

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah melakukan penelitian mengenai perubahan lembaga pesantren menjadi Ma'had Aly dengan lokasi penelitian di empat empat, yaitu: Ma'had Aly Pondok Quran, Ma'had Aly Al Hikamus Salafiyah, Ma'had Aly Kebon Jambu, dan Ma'had Aly Al Hikmah 2, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Hasil analisis dan identifikasi perubahan pesantren menjadi Ma'had Aly**

Setiap Ma'had Aly memiliki kelemahan dan tantangan masing-masing, disamping kelebihan dan kesempatan yang dimilikinya. Bagaimanapun juga, setiap Ma'had Aly telah mengerahkan kemampuan terbaik untuk mencapai tujuan perubahan yang telah dicanangkan. Rata-rata pesantren membuat keputusan untuk merubah pesantren menjadi Ma'had Aly karena ada keinginan untuk menjadi lebih baik dan karena ingin memiliki lembaga pendidikan dengan jenjang yang lebih tinggi layaknya perguruan tinggi Islam.

##### **2. Hasil diagnosis konsep dan desain perubahan pesantren menjadi Ma'had Aly**

Konsep dan desain perubahan sangat berkaitan erat dengan visi, misi, dan tujuan lembaga. Tidak semua Ma'had Aly merubah rangkaian kata dalam visi misi setelah menetapkan perubahan dari pesantren menjadi Ma'had Aly. Seperti halnya yang terjadi di Ma'had Aly Pondok Quran yang memilih tidak ada perubahan dari segi visi dan misi. Untuk menunjang terwujudnya visi, misi, dan tujuan Ma'had Aly, setiap Ma'had Aly perlu merumuskan strategi secara matang sebelum diimplementasikan, karena tanpa perencanaan yang matang, tujuan perubahan akan sulit untuk dicapai bahkan bisa terjadi

keraguan atau ketidakpastian kondisi, seperti seringnya terjadi perubahan karena perencanaan yang belum matang.

### **3. Hasil analisis implementasi perubahan pesantren menjadi Ma'had Aly**

Implementasi perubahan berkaitan erat dengan pemberdayaan manusia dan data-data, pengelolaan resistensi dan monitoring anggaran biaya, kemudian perayaan kemenangan jangka pendek. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa tidak ada resistensi atau penolakan akan perubahan pesantren menjadi Ma'had Aly hampir di setiap Ma'had Aly, baik itu di Ma'had Aly Pondok Quran, Ma'had Aly Al Hikamus Salafiyah, Ma'had Aly Kebon Jambu, dan Ma'had Aly Al-Hikmah 2, hal ini dikarenakan adanya Ma'had Aly merupakan cita-cita bersama.

### **4. Deskripsi kondisi pasca-implementasi perubahan pesantren menjadi Ma'had Aly**

Kondisi Ma'had Aly Pondok Quran berbeda dengan kondisi Ma'had Aly lain yang sudah lebih mapan. Jika Ma'had Aly Al Hikamus Salafiyah sudah mulai start transisi perubahan menuju Ma'had Aly sejak tahun 1998-2000-an, demikian halnya dengan Ma'had Aly Al Hikmah 2 Brebes yang telah melalui perjalanan panjang. Ma'had Aly Pondok Quran juga belum seberuntung Ma'had Aly Kebon Jambu yang mendapatkan tawaran dan kemudahan proses legalitas. Untuk itu, dapat dimaklumi jika dari keempat lokasi penelitian yang dikunjungi peneliti, Ma'had Aly Pondok Quran menjadi satu-satunya Ma'had Aly (dari empat lokasi penelitian) yang belum mendapatkan legalitas.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan temuan penelitian dan implikasi menggambarkan kondisi tertentu, hal tersebut berimplikasi pada pemegang kebijakan yaitu Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Islam Kementerian Agama RI agar senantiasa memantau perkembangan Ma'had Aly yang telah mendapatkan legalitas agar

semua perencanaan pengembangan dapat terus berjalan sebagaimana mestinya, sebagaimana yang telah tercantum dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 71 Tahun 2015. Selain itu juga implikasi terhadap pengguna kebijakan, yaitu Ma'had Aly yang ada di Indonesia, untuk senantiasa mengikuti aturan dan kebijakan yang telah berlaku, terutama untuk Ma'had Aly yang sedang masa perintisan dan belum stabil dalam implementasi perubahan dari pesantren menjadi Ma'had Aly.

### C. Rekomendasi

Penelitian ini menggabungkan teori perubahan Kotter dan ADKAR, yaitu menetapkan langkah-langkah perubahan menjadi empat bagian dari ADKAR (proses analisis dan identifikasi perubahan, konsep dan desain perubahan, implementasi atau pelaksanaan perubahan, dan kondisi setelah implementasi perubahan), kemudian setiap bagiannya dirinci dengan menggunakan teori Kotter yang memiliki delapan tahapan. Lebih spesifik lagi, ADKAR menekankan pada sisi SDM, yang tidak lain adalah *Awareness, Desire, Knowledge, Ability, dan Reinforcement*. (Kesadaran, Keinginan, Pengetahuan, Kemampuan, dan Penguatan). Berdasarkan penggabungan konsep tersebut, maka penelitian ini merekomendasikan kepada seluruh Ma'had Aly yang telah mendapatkan legalitas untuk senantiasa melakukan peninjauan terhadap perkembangan dan tidak berhenti untuk selalu mengadakan perbaikan-perbaikan, selain itu juga selalu mengecek kondisi SDM dan memenuhi kebutuhan SDM, misalnya kebutuhan akan adanya pelatihan dan pengembangan diri.

Rekomendasi juga disampaikan kepada Ma'had Aly yang akan mengurus legalitas, sebaiknya memulai dengan tahapan identifikasi dan analisis terlebih dahulu, sebelum mengadakan konsep dan desain perubahan, kemudian menekankan pada penyadaran SDM akan perlunya perubahan, sehingga timbul keinginan dari diri SDM sendiri untuk mengadakan perubahan, kemudian selalu membekali SDM tentang pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan dan menguatkan komitmen SDM itu sendiri.