

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan analisis data sebagaimana focus kajian dalam penelitian yang berjudul “Studi Komparatif Kemampuan Manajemen Strategik Kepala Sekolah di Sekolah Penyelenggara Pendidikan Inklusif SMA Negeri 6 dan SMA Mutiara Bunda Bandung” diperoleh kesimpulan secara keseluruhan di kedua sekolah masih belum memiliki kemampuan manajemen strategik secara menyeluruh, pemahaman para pimpinan sekolah, para staf dan guru terhadap manajemen strategik khususnya di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif masih kurang. Namun jika dibandingkan dari segi Manajemen kurikulum, kesiswaan, tetnaga pendidik, fasilitas, dan evaluasi SMA Mutiara Bunda masih lebih unggul dibandingkan dengan SMAN 6 Bandung. Secara rinci, kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Proses Formulasi Strategik dalam Manajemen Strategik Kepala Sekolah Di Sekolah Penyelenggara Pendidikan Inklusif.

Formulasi strategik dalam manajemen strategic di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif dilaksanakan dengan penetapan visi, misi dan tujuan sekolah, analisis SWOT (analisis lingkungan), penetapan sasaran sekolah dan penetapan program sekolah inklusif.

a. Proses penyusunan visi, misi dan tujuan di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

Proses formulasi strategik dalam manajemen strategik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif dimulai dari penyusunan visi, misi dan tujuan. Pada dasarnya proses penetapan visi, misi dan tujuan di kedua sekolah hampir sama yaitu melalui musyawarah bersama, juga dalam penetapan visi, misi dan tujuan dilihat melalui beberapa aspek,

yaitu dilihat dari segala yang dibutuhkan sekolah, kondisi yang terjadi saat ini di sekolah dan lingkungan sekitar sekolah.

Proses penetapan visi, misi dan tujuan di SMA Negeri 6 dimusyawarahkan bersama kepala sekolah, wakil kepala sekolah, perwakilan guru dan perwakilan komite sekolah setelah itu maka visi, misi dan tujuan dapat ditetapkan langsung oleh kepala sekolah. Sedangkan proses penetapan visi, misi dan tujuan sekolah di SMA Mutiara Bunda ditetapkan oleh yayasan.

Visi, misi dan tujuan di SMAN 6 Bandung mengarah pada pendidikan umum saja yaitu mencapai sekolah unggulan di Kota Bandung dan mengembangkan potensi peserta didik dalam berdaya saing namun selebihnya belum mencakup inklusif. Sedangkan visi, misi dan tujuan di SMA Mutiara Bunda lebih mengarah pada perwujudan sekolah yang bernuansa islami, berwawasan global serta menciptakan lingkungan yang beragam. Sehingga visi, misi dan tujuan SMA Mutiara Bunda sudah mencakup inklusi ditandai dengan menciptakan lingkungan sekolah yang beragam.

- b. Proses pelaksanaan assesmen lingkungan (eksternal dan internal) (Analisis SWOT) di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

Proses pelaksanaan assesmen lingkungan atau biasa disebut dengan analisis SWOT dilaksanakan oleh kedua sekolah. Di SMA Negeri 6 proses analisis SWOT dilaksanakan melalui musyawarah kerja oleh Kepala Sekolah, Wakil Kepala sekolah, komite sekolah dan perwakilan guru ditambah dengan tim evaluasi dan pengembangan sekolah. Hasil dari analisis SWOT digunakan sebagai dasar dari penyusunan pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia serta potensi lingkungan sekolah yang efektif. Proses pelaksanaan analisis SWOT di SMA Mutiara Bunda tidak jauh berbeda dengan SMAN 6, yaitu sama-sama dilakukan

berdasarkan kondisi lingkungan sekolah dan dilakukan oleh kepala sekolah beserta tim manajemen sekolah.

Kedua sekolah telah melaksanakan analisis SWOT, namun kedua sekolah belum memiliki kemampuan dalam menganalisis SWOT. Hal tersebut dibuktikan bahwa dalam menganalisis SWOT, kedua sekolah masih belum dapat membedakan antara kekuatan dan peluang serta kelemahan dan ancaman.

- c. Proses penetapan sasaran sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

Proses penetapan sasaran di kedua sekolah sama-sama dilaksanakan bersamaan dengan penetapan visi, misi dan tujuan sekolah. Namun tidak semua warga sekolah diikutsertakan dalam penetapan sasaran sekolah.

- d. Proses penyusunan program sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

Proses penyusunan program di kedua sekolah dilaksanakan oleh masing-masing tim yang menangani program sekolah. Program dan kegiatan di kedua sekolah dibentuk dan disusun dalam Rencana Kegiatan Sekolah. Namun yang membedakan antara SMAN 6 Bandung dan SMA Mutiara Bunda adalah program dan kegiatan yang dimiliki oleh masing-masing sekolah. Di SMAN 6 Bandung tidak terdapat program dan kegiatan khusus inklusi, hanya ada tambahan pelajaran, namun kegiatan tersebut tidak terjadwal dan tidak tercatat hasil perkembangannya. Sedangkan di SMA Mutiara Bunda Bandung memiliki program tambahan untuk sekolah regulernya seperti program keahlian seperti yang telah disebutkan pada BAB IV dan program khusus inklusi bagi siswa ABK. Untuk program khusus ditangani oleh tim tersendiri yaitu tim TSI.

Proses penyusunan program khusus inklusi di SMA Mutiara Bunda ditangani oleh tim *Teenage Self Improvement* (TSI). Program-program tersebut dirancang sesuai dengan kebutuhan setiap Anak Berekebutuhan Khusus (ABK) dan program tersebut terdapat tahapan-tahapannya.

Secara umum kedua sekolah tidak menjelaskan secara rinci mengenai proses penetapan program sekolah, baik program sekolah yang umum maupun program khusus. Sehingga proses penetapan program tidak tergambar secara jelas.

2. Implementasi strategik dalam manajemen strategik kepala sekolah di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

Implementasi strategi dalam manajemen strategik ini terdiri dari proses penerapan strategi, proses pelaksanaan evaluasi strategi dan proses kontrol strategi.

- a. Proses penerapan strategi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

- 1) Proses penyusunan RKAS

Proses penyusunan Rancangan Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) disusun berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah dilaksanakan oleh kedua sekolah dan berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan. Proses penyusunan RKAS di kedua sekolah tidak jauh berbeda. Kepala sekolah menyerahkan kepada masing-masing bidang atau staf pelaksana kegiatan untuk menyusun rancangan kegiatan dan anggarannya masing-masing setelah itu disusun secara keseluruhan oleh kepala sekolah atau wakil kepala sekolah dan terakhir disepakati dan disetujui oleh kepala sekolah.

Perbedaannya terletak pada persetujuan RKAS, di SMAN 6 langsung disetujui oleh kepala sekolah dan komite, sedangkan di SMA

Mutiara Bunda setelah disetujui oleh kepala sekolah selanjutnya disetujui oleh yayasan.

Dalam proses penyusunan RKAS pun kedua sekolah tidak menggambarkan proses yang baku, selain itu kedua sekolah tidak menginformasikan RKAS yang sudah dirancang baik yang tahun ajaran sebelumnya maupun RKAS di tahun ajaran baru.

2) Pengayaan Sumber Daya Sekolah

Implementasi manajemen strategik di sekolah penyelenggara inklusif melalui penyelenggaraan atau pelaksanaan sumber daya yang ada di sekolah, yaitu:

a) Kurikulum Modifikasi

Kurikulum yang digunakan di kedua sekolah tersebut yaitu kurikulum nasional, untuk kelas sepuluh (X) dan sebelas (XI) menggunakan kurikulum 2013 dan kelas duabelas (XII) menggunakan kurikulum KTSP.

Berdasarkan teori, kurikulum yang digunakan di sekolah penyelenggara inklusif adalah kurikulum yang dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan setiap anak khususnya anak berkebutuhan khusus.

Berdasarkan hasil penelitian di SMAN 6 tidak ada kurikulum yang dimodifikasi. Oleh karena itu setiap guru mata pelajaran harus memberikan pengajaran yang harus disesuaikan dengan siswa berkebutuhan khusus. Sedangkan di SMA Mutiara Bunda kurikulum dimodifikasi dengan berbagai program dan kegiatan tambahan seperti adanya program keahlian yang disisipkan di kurikulum yang ada dan program khusus yang dibuat untuk siswa berkebutuhan khusus.

Dalam pengayaan kurikulum hanya SMA Mutiara Bunda yang menjelaskan proses penyusunan kurikulum modifikasi, sedangkan

SMAN 6 tidak menjelaskan proses kurikulum modifikasi dikarenakan SMAN 6 tidak memberlakukan kurikulum modifikasi.

b) Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dalam lembaga pendidikan inklusif diperlukan tenaga pendidik yang professional dalam bidangnya untuk membina dan mengayomi anak berkebutuhan khusus. Berdasarkan hasil penelitian, di SMAN 6 tidak ada tenaga pendidik khusus yang disiapkan oleh sekolah untuk menangani siswa berkebutuhan khusus. Guru-guru harus dapat menyesuaikan diri secara langsung untuk menangani siswa berkebutuhan khusus. Sedangkan di SMA Mutiara Bunda terdapat guru yang disediakan khusus untuk menangani dan mendampingi siswa berkebutuhan khusus. Guru tersebut berada dalam satu tim yaitu tim TSI.

Namun proses mengenai pengayaan tenaga pendidik khusus tidak tergambar di kedua sekolah.

c) Kesiswaan

Peserta didik yang ada di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif tanpa terkecuali harus terlibat aktif dalam mengelola kegiatan pembelajaran sehingga mampu menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang baik. Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa siswa yang berbeda dari siswa yang lain. Namun perbedaannya di SMAN 6 tidak hanya menerima siswa berkebutuhan khusus (berkelainan) namun juga menerima beberapa siswa berbakat (atlit). Sedangkan di SMA Mutiara Bunda menerima siswa berkebutuhan khusus saja tidak ada atlit.

Siswa berkebutuhan khusus yang diterima di SMAN 6 hanya siswa berkebutuhan khusus Tipe A dan tipe B. Sedangkan di SMA Mutiara Bunda menerima siswa berkebutuhan khusus tipe C dan siswa berkebutuhan khusus tipe berat lainnya.

Dalam pengembangan siswa berkebutuhan khusus di SMAN 6 tidak ada program khusus, sedangkan di SMA Mutiara Bunda memiliki program pengembangan siswa berkebutuhan khusus yang bertahap dan berkelanjutan.

d) Fasilitas

Fasilitas yang ada di kedua sekolah pada dasarnya sama saja dengan fasilitas yang ada di sekolah pada umumnya. Perbedaannya yaitu di SMAN 6 tidak ada fasilitas khusus yang disediakan bagi siswa berkebutuhan khusus. Sedangkan di SMA Mutiara Bunda memiliki ruangan khusus untuk melaksanakan kegiatan keahlian seperti ruang seni, ruang dapur dan juga tersedia ruangan TSI beserta fasilitasnya khusus untuk melakukan program dan kegiatan bagi siswa berkebutuhan khusus (berkelainan).

e) Evaluasi pembelajaran

Pada dasarnya kedua sekolah mewajibkan setiap siswa untuk mengikuti evaluasi pembelajaran tanpa terkecuali. Masing-masing sekolah memiliki cara tersendiri dalam memberikan evaluasi pembelajaran kepada setiap siswa berkebutuhan khusus. Mengenai Ujian Nasional siswa berkebutuhan khusus tetap dapat mengikutinya dengan soal yang diberikan khusus dari Dinas Pendidikan. Sedangkan untuk siswa berkebutuhan khusus tipe berat dan tidak siap mengikuti Ujian Nasional maka tidak diwajibkan untuk mengikutinya.

Perbedaan evaluasi pembelajaran di SMA Mutiara Bunda disesuaikan dengan kebutuhan anak (anak berkebutuhan khusus), baik soalnya maupun proses pengerjaannya. Sedangkan di SMAN 6 semua siswa berkebutuhan khusus diberikan soal yang sama

dengan siswa lainnya, juga dalam proses pengerjaannya dilakukan secara terpisah dengan teman-temannya.

- b. Proses pelaksanaan evaluasi strategi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif

Proses pelaksanaan evaluasi strategi di kedua sekolah tersebut pada dasarnya sama, yaitu dilaksanakan dalam rapat khusus untuk mengevaluasi perkembangan kegiatan yang sedang dan telah berlangsung. Selanjutnya akan dikoreksi dan terakhir mempertimbangkan kemungkinan perubahan metode atau cara yang lebih sesuai dalam mencapai tujuan dan sasaran sekolah.

Kedua sekolah belum memiliki kemampuan dalam proses evaluasi strategi. Hal tersebut dibuktikan bahwa kedua sekolah tidak memaparkan secara rinci mengenai evaluasi strategi.

- c. Proses kontrol strategi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.

Proses pelaksanaan kontrol strategi di kedua sekolah sama dengan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Kedua kepala sekolah melaksanakan pengawasan terhadap setiap kegiatan yang berlangsung.

Kedua sekolah belum memiliki kemampuan dalam proses kontrol strategi. Hal tersebut dibuktikan bahwa kedua sekolah tidak memaparkan secara rinci mengenai evaluasi strategi.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang diperoleh, maka peneliti mengajukan beberapa saran terkait hasil penelitian yang telah dilaksanakan, saran tersebut diharapkan dapat menjadi masukan, khususnya bagi sekolah yang dijadikan tempat penelitian (SMAN 6 Bandung dan SMA Mutiara Bunda Bandung), peneliti selanjutnya, serta pihak lain yang berkepentingan untuk dapat ditindaklanjuti. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagi Sekolah

- a. Pelaksanaan perencanaan manajemen strategic di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif dapat berjalan dengan baik dengan cara kerjasama bersama semua stakeholder sekolah baik kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, orangtua, komite dan pihak lainnya. Sehingga daya dukung dari stakeholder harus selalu diupayakan agar kepedulian semua elemeen terhadap peningkatan kualitas sekolah penyelenggara pendidikan inklusif dapat mendorong kemajuan bagi sekolah yang bersangkutan.
- b. Pelaksanaan implementasi srtaejik di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif khususnya dalam pengayaan sumber daya sekolah (tenaga pendidik, fasilitas, kurikulum, pengembangan peserta didik) perlu di tingkatkan lagi. Seperti penyediaan guru khusus atau pelatihan yang diberikan kepada guru-guru mata pelajaran dalam memahami siswa berkebutuhan khusus, program dan kegiatan dan fasilitas khusus.
- c. Peningkatan pemahaman terhadap manajemen sekolah pada umumnya dan manajemen strategic pada khususnya bagi stakeholder sekolah harus terus ditingkatkan melalui keikutsertaan dalam pelatihan atau workshop baik diselenggarakan oleh sekolah maupun luar sekolah.

2. Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, penulis merekomendasikan untuk lebih mengembangkan dan menggali teori mengenai evaluasi dan pengawasan dalam manajemen strategic, sehingga dapat diketahui secara lebih lengkap dalam penelitian manajemen strategic khususnya di sekolah penyelenggara pendidikan inklusif.