

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. SIMPULAN

Berdasarkan rencana awal hingga akhir tahapan Pengembangan Kapasitas Manajemen Sekolah sesuai Visi dan Misi, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut.

1. Kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi untuk meningkatkan mutu layanan diimplementasikan melalui empat tahap pengembangan, yang secara umum dapat memperbaiki pemahaman terhadap program sekolah dan lebih mudah mengetahui pencapaian tujuan yang selaras dengan pemaknaan visi dan misi. Berikut simpulan setiap tahap tersebut sesuai fokus penelitian di dua situs sekolah swasta.
 - a. Di dalam membangun pemahaman visi dan misi, sekolah/lembaga menyediakan forum dan fokus dalam menyampaikan nilai-nilai luhur pendiri/penggagas, sehingga komunitas sekolahnya lebih mudah memahami makna visi dan misi. hal tersebut dibutuhkan karena membermaksakan visi dan misi merupakan bagian penting bagi pengembangan kapasitas manajemen. Komunitas sekolah dimudahkan memahami makna visi dan misi melalui berbagai media yang direncanakan sekolah/lembaga, seperti mengikuti forum khusus, memberi doktrin bagi guru/tenaga kependidikan, sosialisasi, visualisasi dengan simbol-simbol atau *artifact* yang dipasang pada beberapa sudut sekolah, penanaman habit atau aktivitas rutin melalui budaya sekolah atau program yang bertujuan untuk membangun karakteristik visi dan misi, dan pada akhirnya bermuara pada peningkatan mutu layanan sekolah. Forum atau media yang diikuti komunitas sekolah direncanakan berkala dan selalu ada atau “berulang” di setiap tahun pelajaran.
 - b. Sekolah merencanakan program-programnya sesuai visi dan misi dengan menggunakan kapasitas manajemen secara efektif, melalui forum-forum diskusi kelompok kecil/besar. Sebagai contoh, pemetaan dan analisis

menjadi satu langkah dengan menyusun penjadwalan khusus atau dengan pola diskusi bertahap sepanjang tahun, sehingga dapat menyalah waktu yang terbatas. Pada forum-forum tersebut, sekolah lebih fokus dalam pencapaian tujuannya, dengan terbiasa memilih tiga hingga lima program prioritas setiap tahun, yang dilengkapi dengan susunan indikator pencapaian, dan pengaturan mobilitas sumber daya.

- c. Sekolah melaksanakan program-programnya sesuai visi dan misi, dengan memanfaatkan kapasitas manajemen untuk memberi pemahaman tujuan dan indikator pencapaian program secara berulang, melalui sosialisasi, forum rapat/koordinasi/*briefing* dan pedoman tertulis. Selain itu, pelaksanaan program lebih mudah dan tepat dilakukan dengan memanfaatkan perangkat strategi untuk mobilitas sumber daya dalam bentuk *artifact*/visualisasi, seperti : standar operasional prosedur (SOP), alur kerja/penggunaan, *run-down* aktivitas.
 - d. Sekolah memantau dan mengevaluasi program-programnya sesuai visi dan misi, secara konsisten dan berkala, dengan dilengkapi lembar format yang disusun berdasar indikator pencapaian dan penggolongan waktu pelaksanaan program. Pengukuran kinerja manajemen program, yang merupakan bagian dari evaluasi, dilakukan sekolah melalui : pengamatan yang dilengkapi dengan format/lembar catatan, menyampaikan kuesioner atau angket, serta *checklist* dokumen program. Tindakan koreksi, yang merupakan bagian dari pemantauan program, dilakukan secara langsung dan tidak serta dilengkapi pencatatan.
2. Cara merencanakan tahap pengembangan kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi, adalah sebagai berikut. Tahapan pengembangan direncanakan berdasar hasil perpaduan deskripsi rasional kondisi empiris dengan asumsi-asumsi teoretis yang menjadi dasar pengembangan kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi. Beberapa tahap yang dilakukan : pertama, menyusun konsep dan membuat rancangan tahap pengembangan; kedua, menyusun kriteria; ketiga, menyusun prosedur pelaksanaan; dan keempat, menyiapkan perangkat penilaian untuk memeriksa dampak tahap pengembang-an yang telah diujikan. Tahapan pengembangan yang direncanakan terdiri

dari empat bagian atau tahap, dengan ciri atau fokus rancangan pada memberi pemahaman visi, misi, dan tujuan. Pemahaman tersebut secara menyeluruh terdapat pada setiap tahap, sehingga keempat tahap di dalam rancangan tahapan pengembangan merupakan satu kesatuan yang saling terkait.

3. Strategi implementasi tahapan pengembangan kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi untuk meningkatkan mutu layanan, oleh peneliti, dilakukan dengan beberapa tahap implementasi dan evaluasi dari rencana awal hingga akhir. Implementasinya sesuai prosedur yang telah disusun sebelumnya. Ada satu hingga dua program yang disepakati dengan sekolah untuk dikenakan implementasi, dari awal hingga lapangan 2. Tahapan pengembangan ini dapat diimplementasikan pada semua program sekolah. Kunci strategi implementasi yang perlu diperhatikan sekolah adalah sebagai berikut. **Pertama**, pemaknaan visi dan misi telah detail hingga tujuan dan indikator pencapaian program. Selanjutnya disampaikan secara berkala dan berulang di tiap tahap pengembangan sesuai kebutuhan. **Kedua**, sekolah memilah tiga hingga lima program prioritas setiap tahunnya agar fokus implementasi tidak memberatkan. Perencanaan program banyak dilakukan melalui forum-forum diskusi kecil/besar. **Ketiga**, dibutuhkan dukungan manajemen dan kepemimpinan lembaga dan sekolah seperti konsisten melakukan sosialisasi, komitmen bersama, rapat/forum diskusi, menyediakan visualisasi/*artifact* sehingga tercipta komunikasi yang intens dan terstandar. **Keempat**, dibutuhkan konsistensi untuk belajar menyusun perangkat program dengan pedoman tujuan dan indikator pencapaian, seperti : deskripsi tugas, alur kerja, standar prosedur, dan *run-down* aktivitas, selain itu juga menghidupkan perangkat-perangkat tersebut melalui visualisasi/*artifact* sehingga memudahkan komunitas sekolah memahami dan memanfaatkannya. **Kelima**, dibutuhkan konsistensi untuk melakukan pemantauan, evaluasi, dan tindakan koreksi, sebagai pertimbangan perbaikan dan pengembangan program sekolah yang “berulang”.
4. Dampak implementasi tahap pengembangan kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi untuk meningkatkan mutu layanan diukur dengan beberapa alat dan sampel program. Alat ukur yang digunakan, antara lain :

proposal program, laporan peserta/tim program, dan kuesioner terbuka/tertutup. Selain alat ukur yang digunakan, dampak implementasi juga diukur melalui observasi atau pemantauan langsung terhadap pelaksanaan program. Seluruh hasil dianalisis berdasar data kualitatif. Seluruh alat ukur yang digunakan disusun berdasar indikator pencapaian program yang berpedoman dan mempertimbangkan karakteristik mutu layanan dan kinerja manajemen efektif sesuai pencapaian visi dan misi. Hasil pengukuran menunjukkan, bahwa dengan menggunakan tahapan pengembangan tersebut, pencapaian tujuan program menjadi lebih mudah dipantau dan diketahui, karena dengan pemahaman tujuan dan indikator pencapaian oleh tim program dan peserta didik (pemahaman mencapai persentase di atas 80%), membermaksakan program menjadi lebih bermanfaat (80% hingga 90% peserta merasakan manfaat program) bagi mereka.

B. IMPLIKASI

Implikasi yang timbul dari temuan dan hasil penelitian yang telah disajikan pada simpulan di atas adalah sebagai berikut.

1. Tahapan pengembangan kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi dapat memperbaiki pemahaman makna program-program sekolah, sehingga layanan pada peserta didik menjadi bermakna.
 - a. Memberi pemahaman tentang makna visi dan misi merupakan ciri khas tahapan pengembangan kapasitas manajemen sekolah ini, karena memaknai visi dan misi menjadi dasar di dalam merencanakan tahapan pengembangannya, yang mencirikan bahwa program yang ada di setiap sekolah memiliki nilai-nilai yang dianut dan diyakini.
 - b. Pembiasaan melakukan diskusi pada setiap langkah perancangan program bertujuan memudahkan dalam melakukan tahap secara bersama, memperkaya ide dan inovasi untuk menyelesaikan masalah terkait program, serta lebih dapat memperbaiki dan mengembangkan program.
 - c. Visualisasi pedoman seperti *run-down* aktivitas, deskripsi tugas, alur program, dan standar operasional prosedur, memudahkan personel dapat

mengikuti aktivitas program dengan tetap memperhatikan pola komunikasi antarmereka. Pada pelaksanaan program, peran kepemimpinan untuk mengatur mobilitas sumber daya dilakukan lebih efektif melalui pola komunikasi yang intens dan terstandar.

- d. Lembar format pemantauan dan evaluasi merupakan alat/*artifact* yang manfaatnya sangat berarti, apabila hasil penggunaannya dapat menghindarkan kesalahan yang sama terulang kembali. Lembar format program harian dibuat komprehensif, sehingga dapat menghasilkan data yang kaya. Sementara itu, lembar format untuk program per semester/tahun disusun berdasar kebutuhan masing-masing, tiap program satu format, sehingga dapat digunakan pada tahun yang berbeda. Pembiasaan mencatat bagi pemantau saat bertugas, menjadi poin penting tahap ini.
2. Tahapan pengembangan kapasitas manajemen sekolah yang direncanakan bercirikan adanya langkah memberi pemahaman makna visi dan misi melalui tujuan dan indikator pencapaian program pada semua tahap. Implementasi tahap pengembangan ini semestinya disempurnakan dan ditingkatkan dengan mengembangkan asumsi-asumsi teoretis dan praktis, yang setiap tahun menyesuaikan perkembangan seputar sekolah.
3. Tahapan pengembangan kapasitas manajemen sekolah dapat diimplementasikan pada setiap program, dan dilakukan secara bertahap, sehingga pada akhirnya semua program mengalami perbaikan dan pengembangan setiap waktu. Perbaikan dan pengembangan program mengarah pada peningkatan mutu layanan sekolah.
4. Sekolah dapat mengimplementasikan tahapan pengembangan ini dengan komitmen bersama seluruh *stakeholder*, terutama personel di lembaga, para guru dan tenaga kependidikan. Komitmen para *stakeholder* sekolah/lembaga untuk konsisten dan berkala menerapkan tahapan pengembangan sehingga menghasilkan kinerja manajemen yang efektif sesuai pencapaian visi-misi.

C. REKOMENDASI

Berdasar simpulan hasil penelitian dan implikasinya, maka rekomendasi yang terkait dengan rancangan tahap pengembangan kapasitas manajemen sekolah sesuai visi dan misi, disampaikan sebagai berikut.

1. Lembaga pendidikan swasta yang tertarik mengimplementasikan tahapan pengembangan ini disarankan mengikuti forum *workshop* terlebih dahulu, atau setidaknya melakukan *sharing/FGD*. Bagi kedua sekolah situs penelitian, secara bertahap dapat terus mengimplementasikan pada setiap program.
 - a. Tahap pengembangan ini dapat ditransfer pada lembaga pendidikan lain di semua tingkat/jenjang dengan prasyarat dilakukan studi awal terkait latar belakang dan pemaknaan visi-misi, serta kondisi kapasitas manajemen sekolah yang ada.
 - b. Tahap pengembangan ini memerlukan pembiasaan adanya forum diskusi formal dan informal antarguru/tenaga kependidikan, sehingga tercipta komunikasi yang baik antarmereka.
 - c. Tahap pengembangan ini memerlukan komitmen bersama semua komunitas sekolah, terutama para pemimpin, guru, dan tenaga kependidikan, juga dukungan manajemen dan kepemimpinan lembaga yang solid.
 - d. Tahap pengembangan ini juga memerlukan kreativitas untuk menyediakan dan memanfaatkan *artifact* sesuai kemampuan sekolah/lembaga, untuk membiasakan komunitas sekolah mempelajari dan memaknai budaya sekolah melalui visualisasi.
2. Kedua sekolah situs disarankan untuk terus melakukan perbaikan sistem manajemen program dengan menyempurnakan rancangan tahap pengembangan secara bertahap, melalui implementasi setiap program sekolah.
3. Sekolah atau lembaga pendidikan disarankan untuk secara bertahap mengimplementasikan tahap pengembangan ini, dengan cara memilah program khas yang diprioritaskan. Karena tahap pengembangan ini akan sangat terlihat mencirikan nilai-nilai dasar yang dianut dan diyakini sekolah/lembaga, apabila konsisten diimplementasikan secara bertahap pada setiap program sekolah dengan tetap memperhatikan kebutuhannya.

4. Dampak positif atau manfaat penerapan rancangan tahap pengembangan ini telah tersampaikan. Oleh karena itu, sekolah disarankan mengikuti tahapan yang ada untuk dikenakan pada semua program, sehingga rinci perbaikan setiap program membuahkin kinerja manajemen yang efektif sesuai pencapaian tujuan, misi, dan visi.