

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengembangan model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3) dengan Sepuluh (10) tahapan penelitian dan pengembangan mengacu kepada model Borg and Gall, serta berdasarkan pembahasan penelitian, beberapa kesimpulan penelitian, sebagai berikut:

1. Manajemen sekolah merupakan tanggungjawab semua anggota masyarakat sekolah. Secara internal terdiri dari: pimpinan sekolah, pendidik, dan tenaga kependidikan (pegawai). Sementara secara eksternal terdiri dari: orang tua peserta didik (komite sekolah), lulusan, dunia usaha/dunia industri, pemerintah, swasta, tokoh masyarakat dan praktisi pendidikan. Secara bersama-sama harus berkomunikasi, bekerjasama, berkordinasi dan berkolaborasi dalam berpartisipasi memberikan gagasan konstruktif untuk memajukan sekolah, sehingga visi, misi dan tujuan sekolah, terutama untuk mewujudkan kompetensi lulusan yang diharapkan dapat terpenuhi.
2. Praktek fungsi-fungsi manajemen, seperti: fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi pengendalian (evaluasi), tidak saja tugas Kepala Sekolah, melainkan pelibatan peranan

dan partisipasi serta kerjasama semua pihak. Secara khusus terkait dengan fungsi perencanaan dan fungsi pengorganisasian harus melibatkan peranan dan partisipasi semua pihak, berproses merencanakan, mengkomunikasikan, mengkordinasikan, dan dalam menetapkan keputusan-keputusan terkait, sehingga kualitas perencanaan aneka program sekolah menjadi lebih baik; keputusan yang diambil dengan pertimbangan matang dan bersama atau tidak sepihak, masing-masing pihak mengerti peranan dan tugas serta tanggung jawabnya di sekolah; masing-masing pihak merasa memiliki komunitas sekolah dan tercipta suasana satu kesatuan sebagai keluarga sekolah, yang turut merasakan kemajuan dan kemunduran yang terjadi di sekolah.

3. Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3) yang dihasilkan memiliki potensi yang kuat dalam upaya menciptakan suasana kekeluargaan sekolah, didorong spirit yang satu yaitu persaudaraan kasih. Menekankan pentingnya komunikasi, kerjasama, kordinasi dan kolaborasi di antara anggota keluarga sekolah, sebagai suatu modal kuat dalam meraih eksistensi sekolah serta wujudnya cita-cita kesejahteraan, karena banyak asset atau kekayaan sekolah; anggota sekolah yang terus bertambah, karena banyak pengguna jasa sekolah atau banyak siswa yang menuntut ilmu di sekolah; wibawa sekolah, karena mendapat pengakuan yang positif dan terpercaya dari masyarakat luas, dimana sekolah tersebut berkualitas dan bermutu ditandai dengan banyaknya lulusannya yang diperhitungkan oleh pihak pemerintah dan pihak

lainnya. Hal tersebut sejalan dengan cita-cita hidup masyarakat Batak yang menandakan kategori keberhasilannya, yaitu: *Hagabeon* (berketurunan putra/putri), *Hamoraon* (makmur/sejahtera secara ekonomi atau memiliki materil dan berpendidikan tinggi), *Hasangapon* (memiliki jabatan atau kedudukan dimasyarakat dan berpengaruh).

4. Secara **Hipotetik**, model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3) yang dihasilkan memiliki keefektifan, efisien dan praktis. Dengan kata lain MSB3 diyakini dapat dijadikan solusi mengatasi persoalan-persoalan manajemen di sekolah yang timbul. MSB3 sebagai model selaras dengan kebiasaan anggota masyarakat sekolah setempat mudah yang mudah dimengerti, dipahami dan dapat diterapkan. Disamping itu tercipta suatu keunikan atau kekhasan suatu sekolah, serta sebagai bagian upaya pelestarian budaya yang diwariskan leluhur. Pendekatan budaya Batak tidak bermaksud untuk mengkultuskan eksistensi budaya Batak, namun karena nilai-nilai esensial dari budaya Batak itu memiliki nilai positif untuk selalu sesuai dilestarikan di komunitas sekolah: budaya hormat atau budaya kasih antara anggota masyarakat selajan dengan nilai-nilai yang terpatri dalam filosofi Dalihan Na Tolu. Karena itu dimungkinkan MSB3 diterapkan tidak saja di sekolah Katolik Santo Yoseph saja melainkan di sekolah Katolik lainnya dan sekolah-sekolah umum yang mau menerapkannya karena MSB3 menyediakan buku panduan praktis penerapannya yang penjelasannya bersifat umum dan mudah dimengerti.

5. Secara kuantitatif, hasil pengujian ahli atas model MSB3 dalam tiga tahap, yaitu: tahap awal (I), tahap utama (II) dan tahap operasional (III) diketahui bernilai positif, kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,55. Kemudian hasil pengujian pengamat atas penerapan model MSB3 sesuai tahapan yang dilakukan memiliki nilai positif, berkategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,0 pada pengujian tahap awal (I), nilai rata-rata 4,41 pada pengujian tahap utama (II), dan nilai rata-rata 4,57 pada pengujian tahap operasional (III). Artinya pengujian model MSB3 memenuhi kriteria pengujian model, yaitu memenuhi kriteria **keefektifan** dan **kepraktisan**. Dengan kata lain, bahwa model MSB3 yang dihasilkan diterima sebagai model dan layak **dilaksanakan** sebagai pendekatan baru dalam manajemen pengelolaan sekolah.
6. Model Final MSB3 yang dihasilkan atau ditemukan telah disosialisasi atau dideseminasikan kepada masyarakat sekolah di Lembaga Pendidikan Katolik Keuskupan Agung Medan secara online dan secara offline serta dipublikasikan melalui media online. Respon yang diperoleh dari peserta deseminasi model MSB3 mengatakan bahwa model yang dihasilkan bernilai sangat positif dan dapat memperkaya masyarakat sekolah terkait dengan manajemen sekolah. Diyakini bahwa apabila model MSB3 dipraktekkan di sekolah oleh setiap sekolah yang bersedia menerapkannya sebagai solusi mengatasi persoalan manajemen yang timbul di sekolah dan menjadikan sekolah lebih baik atau lebih sehat.

5.2 Implikasi

5.2.1. Implikasi Teoritis

Produk model Manajemen Sekolah (MSB3) yang dihasilkan dapat dikategorikan sebagai sebuah produk model yang inovatif, karena teruji secara ilmiah, dimana telah melewati tahapan-tahapan pengujian model Borg & Gall model 3, yaitu meneliti produk model manajemen yang ada sebelumnya dan mengembangkannya, yakni model Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

Lewat pengujian model MSB3 sesuai tahapan awal (I), tahapan utama (II), dan tahapan operasional (III) bahwa produk model MSB3 dapat memenuhi kriteria keterlaksanaan, keefektifan dan kepraktisan model. Bermakna bahwa model MSB3 yang dihasilkan memberikan nilai positif dan berdaya guna dalam menjadikan manajemen pengelolaan sekolah semakin efektif dan efisien dari sebelumnya. Memberi arti bahwa kinerja manajemen menjadi lebih baik apabila model MSB3 dipraktekkan, dan aktifitas manajemen menjadi lebih baik dari sebelumnya karena *stakeholder* sekolah berperan dan berpartisipasi aktif dalam proses dan praktek fungsi-fungsi manajemen sekolah, seperti fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Lewat hasil penelitian terungkap bahwa perilaku dari anggota masyarakat sekolah mengalami perubahan positif seiring dengan terciptanya budaya sekolah sebagaimana disusun dalam model MSB3.

Produk model MSB3 yang dihasilkan juga dikatakan sebagai produk model yang memiliki nilai kebaruan (*novelti*), dimana di dalam model MSB3 tercipta kebaruan dari model sebelumnya, dimana model telah mengatur fungsi

dan peranan dari anggota masyarakat sekolah dan menetapkan posisinya dalam tiga unsur yang saling terkait, berdasar kepada kebiasaan budaya masyarakat Batak. Melalui pemosisian unsur di sekolah, masing-masing unsur mengetahui posisinya, perannya dan bagaimana sistem komunikasi serta berperilaku yang menekankan spirit kasih kemanusiaan, atau persaudaraan keluarga komunitas sekolah. Dengan pemosisian itu, terbina sistem kerja dan tanggungjawab yang jelas dan bagaimana masing-masing pihak berkomitmen untuk memajukan sekolah, mencapai tiga cita-cita budaya masyarakat Batak *Hamoraon* (Banyak asset sekolah), *Hagabeon* (banyak pengguna jasa sekolah/siswa), dan *Hasangapon* (sekolah mendapat pengakuan publik), yang memberi dampak akhir kepada terpenuhinya kesejahteraan bersama sesama anggota keluarga sekolah. Hal tersebut tidak terpenuhi dalam model manajemen sekolah yang dipraktekkan sebelumnya. Dengan pengaturan sistem budaya sekolah dalam model MSB3 yang diatur maka terjadi penyempurnaan kepada model MBS yang dipraktekkan sebelumnya. Model MSB3 menekankan bahwa kemandirian sekolah tanggungjawab bersama, dan tidak hanya otoritas tunggal dari kepala sekolah atau unsur pimpinan sekolah. Pimpinan dan unsur lainnya secara internal dan eksternal harus saling bekerjasama dan berkolaborasi untuk berproses dan mempraktekkan manajemen sekolah selaras dengan fungsi-fungsi manajemen sekolah yang diharapkan. Sesuai dengan kapasitas dan kompetensi masing-masing harus saling bekerjasama, berkordinasi dan berkolaborasi dalam mewujudkan cita-cita sekolah.

Mencermati pelaksanaan uji coba model MSB3 pada tahap awal, tahap utama, tahap operasional serta pelaksanaan deseminasi, diketahui bahwa secara keseluruhan *stakeholders* sekolah memberikan tanggapan positif dan memberikan apresiasi atas model manajemen pengelolaan sekolah yang dihadirkan. Bermanakna bahwa timbul perubahan paradigma manajemen sekolah atau memunculkan reteori.

Model MSB3 diyakini dapat memperbaiki manajemen pengelolaan sekolah yang sebelumnya, sehingga tata kelola sekolah menjadi lebih baik, berdampak positif bagi upaya percepatan pemenuhan visi, misi dan tujuan sekolah, karena di dalam sekolah terjadi penguatan peranan dan fungsional dari anggota masyarakat sekolah dalam memikirkan, berkomitmen dan bertindak untuk mengusahakan keberhasilan organisasi yang berdampak langsung dan tidak langsung bagi setiap anggota organisasi.

Dari tahapan-tahapan pengujian model MSB3 dan dari pelaksanaan deseminasi model, responden memberikan persetujuan dan rasa optimisnya bahwa apabila model MSB3 dijadikan sebagai bentuk pendekatan baru dalam pengelolaan sekolah, maka akan tercipta suasana kondusif di sekolah, karena model mengedepankan spirit kasih sayang persaudaraan sebagai satu kekeluargaan sekolah. Hal tersebut akan meninggalkan sikap atau perilaku individualis, serta meninggalkan sikap kekuasaan pemimpin secara tunggal dan otoriter dalam organisasi, dimana dalam model diatur peranan fungsional organ sekolah, yang mendorong kesetaraan dan perubahan posisi secara fungsional di sekolah, tidak berpatorkan kepada posisi struktural pemimpin.

Selanjutnya, model MSB3 bermakna positif dalam rangka mempertahankan dan juga upaya melestarikan kekayaan dan kekhasan budaya dari masyarakat lokal, sehingga nilai-nilai filosofis budaya yang bernilai positif dapat dijadikan modal kekuatan pendorong untuk mengembangkan organisasi sekolah.

Diharapkan model MSB3 dapat diterapkan oleh aneka pihak dan menjadi solusi baru untuk mengatasi persoalan pengelolaan sekolah yang terjadi dilingkungan pendidikan Katolik dan lingkungan pendidikan lainnya secara lebih luas.

Model MSB3 juga berimplikasi mengubah cara-cara pengelolaan sekolah atau memunculkan *remethod*. *Stakeholders* sekolah, sebelumnya mengungkapkan dengan model MBS yang dipraktekkan sebelumnya di sekolah belum menciptakan terjadi partisipasi dan kerjasama yang aktif dari masyarakat sekolah dalam hal memikirkan pemenuhan visi, misi dan tujuan organisasi. Selain itu pimpinan sekolah belum maksimal memanfaatkan potensi dari anggota masyarakat sekolah. Demikian pula halnya, komunikasi, interaksi dan kordinasi diantara masyarakat sekolah belum berlangsung dengan baik. Hal demikian terjadi disebabkan peranan kepemimpinan tidak dijalankan secara partisipatif, dan pengambilan keputusan di sekolah berlangsung secara demokratis. Namun setelah penerapan model MSB3 secara langsung menciptakan peranan dan tanggung jawab dari anggota masyarakat sekolah. Hal tersebut ditunjukkan melalui sistem pemosisian tri organ sekolah dan pembangian tugas dan peranan masing-masing unsur didalamnya.

Dengan penerapan model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3) anggota masyarakat sekolah mengalami perubahan berpikir, merasa, dan bertindak, serta mengalami kebaruan komitmen dalam mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

Pelibatan anggota masyarakat sekolah dalam mengelola sekolah, dimulai dari kegiatan merancang, mengorganisir, melaksanakan dan mengevaluasi aneka program atau kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah, tidak terlepas dalam hal pengambilan keputusan, menumbuhkan spirit baru yang mendorong semua anggota masyarakat sekolah menyadari bahwa cita-cita mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi adalah tanggung jawab semua pihak, dimana seumpama suatu keluarga, setiap anggota keluarga diarahkan untuk mengejar keberhasilan. Dan keberhasilan yang diraih itu membawa dampak langsung dan tidak langsung bagi lahirnya rasa percaya masyarakat dan pengakuan atas eksistensi sekolah.

Dengan penerapan model MSB3 anggota masyarakat sekolah, diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat atau gagasan dalam pengembangan-pengembangan sekolah, serta terlibat dalam mengambil keputusan-keputusan yang membangun dalam rangka memajukan sekolah. Pemberian ruang dalam mengemukakan gagasan itu membawa dampak positif dan menanggalkan sikap acuh-tak acuh, sikap masa bodoh, sikap memang gue pikirin, serta menrong lahirnya rasa kepemilikan yang tinggi terhadap organisasi.

Hasil penerapan model MSB3 menunjukkan bahwa sekolah menjadi lebih baik pengelolaannya, karena semua anggota masyarakat terlibat aktif dan saling bekerjasama dalam melaksanakan program-program atau kegiatan sekolah. Tidak

terjadi lagi sikap dan perilaku yang tidak produktif karena didorong suatu komitmen yang sama dan satu untuk mengejar keberhasilan sekolah yang berdampak langsung dan tidak langsung bagi keberhasilan semua pihak dari anggota masyarakat sekolah, baik berdampak secara materil dan juga berdampak secara moril. Hal tersebut dibuktikan dengan keterpenuhan kriteria pelaksanaan, keefektifan dan kepraktisan model.

Hasil penerapan model MSB3 sejalan dengan pendapat Colquit, dkk (2009:375) bahwa penting adanya kebersamaan berbagai pihak dalam intern organisasi, menyangkut keterlibatan dan kontribusi tenaga dan pikiran dengan cara membentuk team kerja dalam memenuhi target organisasi, dan karenanya ditegaskan oleh Pidarta (2014:19-24) pelaksanaan kegiatan mutlak dilaksanakan dengan pendekatan kerjasama atau secara kolaborasi oleh seluruh anggota masyarakat sekolah. Dan secara prinsip dari pengelolaan sekolah yang bermutu, seperti diungkapkan oleh Tim Dosen AP.UPI (2015:2090-302) bahwa salah satu yang dipentingkan adalah adanya keterlibatan secara penuh dari anggota masyarakat sekolah dalam semua tingkatan untuk menggunakan kemampuannya dalam mengupayakan keuntungan organisasi, bukan menghadirkan kerugian organisasi. Kehadiran yang menguntungkan itu dicerminkan dengan bagaimana hubungan yang dibina antara sekolah dengan masyarakat pengguna jasa pendidikan, seperti terpeliharanya hubungan baik dengan orang tua peserta didik, atas terciptanya rasa percaya kepada pihak sekolah atas serangkaian kegiatan yang dilaksanakan sekolah. Sebaliknya, apabila tidak tercipta hubungan baik, dimana hilangnya rasa percaya terhadap sekolah, dimana dinilai tidak mampu dalam

memenuhi harapan pelanggan atau pengguna lulusan, maka sekolah akan mengalami kerugian dan berdampak kepada meruginya anggota organisasi, baik terjadi secara langsung atau secara tidak langsung.

Karena adanya budaya berupa nilai-nilai, norma, dan prinsip-prinsip yang dihidupkan dan diacu oleh seluruh anggota masyarakat sekolah dalam penerapan model MSB3 maka tercipta kesatuan hati, rasa, dan tindakan, dalam menyadari bahwa sekolah menjadi milik bersama, dimana ada ikatan bersama sebagai satu keluarga sekolah, yang merasakan gembira apabila berhasil meraih keberhasilan, sebaliknya merasakan sedih bahkan merasa malu apabila gagal dalam meraih keberhasilan. Sebab disadari penuh bahwa karena keberhasilan dan karena kegagalan terjadi dampak langsung dan tindak langsung dialami oleh semua anggota masyarakat sekolah. Atas penyadaran demikian, maka tanpa budaya kerjasama disekolah, tidak dapat tercipta budaya kolaborasi, sehingga kualitas sekolah menjadi menurun. Rauf, dkk (2012:48) dengan tegas menyatakan bahwa semakin banyak terjadi kerjasama di sekolah, maka budaya kolaboratif menjadi tumbuh semakin baik, dan menjadi meningkat kualitas sekolah.

Dengan model MSB3 yang telah dilakukan pengujiannya pada tahapan yang ditetapkan, diyakini mampu mendorong semua anggota masyarakat sekolah untuk menghadirkan keberhasilan bagi anggota masyarakat sekolah, dimana semua bahu-membahu bergerak melakukan aneka program atau kegiatan sekolah secara terpadu, tanpa pembatasan, dan dengan mengedepankan kasih sayang sebagai cerminan satu kekeluargaan sekolah.

Implikasi teoritis dari model MSB3 yang dihasilkan juga berdampak kepada terjadinya perubahan pada fungsional tugas atau kerja dari anggota masyarakat sekolah. Hal ini tergambar dari pembagian tugas dan kewenangan sejalannya dengan posisi unsur yang diciptakan. Sebelumnya tidak terlihat dalam model MBS.

Dengan demikian, model MSB3 memberikan implikasi positif, karena sebagai produk model yang inovatif, dimana model dapat teruji secara statistik, menghasilkan kebaruan (novelti), memiliki dampak perubahan paradigma dan cara pengelolaan sekolah serta menciptakan restruktur pengelolaan. Dengan hal tersebut model MSB3 membawa dampak penyempurnaan bagi praktek manajemen berbasis sekolah yang sebelumnya dipraktekkan, dimana mampu menciptakan peran dan partisipasi *stakeholder* sekolah baik internal dan eksternal dalam upaya memajukan sekolah, dan menciptakan iklim sekolah yang sehat; kompak dan bersinergi, sebagai satu anggota keluarga sekolah yang harus mengasihi.

Model MSB3 tidak saja dapat dipraktekkan oleh sekolah-sekolah Katolik di Yayasan Santo Yoseph Medan, melainkan dapat berlaku bagi sekolah-sekolah lainnya yang ingin menerapkannya. Hal itu diyakini karena nilai-nilai, prinsip-prinsip, perilaku dan norma-norma yang terkandung dalam budaya Batak bersifat umum dan dalam model MSB3 yang dihasilkan diuraikan secara umum. Bermakna bahwa model MSB3 yang dihasilkan sangat penting dipahami dan diikuti oleh penyelenggara, pengelola dan pelaksana pendidikan secara umum.

Kendala yang mungkin terjadi dalam penerapan model MSB3 dilapangan adalah terkait dengan cepat atau lambatnya tingkat penerimaan atas model yang dihasilkan, karena menyangkut perubahan perilaku anggota masyarakat sekolah yang tidak bisa diketahui dengan cepat, berbeda dengan perubahan phisik yang hasil perubahannya dapat terlihat langsung. Dimana masyarakat sekolah sulit menanggalkan budaya yang telah lama terjadi dan dihidupi sekolah untuk beralih kepada menerapkan model MSB3 yang dihasilkan. Dibutuhkan waktu lama untuk mengetahui perubahan perilaku anggota masyarakat sekolah atas model MSB3 yang dihasilkan. Karena keterbatasan waktu dan materi dalam kegiatan studi maka model MSB3 yang dihasilkan tidak sampai pada mengetahui cepat atau lambatnya keberterimaan masyarakat atas model yang dihasilkan.

Situasi tersebut diperkuat dengan pendapat Everett M. Rogers & F. Floyd Shoemaker (dalam Hanafi, 1986: 50) yaitu: barangkali salah satu sebab sering terjadinya diskontinuansi pada inovasi-inovasi tertentu adalah karena agen pembaru menyangka bahwa begitu seseorang mengambil keputusan untuk mengadopsi inovasi maka tidak akan berubah lagi. Tanpa usaha tindak lanjut, tidak ada jaminan tidak akan terjadi diskontinuansi karena disekitar klien pasti bertebaran pesan-pesan yang sifatnya negatif terhadap inovasi. Diskontinuitas adalah keputusan seseorang untuk menghentikan penggunaan inovasi setelah sebelumnya mengadopsi.

5.2.2. Implikasi Praktis

Dalam rangka menjamin keberlangsungan praktek model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3), diperlukan kebijakan-kebijakan terkait, diantaranya adalah:

- 1) Bagi Penyelenggara Pendidikan (Pemerintah dan Yayasan) diharapkan untuk terbuka menerima model MSB3 sebagai sebuah model baru yang menyempurnakan model manajemen sekolah sebelumnya, dan menetapkannya sebagai sebuah kebijakan. Dan dalam periode waktu tertentu melakukan evaluasi atas praktek manajemen yang dilaksanakan.
- 2) Penyelenggara Pendidikan dan Pelaksana bekerjasama dengan Unimed (Peneliti) untuk pelaksanaan kegiatan sosialisasi model MSB3 kepada masyarakat sekolah. Bertujuan untuk memberikan informasi yang lebih luas atas model dan bagaimana model dioperasionalkan secara benar. Melalui kegiatan sosialisasi masing-masing anggota masyarakat sekolah dapat mengerti dan memahami model MSB3 dengan baik.
- 3) Penyelenggara pendidikan dan pelaksana bekerjasama dengan Unimed (Peneliti) melakukan evaluasi penerapan model MSB3 pada periode waktu tertentu. Bertujuan untuk melakukan penguatan.
- 4) Unsur Pimpinan Sekolah harus terbuka kepada informasi-informasi terkait dengan kebutuhan-kebutuhan peralatan, perlengkapan pengelolaan sekolah dan pembiayaan. Hal ini penting untuk mengetahui kekuatan dan keterbatasan sekolah. Dengan demikian dapat dicarikan solusi bersama, dan semua pihak saling mengerti keberadaan sekolah.

- 5) Sekolah setiap periode awal tahun pelajaran menggelar proses manajemen dengan melibatkan *stakeholder* internal dan eksternal. Diperlukan anggaran dan kepanitiaan. Pada saat itu, sekolah dapat beroleh dukungan moril dan materil dari *stakeholder* eksternal sebagai bentuk daya dukung untuk membangun sekolah, dan hal itu diketahui oleh semua anggota masyarakat sekolah. Situasi itu menciptakan budaya keterbukaan di sekolah, sehingga menciptakan rasa percaya, dan menekan praduga penyimpangan pengelolaan.

5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, maka dalam upaya penyempurnaan manajemen sekolah di Unit-Unit SMA Yayasan Pendidikan Katolik Santo Yoseph Medan sebagaimana tergambar dalam model faktual manajemen sekolah, ditemukan model hipotetik dan model final manajemen sekolah yaitu: Model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3). Model MSB3 yang ditemukan telah diuji mengacu pada langkah-langkah pengujian model Borg & Gall level 3, yakni: menyempurnakan model manajemen sekolah sebelumnya yaitu Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan Model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3). Model MSB3 memiliki keefektifan, efisien dan praktis bagi upaya mengatasi persoalan manajemen yang timbul di sekolah. Karena itu, beberapa saran penting dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk penerapan model MSB3 di sekolah, diperlukan 2 hal: (1) penting ada kebijakan dari Pemilik Sekolah Yayasan Pendidikan Katolik dalam hal ini Bapak Uskup sebagai Pembina agar memerintahkan unit-unit sekolah di Keuskupan Agung Medan menjadikan model MSB3 sebagai model baru manajemen sekolah dalam rangka penguatan kerjasama dan partisipasi aktif semua stakeholder sekolah dan dalam upaya membina hubungan persaudaraan yang dilandasi dan menghidupkan spirit Kasih yang mengedepankan pelayanan dan sikap-sikap terpuji selaras dengan Budaya leluhur dan dimurnikan oleh Terang Sabda. (2) Sekolah perlu terbuka untuk menanggapi positif hadirnya model MSB3 dan bersedia untuk belajar bersama dalam upaya mengerti dan memahami esensi perubahan perilaku personal dan perilaku komunitas demi cita-cita bersama di sekolah yakni kebaikan sekolah (*bonum commune*). Untuk itu sekolah bersama penemu model MSB3 mendalaminya melalui kegiatan sosialisasi agar terampil dalam menerapkan model MSB3 di sekolah-sekolah Yayasan Pendidikan Katolik Keuskupan Agung Medan.
2. Untuk meningkatkan kesadaran bersama diantara *stakeholder* sekolah perlu memerhatikan beberapa hal: (1) Yayasan, Kepala Sekolah/Wakil, Pendidik dan Tenaga Kependidikan agar mengedepankan spirit kasih persaudaraan dalam setiap pelaksanaan program atau kegiatan sekolah, dengan berupaya

mengedepankan kesetaraan berperilaku, yakni mengedepankan rasa hormat, kasih sayang, dan saling sinergitas, sehingga semua warga sekolah merasakan harmoni di tengah satu keluarga sekolah yang senantiasa bercita-cita dan berpengharapan agar sekolah diminati oleh siswa, asset yang aman atau surplus, dan mendapat kepercayaan atau pengakuan publik, karena manajemen sekolah yang berazaskan keterbukaan, bertanggung jawab, dan berdampak pada kesejahteraan bersama baik lahir maupun bathin.

3. Untuk meningkatkan peranan dan partisipasi aktif dari *stakeholder* (baik internal dan eksternal) dalam upaya mensukseskan program-program atau kegiatan sekolah diperlukan tercipta pertemuan akbar atau rapat paripurna di sekolah yang melibatkan *stakeholder* secara lebih luas, sehingga terjadi upaya perbaikan dan peningkatan kualitas program sekolah. Pelaksanaan pertemuan akbar perlu dilaksanakan di awal sebelum tahun pelajaran atau tahun akademik sekolah dimulai. Perlu disadari bahwa semakin banyak *stakeholder* yang terlibat dalam merancang dan berdemokrasi dalam membicarakan program-program yang sesuai dan seturut perkembangan zaman, maka sekolah beroleh pengakuan dari *stakeholder*, selanjutnya pengguna jasa (siswa) kelak semakin bertambah jumlahnya untuk dididik di sekolah. Berdampak positif pada capaian cita-cita kemajuan sekolah. Sesuai dengan budaya Batak: *Hagabeon* (banyak siswa/lulusan), *Hamoraon* (banyak

asset/surplus), dan *Hasangapon* (beroleh pengakuan publik/masyarakat).

4. Untuk memberhasilkan penerapan model MSB3 di sekolah sangat perlu stakeholder sekolah mengerti dan memahami dengan baik pedoman praktis penerapan model MSB3 yang disediakan. Sekolah perlu memfasilitasi ketersediaan buku pedoman praktis penerapan model MSB3 yang berguna sebagai acuan dalam menerapkan model MSB3. Kepatuhan kepada acuan model dalam penerapan model MSB3 sangat menentukan berhasil tidaknya penerapan model di sekolah.
5. Sekolah-sekolah umum selain sekolah-sekolah Katolik yang bersedia untuk menerapkan model MSB3 sebagai model baru manajemen di sekolah perlu membaca dan mendalami model MSB3 dengan memiliki pedoman praktis implementasi model MSB3. Untuk itu sekolah perlu memfasilitasi ketersediaan buku pedoman model di sekolah.
6. Pascasarjana Universitas Negeri Medan perlu mendorong masyarakat pendidikan secara lebih luas supaya memberikan ruang dan dukungan penyebar luasan ilmu pengetahuan atau penyebarluasan produk ilmiah yang dihasilkan sebagai bentuk turut serta mendukung dan mencari solusi “mengobati” masalah pendidikan di berbagai wilayah di tanah air. Untuk itu perlu terbina

kerjasama-kerjasama manajemen sekolah atau manajemen pendidikan.

7. Dinas Pendidikan di Propinsi Sumatera Utara, secara khusus dinas pendidikan di Kabupaten/Kota yang sangat kental dengan filosofi budaya Batak perlu terbuka dan menyambut baik hadirnya model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3) dan mendukung serta dapat memfasilitasi penyebarluasan model MSB3 di masyarakat sekolah sebagai upaya pelestarian budaya lokal. Untuk itu perlu tercipta kerjasama yang baik melaksanakan kegiatan sosialisasi produk ilmiah, seperti model Manajemen Sekolah Berbasis Budaya Batak (MSB3). Kerjasama yang terbina sebagai bukti dukungan dan apresiasi bagi produktifitas kampus dalam menghasilkan karya-karya ilmiah yang kreatif dan inovatif serta berdaya guna bagi pembangunan masyarakat sekolah/pendidikan.