanya sinergi antara semua pihak yang terkait dengan Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI baik intern seperti kepala

sekolah, guru, staf administrasi, komite sekolah, ataupun dengan pihak ektern seperti Dinas Pendidikan Kota dan Provinsi, pemberi dana, dan pemerintah setempat (kecamatan dan kelurahan). Bersinergi yang dimaksudkan adalah melakukan pencapaian tujuan secara bersama sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Sudah tentu rumusan tujuan yang dimaksud juga merupakan bagian dari upaya yang dikerjakan secara bersinergi.

- c. Hakikat orientasi pelanggan setiap organisasi, baik jasa maupun barang adalah kepuasan pelanggan. Dalam kajian manajemen mutu terpadu diperkenalkan dengan customer satisfaction. Orientasi mutu pelanggan inilah yang paling layak dan rasional untuk memenangkan persaingan / kompetensi dengan berbagai organisasi sejenis. Karenanya hal tersebut menjadi penting sebagai arah Manajemen Sistem Informasi. Pengembangan personal, kesejahteraan dan keharmonisan, alur komunikasi, sistem kerja, merupakan berbagai faktor yang harus diperhatikan seiring dengan perubahan yang dikehendaki.
3. Dalam hal evaluasi dan pengendalian, organisasi harus menyusun suatu alat evaluasi terhadap produktifitas lembaga secara keseluruhan, yang dijabarkan melalui evaluasi terhadap fungsi dan peran personal didalam mengemban tugas dan tanggungjawabnya. Hal penting dari alat evaluasi yang dibuat adalah adanya keterukuran dan konsistensi alat yang digunakan, sehingga uji coba dan pengembangan alat harus dilakukan setiap saat, selain itu evaluasi harus dilakukan secara demokratis yakni tidak bersifat sepihak, memungkinkan klarifikasi, dan mencari kekurangan untuk perbaikan. Sedangkan untuk pengendalian kelembagaan setiap temuan dari evaluasi yang dilakukan harus dipecahkan secara bersama, pengendalian tidak bersifat langsung dari pimpinan, tetapi terlebih dahulu melihat konteks personal dalam melakukan pemecahan masalah. Dengan demikian evaluasi dan pengendalian juga merupakan fungsi manajemen

untuk lebih mendekatkan organisasi kepada personil dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga / organisasi.

4. Dalam upaya peningkatan produktifitas sekolah, Manajer / Badan Pengelola Sekolah Laboratorium UPI perlu merevitalisasi Manajemen Sistem Informasi, terutama yang berkaitan dengan pengembangan, penataan dan pemberdayaan SDM, perbaikan jaringan komunikasi dan informasi, dan membudayakan penggunaan sistem informasi berbasis teknologi melalui mekanisme manajemen sistem informasi yang efektif. Selain itu, Sekolah Laboratorium UPI perlu memperhatikan kebutuhan dasar, baik kebutuhan dasar sekolah maupun kebutuhan dasar masyarakat, sehingga pada akhirnya sekolah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, demikian pula sebaliknya masyarakat dapat memenuhi kebutuhan sekolah. Sebagai upaya untuk mewujudkan dukungan terhadap peningkatan produktifitas sekolah, pengembangan sistem informasi di Sekolah Laboratorium UPI perlu memperhatikan aspek-aspek manajemen sistem informasi itu sendiri sesuai dengan mekanisme manajemen yang terstandarisasi.