

## BAB V

### SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan paparan data dan pembahasan hasil penelitian, maka secara umum dapat disimpulkan bahwa upaya Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan dalam manajemen tenaga pengajar dengan alternatif strategi yang diterapkannya, dalam hal ini telah menunjukkan hal yang baik. Namun juga sebaliknya masih terdapat kegiatan manajemen tenaga pengajar yang masih menunjukkan kelemahan-kelemahannya.

Secara terperinci, kesimpulan tentang pola manajemen tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan untuk masing-masing bidang garapan (perencanaan, rekrutmen dan seleksi serta pembinaan dan penilaian kinerja juga kompensasi akan diuraikan sebagai berikut :

1. Perencanaan tenaga pengajar secara formal telah diatur dalam ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang ditetapkan Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan. Komitmen terhadap berbagai aturan dan ketentuan dalam hal-hal yang bersifat mendasar secara formal telah dilaksanakan. Prosedur, sasaran atau konten yang berhubungan dengan substansi perencanaan tenaga pengajar terbatas pada bagian-bagian tertentu saja. Demikian juga keterkaitan perencanaan dengan kegiatan lain dalam manajemen tenaga pengajar, di mana perencanaan

tenaga pengajar secara eksplisit sebagian sudah dikaitkan dengan analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi serta pembinaan.

2. Kebijakan yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi tenaga pengajar telah diatur dalam ketentuan dan peraturan yang ditetapkan Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan. Tetapi dalam kegiatan rekrutmen dan seleksi, secara operasional prosedur yang ditempuh masih bersifat tertutup dan terbatas, dikarenakan madrasah Aliyah Al-Wasliyah dinaungi oleh organisasi Al-Jam'iyatul Wasliyah.
3. Pembinaan tenaga pengajar telah diatur melalui kebijakan yang telah ditetapkan. Namun pembinaan yang dilakukan belum mencerminkan pembinaan yang sistematis dan terencana dalam prosedur maupun dalam penetapan programnya. Sedangkan penilaian kinerja tenaga pengajar secara umum telah diatur melalui peraturan yang telah ditetapkan namun prosedur yang ditempuh dalam penilaian tenaga pengajar belum didasarkan kepada prosedur yang berlaku. Termasuk juga kriteria yang digunakan. Demikian juga pelaksanaan penilaian secara operasional belum menyentuh aspek-aspek penilaian secara komprehensif terhadap substansi yang menjadi sasaran penilaian kinerja. Keterlibatan tenaga pengajar dalam kegiatan penilaian kinerja relatif sangat rendah termasuk dalam menetapkan indikator atau kriteria penilaian.
4. Kompensasi langsung maupun tidak langsung telah diatur dalam ketentuan dan peraturan yang berlaku. Kompensasi langsung berupa gaji diberikan setiap tenaga pengajar sesuai dengan sistem pengajian pegawai yang

berlaku pada sistem Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan dan besarnya ditentukan oleh masa kerja tenaga pengajar, jumlah jam mengajar dan tugas lain di luar jam mengajar. Sesuai dengan pola yang dikembangkan, keterlibatan tenaga pengajar dalam prosedur penetapan kompensasi relatif sangat rendah terutama dalam penetapan kompensasi tidak langsung. Seperti pada penetapan insentif, dan jaminan-jaminan lainnya.

### **B.Implikasi**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, berikut ini akan dikemukakan beberapa implikasi yang dianggap relevan dengan penelitian ini. Implikasi tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Berdasarkan temuan hasil penelitian, ternyata perencanaan tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan didasarkan kepada visi, misi, tujuan dan strategi madrasah serta pelaksanaannya tidak terlepas dari berbagai keputusan yang telah ditetapkan. Namun demikian, dalam operasional pelaksanaannya perencanaan tenaga pengajar jika dikaitkan dengan fungsi manajemen tenaga pengajar lainnya hanya terkait dengan analisis pekerjaan saja termasuk didalamnya deskripsi pekerjaan dan pembinaan. Kondisi ini berimplikasi kepada beberapa fungsi manajemen tenaga pengajar lainnya, seperti rekrutmen dan seleksi. Di mana kegiatan rekrutmen dan seleksi tidak didasarkan kepada perencanaan tenaga

pengajar, sebagai kegiatan awal sebelum fungsi-fungsi berikutnya dilaksanakan.

2. Berdasarkan temuan hasil penelitian rekrutmen dan seleksi di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan ternyata tidak seluruhnya didasarkan kepada tenaga pengajar, pelaksanaannya tidak seluruhnya didasarkan atas indikator-indikator dan kriteria-kriteria yang jelas serta dilakukan dengan sistem tertutup. Kondisi ini berimplikasi kepada tidak adanya transparansi dalam rekrutmen tenaga pengajar dan tidak didapat tenaga pengajar yang berkualitas karena tenaga pengajar yang direkrut tidak melalui proses seleksi yang ketat dan persaingan dengan calon lain.
3. Berdasarkan temuan penelitian ternyata pembinaan tenaga pengajar masih bersifat insidental dan tidak dilakukan secara sistematis sesuai dengan proses dan langkah-langkah pembinaan yang berlaku. Implikasi dari kondisi ini antara lain kegiatan pembinaan tenaga pengajar belum menunjukkan hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, kegiatan pembinaan kurang mendapat respon yang positif dari tenaga pengajar. Sedangkan berkaitan dengan penilaian kinerja di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan, pola penilaian kinerja belum seluruhnya berdasarkan kriteria yang berlaku serta pelaksanaan penilaian secara operasional belum menyentuh aspek-aspek penilaian secara komprehensif terhadap substansi yang menjadi sasaran penilaian kinerja. Implikasinya, bahwa penilaian kinerja yang dilakukan tidak mencerminkan penilaian

kinerja yang baik, sehingga hasil penilaian kinerja belum dapat dijadikan masukan bagi pembinaan, penilaian dan kompensasi tenaga pengajar.

4. Berdasarkan temuan hasil penelitian, ternyata kompensasi yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan sudah sesuai dengan sistem penggajian yang berlaku umum, dan disisi lain insentif yang merupakan kompensasi di luar sistem penggajian sudah diberikan walaupun jumlahnya relatif kecil. Namun demikian, keterlibatan tenaga pengajar dalam menetapkan kompensasi sangat terbatas. Implikasinya, terkadang masih ada ketidakpuasan di kalangan beberapa tenaga pengajar berkaitan dengan kompensasi, terutama di luar sistem penggajian. Seperti pemberian insentif yang kurang jelas indikator dan ukuran yang dipergunakan.

### C. Saran

Berdasarkan data yang ditemukan penulis menyarankan beberapa hal terkait dengan manajemen tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Alwasliyah 12 Perbaungan yaitu :

1. Dalam kegiatan perencanaan perlu adanya inventarisasi yang menyeluruh sehingga tergambar perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek, serta memperoleh gambaran tentang jumlah tenaga pengajar yang diperlukan baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
2. Kebutuhan akan tenaga pengajar sebaiknya disebarkan kepada masyarakat umum, agar didapat calon-calon tenaga pengajar yang berkualitas.

3. Perlu adanya perumusan tujuan pembinaan yang jelas. Dengan adanya hal tersebut maka akan dapat diketahui adanya kekurangan-kekurangan madrasah dan tenaga pengajar sehingga dalam pelaksanaan pembinaan akan mudah menetapkan siapa-siapa yang akan diikutsertakan dalam pembinaan dan dalam bentuk apa program pembinaan itu dilaksanakan.
4. Perlu dibentuk tim penilai yang melibatkan pihak organisasi dan madrasah, dan hasil penilaian kinerja harus dikomunikasikan terhadap tenaga pengajar.

