

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan di lapangan dan analisis data sebagaimana fokus kajian dalam penelitian yang berjudul Implementasi Manajemen Perubahan pada Bidang Kesiswaan (Studi Kasus di SMA Al Ma'soem Jatinangor) diperoleh kesimpulan bahwa secara umum SMA Al Ma'soem telah melakukan manajemen perubahan secara sistematis. Namun, pada pelaksanaannya masih terdapat beberapa tahap manajemen perubahan yang belum terlaksana secara utuh, sehingga terdapat beberapa program pembaharuan yang belum sepenuhnya terlaksana dengan baik. Berikut kesimpulan secara rinci berdasarkan fokus kajian penelitian,

1) Membangun rasa urgensi/awareness

Kesadaran akan pentingnya perubahan disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal diantaranya potensi siswa yang kurang begitu difasilitasi yang pada akhirnya mempengaruhi akhlak siswa, pergantian kepemimpinan ketua yayasan serta budaya kewirausahaan yang ditanamkan pendiri yayasan yang selalu melakukan terobosan baru. Adapun gerakan awal yang dilakukan diantaranya dengan penentuan target yang akan dipenuhi, pembuatan slogan sesuai tema program yang serta kampanye bagi tema-tema tertentu. Semua bentuk perubahan yang dilakukan selalu mengacu pada motto sekolah yaitu cageur-bageur-pinter.

Analisis yang digunakan dalam menerapkan manajemen perubahan di SMA Al Ma'soem adalah analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan (*Strenght*), kelemahan (*Weakness*). Peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) sehingga dapat menghasilkan masukan, ide, solusi dan strategi dalam pengambilan keputusan untuk melakukan pembaharuan dan perubahan, namun dalam pelaksanaannya analisis ini masih dilakukan secara tersirat dan belum sampai hingga penghitungan kuadran. Bahan-bahan yang dapat dijadikan acuan untuk analisis sumber daya internal terkait pembinaan siswa di SMA Al Ma'soem seperti hasil psikotes siswa,

laporan analisis personal wali kelas dan guru BK, riwayat prestasi siswa dan raport siswa.

2) Proses komunikasi dan mengajak warga sekolah agar turut berpartisipasi dalam menerapkan manajemen perubahan

Terdapat tim khusus penggerak perubahan di SMA Al Ma'soem dimulai dengan *Dynamic Group* yang beranggotakan sembilan pimpinan tertinggi di Yayasan Al Ma'soem Bandung. Dalam tingkat menengah ada Kepala Sekolah sebagai inovator dibantu oleh jajaran Wakaseknya. Di tingkat yang paling spesifik yakni ada kepanitiaan khusus atau tim program.

Visi-misi khusus perubahan dalam meningkatkan pembinaan siswa di SMA Al Ma'soem dituangkan ke dalam Rencana Program Kerja Kepala SMA Al Ma'soem Sedangkan komitmen sekolah dalam menerapkan manajemen perubahan tertuang pada Rencana Program Kerja Wakasek Urusan Kesiswaan SMA Al Ma'soem tahun 2018/2020.

Untuk memotivasi warga sekolah dalam perubahan adalah dengan seruan ajakan secara lisan, memberikan contoh dan tauladan, penegasan tata tertib beserta hukumannya bagi yang melanggar, pemberian penghargaan bagi guru dan siswa yang melakukan perubahan positif, serta pembekalan kemampuan melalui pelatihan dan pengembangan bagi guru.

Sosialisasi perubahan di SMA Al Ma'soem terdiri dari beberapa tahap. Pertama sosialisasi di tingkat manajemen tertinggi dilakukan dengan rapat *dynamic group* yang dilakukan seminggu sekali. Kemudian diturunkan pada rapat akbar Adapun sosialisasi perubahan untuk kepentingan staf dilakukan dengan penyebaran surat edaran dan rapat. Tahap berikutnya adalah penyampaian informasi kepada siswa melalui kegiatan upacara yang dilakukan dua minggu sekali, penyampaian informasi oleh wali kelas yang dilakukan saat pengarahan satu minggu sekali, serta pertukaran informasi antar siswa. Adapun sosialisasi perubahan tertentu yang dilakukan dengan masa uji coba.

Rancangan perubahan dalam meningkatkan pembinaan siswa yang dilakukan SMA Al Ma'soem dalam lima tahun terakhir terdiri dari modifikasi tata tertib baik untuk guru dan staf maupun siswa, pemberian

penghargaan untuk siswa yang berprestasi secara akademis maupun non akademis, modifikasi kurikulum 2013, pengembangan sarana dan prasarana, serta pemberian pengetahuan mengenai Al Ma'soem pada saat KPAM.

Analisa dampak dilakukan dengan harapan perubahan dapat membawa siswa dan guru menjadi lebih disiplin, kreatif dan inovatif serta berani menunjukkan potensi yang ada pada dirinya; pekerjaan lebih efektif dan efisien.

3) Pelaksanaan manajemen perubahan dalam meningkatkan pembinaan siswa di SMA Al- Ma'soem?

Pelaksanaan perubahan di SMA Al Ma'soem dilakukan secara terstruktur dan kondisional. Perubahan yang dilakukan secara terstruktur biasanya merupakan perubahan yang membutuhkan persiapan dalam waktu yang cukup lama Adapun pelaksanaan yang dilakukan secara kondisional dengan mempertimbangan tingkat kepentingan dan kondisi saat itu.

Bentuk resistensi terhadap perubahan diatasi dengan pemberlakuan tata tertib beserta konsekuensi hukuman/punishment bagi yang melanggar, hal ini berlaku bagi siswa dengan sistem point maupun guru yang dapat berpengaruh pada keberlangsungan karirnya. Seiring dengan tata tertib yang berlaku, adapun tahapan tindakan yang dilakukan dengan kompromi, lalu adanya unsur paksaan terkait tata tertib yang diterapkan, hingga tindakan langsung untuk beberapa kasus tertentu.

4) Quick wins yang dicapai untuk mendukung manajemen perubahan dalam meningkatkan pembinaan siswa di SMA Al- Ma'soem

Kemenangan jangka pendek yang telah dicapai SMA Al Ma'soem adalah dengan terjalinnya hubungan kerja sama dengan beberapa lembaga diluar Yayasan yang dapat membantu meningkatkan kemampuan bagi siswa maupun gurunya. Adapun bentuk *Quick wins* lainnya adalah pencapaian prestasi yang meningkat secara berturut-turut.

5) Mekanisme penguatan manajemen perubahan dalam meningkatkan pembinaan siswa yang diterapkan di SMA Al Ma'soem

Untuk mempertahankan perubahan sebagai budaya baru di SMA Al Ma'soem dilakukan dengan pemberlakuan aturan dan kebijakan baru yang

didukung dengan adanya reward dan punishment sebagai konsekuensi dari respon warga sekolah atas perubahan. Upaya untuk menguatkan perubahan agar terus berlangsung dilakukan dengan evaluasi, baik itu dalam bentuk tes, penilaian, maupun diskusi. Adapun melalui pengawasan dan pengontrolan dilakukan oleh tingkat manajemen tertentu sesuai dengan kapasitasnya. Terdapat beberapa rencana perubahan berdasarkan potensi sekolah saat ini diantaranya penambahan fasilitas di bidang informasi dan teknologi, perintisan incubator untuk menunjang kegiatan kewirausahaan bagi siswa, mengingat tingginya animo siswa untuk berwirausaha dan meningkatkan prestasi.

5.2 Implikasi

Sebagai sekolah swasta yang sumber keuangan utamanya berasal dari orang tua siswa, maka Yayasan Pendidikan Al Ma'soem menerapkan nilai-nilai kewirausahaan yang jarang diterapkan di sekolah lain. Begitupun dalam menghadapi ketatnya persaingan pasar. Nilai-nilai kewirausahaan yang diterapkan adalah inovasi, kreatif, unik dan unggul, sehingga dapat menghasilkan rekayasa program yang dapat menarik perhatian orang tua siswa. Rekayasa program pendidikan dirancang untuk menghasilkan lulusan yang Cager, Bageur, Pinter. Maka Guru dan Fasilitasnya pun harus mumpuni. Siswa diharapkan dapat memahami bahwa dalam berwirausaha dapat dimulai dari potensi dan minat bakat dirinya sendiri. Jika hal tersebut sudah tercapai, maka sekolah dapat meningkatkan tarif operasional sekolah yang akan dimanfaatkan kembali untuk meningkatkan program-program sekolah, melengkapi fasilitas sekolah dan mensejahterakan gurunya.

5.3 Rekomendasi

Pada kesempatan ini peneliti mengemukakan beberapa rekomendasi sebagai masukan ataupun bahan pertimbangan di masa mendatang berkaitan dengan permasalahan yang telah diteliti, diantaranya:

1) Bagi SMA Al Ma'soem

Adapun beberapa rekomendasi terkait hasil temuan penelitian yang dilakukan, diantaranya,

- (1) Sekolah sebaiknya memberikan berbagai pelatihan kepada tenaga kependidikan juga agar dapat menyesuaikan terhadap perubahan yang dilakukan, serta sosialisasi perubahan harus ditingkatkan baik kepada pihak internal maupun pihak eksternal agar tidak terjadi kesalahpahaman yang dapat menghambat proses perubahan.
- (2) OSIS lebih diberdayakan untuk kegiatan-kegiatan yang banyak melibatkan pihak eksternal sekolah agar siswa mempunyai pengalaman lebih, dalam membangun kerja sama dengan pihak lain.
- (3) Walaupun secara umum manajemen perubahan sudah diterapkan, dalam program tertentu masih ada tahap-tahap yang tidak dilalui sehingga dalam pelaksanaannya program tersebut tidak berjalan secara konsisten. Sebaiknya rancangan perubahan dituangkan dalam bentuk *roadmap* atau rencana strategis sekolah, agar seluruh warga sekolah mengetahui apa dan kapan saja perubahan yang dilakukan, serta mengetahui posisi sekolah dengan perhitungan kuadran analisis SWOT, hal ini dapat memudahkan untuk menentukan langkah apa yang sebaiknya diambil, dan menjadi pembanding sebelum dan sesudah perubahan diterapkan.
- (4) Adapun media yang dapat digunakan untuk meningkatkan *awareness* selain dari gerakan verbal, seperti penggunaan *poster*, *banner*, *flyer* agar lebih menarik dan mudah diakses warga sekolah.

2) Bagi peneliti selanjutnya

Terdapat beberapa penelitian mengenai manajemen perubahan dan pembinaan siswa, namun proses dan hasil implementasi manajemen perubahan pada sekolah dalam meningkatkan pembinaan siswa masih belum banyak dilakukan. Banyak hal yang bisa dikaji dari berbagai macam metode manajemen perubahan selain metode manajemen perubahan yang digunakan dalam penelitian ini.

Oleh karena itu, penulis berharap dengan adanya penelitian ini menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji lebih dalam terkait Implementasi manajemen perubahan khususnya dalam mengelola satuan pendidikan.