

Manajemen Perilaku Organisasi dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Kompeten di SD Negeri Lamper Kidul 01

Ida Karima*, Noor Miyono

Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang
Jl. Sidodadi Timur No. 24 – Dr. Cipto, Semarang

*Email: karimaida75@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini mendeskripsikan manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten di SD Negeri Lamper Kidul 01. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari analisis data menunjukkan manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang sudah efisien dan efektif. Tujuan penelitian 1) mendeskripsikan manajemen perilaku organisasi SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang dalam mewujudkan sumber daya manusia. 2) Menganalisis hambatan dan solusi dalam penelitian ini. Hasil penelitian mengungkap mengenai (1) Manajemen Perilaku Organisasi Madrasah Pada SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang dalam mewujudkan sumber daya manusia yang dilakukan dengan perencanaan; dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerjadan ketauladanan. Rekrutmen; mengutamakan prestasi akademik, non akademik, berakhlak baik, dan mengesampingkan hubungan kekerabatan serta mengutamakan prestasi dan profesionalisme. Pengembangan; mengubah perilaku agar terjadi perubahan dan ada peningkatan melalui workshop, diklat dan pelatihan. Pengawasan; dilakukan sesuai jadwal sebulan sekali pada seluruh rangkaian kegiatan sekolah, keadaan siswa, sarana prasarana, guru, program, fasilitas. Evaluasi; tiga tahap yaitu bulanan, tengah semester dan akhir semester, serta akhir tahun pembelajaran. Hambatan; Tenaga pengajar belum sesuai yang dibutuhkan, bukan lulusan pendidikan Guru, guru yang sudah mengajar tidak sesuai bidangnya, minimnya pengawasan, minimnya pengembangan kapasitas, dan kurangnya evaluasi. Solusi; manajemen rekrutmen dengan seleksi akademis dan non akademis, pengembangan guru pelatihan, workshop, pengawasan dan perhatian terhadap organisasi tersebut.

Kata kunci: sumber daya manusia yang kompeten, manajemen perilaku organisasi

Abstract

This research describes organizational behavior management in creating competent human resources at SD Negeri Lamper Kidul 01. This research is a qualitative descriptive research. The results of data analysis show that organizational behavior management in creating competent human resources at SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang is efficient and effective. Research objectives 1) describe the management of organizational behavior at SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang in realizing human resources. 2) Analyze the obstacles and solutions in this research. The results of the research reveal regarding (1) Management of Madrasah Organizational Behavior at SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang in realizing human resources which is carried out by planning; carried out by analyzing all activities or workload, intellectual capacity, capability, work experience and example. Recruitment; prioritize academic, non-academic achievements, good morals, and put aside kinship relationships and prioritize achievement and professionalism. Development; changing behavior so that changes and improvements occur through workshops, education and training. Supervision; carried out according to the schedule once a month for the entire series of school activities, student conditions, infrastructure, teachers, programs, facilities. Evaluation; three stages, namely monthly, mid-semester and end of semester, and the end of the learning year.

Obstacle; The teaching staff does not match what is needed, they are not graduates of teacher education, teachers who already teach are not in their field, there is minimal supervision, minimal capacity development, and lack of evaluation. Solution; recruitment management with academic and non-academic selection, teacher training development, workshops, supervision and attention to the organization.

Key words: *competent human resources, organizational behavior management*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan suatu komponen penting dalam sebuah perusahaan yang mana semua fasilitas, asset dan prasarana lain tidak akan bisa berjalan apabila tanpa adanya sumber daya manusia sendiri, dan SDM sendiri lebih banyak dikenal didunia bisnis namun dari hal di atas SDM dapat masuk dalam segala bidang baik bisnis maupun dalam dunia pendidikan.

Kualitas Sumber Daya Manusia sendiri dilihat dari *soft property* yang mana sebagai penggerak sistem kurikulum sarana dan prasarana lainnya (*hard property*) jadi dapat terselenggaranya layanan pendidikan yang baik. Dan kualitas SDM sangat berkaitan dengan guru yang mana sebagai peran utama dalam pembelajaran yang juga sebagai motivator dan fasilitator bagi siswa guna mengembangkan potensi mereka secara optimal dan maksimal dengan semua sarana pembelajaran yang ada. Dengan berkembangnya dan guru merupakan faktor penting disini guru diharap dapat mengembangkan kemampuannya lebih professional dan diharap beradaptasi dengan perubahan zaman yang ada.

Secara teoritik banyak faktor yang turut mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dalam suatu organisasi, antara lain: kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang tersedia, dan lingkungan organisasi baik yang sifatnya eksternal maupun lingkungan organisasi yang sifatnya internal. Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain dengan cara melakukan program pelatihan dan pengembangan. Hal ini juga berhubungan dengan produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan.

Upaya dalam memahami dan mendefinisikan manajemen sumber daya manusia, perlu kiranya untuk memahami pada dua fungsi utama dari SDM, yaitu fungsi SDM sebagai bagian dari fungsi manajerial dan fungsi operasional (Bangun, 2020:5). Pemahaman ini penting untuk dapat diketahui karena pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang memiliki fungsi dalam menjalankan segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai dan Sagala, 2019:1). Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fokus dari manajemen sumber daya manusia adalah upaya dalam pengelolaan SDM dalam dinamika interaksi yang terjadi antara organisasi dan pekerja yang memiliki kecenderungan adanya kepentingan yang berbeda (Sutrisno, 2019:6). Oleh karenanya manajemen sumber daya lebih memiliki fungsi yang berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan fungsi-fungsi operasionalnya. Dengan demikian definisi MSDM secara umum adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pergerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, penintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan orang yang melaksanakan seluruh aktivitas tersebut disebut sebagai manajer sumber daya manusia, yang kewenangannya diperoleh secara langsung dari manajer umum untuk dapat berperan dalam melakukan pengelolaan peran manusia dalam suatu organisasi (Bangun, 2020:6).

Manajemen sebagai suatu system yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian, maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Rohmat, 2017:6). Sebuah organisasi, menurut Miftah Thoha bahwa kinerja atau perilaku seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor lingkungan individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi: kemampuan, kebutuhan dan kepercayaan, pengalaman, penghargaan, dan sebagainya. Adapun faktor lingkungan organisasi meliputi tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengendalian, kepemimpinan, dan sebagainya.

Thoha (2007:5) menjelaskan perilaku organisasi merupakan suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Selanjutnya,

Duncan dalam Thoha (2007:5) hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam suatu perilaku organisasi adalah sebagai berikut: a) Studi perilaku organisasi termasuk didalamnya bagian-bagi an relevan dari semua ilmu tingkah laku yang berusaha menjelaskan. b) Tindakan-tindakan manusia didalam organisasi. c) Perilaku organisasi sebagaimana suatu disiplin ilmu mengenai bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana pekerjaan di atur ada siapa yang bertanggung jawab untuk pelaksanaannya. d) Walaupun dikenal adanya keunikan pada individu, namun perilaku organisasi masih memusatkan pada kebutuhan manajer untuk menjamin bahwa keseluruhan tugas pekerjaan yang bisa dijalankan.

Dalam konsep Perilaku organisasi menuntut pemahaman yang kompleks tentang masing-masing individu dan kelompok, oleh karena itu seorang pemimpin tidak boleh memandang sebelah mata atau meremehkan sekecil apapun masalah yang terjadi dalam organisasi agar semua program dapat berjalan lancar, efektif dan efisien. Dengan demikian maka pembahasan ini perilaku sangat penting dalam mengawal pemahaman tentang organisasi (Achmad Mohyi, 2018:132). Sumber daya manusia yang kompeten di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang mendasari para guru berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar guru yang memiliki hubungan sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektifif atau berkinerja prima ditempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi mendasari seorang guru mencapai kinerja yang tinggi dalam pekerjaannya. Pegawai yang kurang berkompeten akan bekerja tersendat-sendat dan juga mengakibatkan pemborosan bahan, waktu, dan tenaga.

1. Prilaku Organisasi

a. Pengertian prilaku organisasi

Apabila kita membicarakan perilaku manusia, berarti kita memandang organisasi itu sebagai proses, yaitu proses kerjasama antara sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Apabila kita membicarakan perilaku organisasi, bukan berarti organisasi itu yang berperilaku tampak secara nyata. Yang mempunyai perilaku adalah para individu, para anggota (baik secara individu maupun secara kelompok) yang ada di dalam organisasi. Perilaku dari para anggota organisasi secara keseluruhan akan memberi warna, ciri dan tipe sari situasi organisasi, bagaimana organisasi itu bergerak mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wursanto, 2015, 275)

Menurut Syamsir Torang (2020, 112) perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang dilakukan orang-orang dalam organisasi dan bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi kinerja organisasi.

Oleh karena itu di dalam organisasi terdapat orang-orang yang bekerja sama, maka secara otomatis organisasi tidak dapat dipisahkan dengan 'perilaku' orang-orang yang melakukan aktivitas di dalam organisasi dalam mencapai tujuannya (Syamsir Torang, 2020, 112).

Perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang mempelajari dampak perseorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan efektivitas organisasi (Khaerul Umam, 2020)

b. Faktor-faktor prilaku organisasi

Menurut Wursanto (2015:275) perilaku organisasi atau prilaku manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor; antara lain faktor lingkungan, latar belakang dan sebagainya. Dengan demikian perilaku organisasi atau prilaku manusia dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor dari dalam dan faktor dari luar yaitu:

- 1) Perilaku intern, adalah perilaku-perilaku yang dipengaruhi oleh faktor genetika, yaitu segala hal yang dibawa sejak orang itu lahir sehingga merupakan warisan dari orang tuanya.
- 2) Perilaku ektern, adalah perilaku yang dipengaruhi oleh faktor luar, misalnya faktor lingkungan. Yang dimaksud dengan faktor lingkungan ialah segenap situasi dan kondisi yang dihadapi sehari-hari oleh seseorang dalam hidupnya

A. Sumber daya manusia yang kompeten

1. Definisi Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya dalam lingkungan pekerjaannya. Tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentu ambang kompetensi yang

dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (Kadek Desiana Wati dkk : 2015).

Definisi kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2018:4), yaitu: “Kompetensi didefinisikan sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.”

Adapun perbedaan pengertian *competence* dengan *competency* menurut Woodruffle (1991) dalam Hutapea dan Thoha (2018:4), *competence* diartikan sebagai konsep yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu menunjukkan wilayah kerja dimana orang dapat menjadi kompeten atau unggul, sedangkan *competency* merupakan konsep dasar yang berhubungan dengan orang, yaitu menunjukkan dimensi perilaku yang melandasi prestasi unggul atau kompeten.

Menurut Wirawan (2019:9) mendefinisikan yaitu : “Kompetensi sumber daya manusia adalah melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman yang dimiliki manusia untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif”.

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara RI Nomor 46A Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah sebagai berikut: “Kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.”

a. Karakteristik Kompetensi Sumber Daya Manusia

Sebagai karakteristik individu yang melekat, kompetensi terlihat pada cara berperilaku seseorang di tempat kerja. Kompetensi memiliki ciri atau karakteristik yang dipakai untuk membedakan antara seseorang yang berkinerja unggul dengan seseorang yang berkinerja rata-rata atau seseorang yang perilaku efektif dan perilaku yang tidak efektif. karakteristik kompetensi bagi organisasi, dapat membantu proses rekrutmen, seleksi, menentukan imbalan, pengembangan sumber daya manusia dan penilaian kinerja.

Menurut Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2014:53) terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, adalah sebagai berikut:

- Motif (*motive*);
- Sifat (*traits*);
- Konsep diri (*self-concept*);
- Pengetahuan (*knowledge*);
- Keterampilan (*skill*).

Adapun penjelasan mengenai karakteristik kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Motif (*motive*), adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Motif akan mendorong, mengarahkan perilaku, terhadap tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) Sifat (*traits*), adalah karakter fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 3) Konsep diri (*self-concept*), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah (*study, learning*) dan pengalaman (*experience*) serta intuisi (*intuition*). Pengetahuan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu melalui belajar. Belajar adalah mengaitkan secara bersama-sama antara data dengan informasi, pengalaman, dan sikap yang dimiliki seseorang.
- 5) Keterampilan (*skill*), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi, pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh mengorganisasi data dan rencana) dan pemikiran konseptual.

Dan menurut Spencer & Spencer dalam Sudarmanto (2014:53), mengatakan bahwa konsep diri, watak sifat dan motif kompetensi lebih tersembunyi, dalam dan berbeda pada titik sentral kepribadian seseorang juga cenderung sulit untuk dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan.

Kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berbeda di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia serta mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

b. Komponen Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Hutapea dan Thoha (2018:8) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, adalah sebagai berikut: Pengetahuan (*knowledge*), Keterampilan (*skill*), dan Sikap (*attitude*). Komponen kompetensi sumber daya manusia tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai bidang yang digelutinya. Ilmu atau informasi yang dimiliki seseorang pegawai dapat digunakan dalam kondisi nyata dalam suatu pekerjaan. Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
- 2) Keterampilan (*skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang pegawai dengan baik dan maksimal. Misalnya keterampilan bekerja sama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik secara individu atau kelompok. Keterampilan ini sangat diperlukan bagi pegawai yang sudah menduduki jabatan tertentu, karena keterampilan ini dalam berkomunikasi, memotivasi dan mendelegasi. Selain pengetahuan dan keterampilan pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku pegawai.
- 3) Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah seseorang pegawai di dalam peran melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan perusahaan. apabila pegawai mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilakukan sebaik-baiknya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kepustakaan atau studi literatur dimana peneliti mengandalkan berbagai literatur untuk memperoleh data penelitian dan menggunakan pendekatan kualitatif karena data yang dihasilkan berupa kata atau deskripsi. Penelitian kepustakaan atau penelitian literatur adalah penelitian yang tempat kajiannya adalah pustaka atau literatur. Pada penelitian ini, penelitian dilakukan dengan memanfaatkan kajian-kajian yang mana serupa atau berhubungan (Purwanto, 2018: 168.). Setelah mengumpulkan berbagai literatur yang berhubungan dengan kajian yang diteliti, peneliti melakukan observasi ke sekolah. Penelitian studi kepustakaan atau studi literatur memiliki beberapa ciri yaitu (Mestika Zed, 2018: 2-3): Peneliti berhadapan secara langsung dengan data bukan langsung dari lapangan, data pustaka umumnya adalah sumber sekunder dan bukan data asli dari tangan pertama, data pustaka tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Menurut Amir (2019: 2) pendapat tersebut benar, namun tidak sepenuhnya bisa diterima jika ditinjau dari tujuan penelitian. Karena secara umum tujuan penelitian yaitu: (1) Bersifat penemuan, apabila data yang didapat dari penelitian berupa data baru yang belum pernah diketahui. (2). Bersifat pembuktian, apabila data yang didapat dari penelitian digunakan untuk membuktikan suatu keraguan mengenai pengetahuan tertentu. (3). Bersifat pengembangan, apabila data-data yang didapat dari penelitian digunakan untuk memperdalam ataupun memperluas suatu pengetahuan yang sudah ada.

Penelitian ini digunakan untuk menjelaskan manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang. Penelitian akan dilaksanakan pada semester Genap tahun pelajaran 2023/2024 pada bulan April-Juni 2024. Tempat pelaksanaan penelitian ini dilakukan di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang. Menurut Sugiyono (2017) instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah, hasilnya lebih baik dalam artian lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah. Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini lembar observasi dan panduan wawancara.

Moleong (2020) mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menfokuskan pada paparan kalimat, sehingga lebih mampu memahami kondisi psikologi manusia yang kompleks (dipengaruhi oleh banyak fakta) yang tidak cukup, apabila hanya diukur dengan menggunakan skala saja. Hal ini terutama didasari oleh asumsi bahwa manusia merupakan *animal*

symbolicum (makhluk simbolis) yang mencari makna dalam hidupnya. Sehingga penelitian ini memerlukan peran kualitatif guna melihat manusia secara total.

Analisis data versi Miles dan Huberman, bahwa ada tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi (Usman dan Purnomo, 2019: 85).

1. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data, dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, menulis memo, dan lain sebagainya, dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan, kemudian data tersebut diverifikasi.
2. Penyajian data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif, dengan tujuan dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah dipahami.
3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan akhir penelitian kualitatif. Peneliti harus sampai pada kesimpulan dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran kesimpulan yang disepakati oleh tempat penelitian itu dilaksanakan. Makna yang dirumuskan peneliti dari data harus diuji kebenaran, kecocokan, dan kekokohnya. Peneliti harus menyadari bahwa dalam mencari makna, ia harus menggunakan pendekatan emik, yaitu dari kacamata *key information*, dan bukan penafsiran makna menurut pandangan peneliti (pandangan etik).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Manajemen perilaku organisasi madrasah pada SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang.

Pembahasan temuan hasil penelitian di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang yang penulis sajikan berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi yang dilakukan secara formal maupun tidak formal. Wawancara secara formal dan tidak formal, observasi dan pencermatan dokumentasi dilakukan langsung oleh peneliti. Adapun pembahasan temuan hasil penelitian sebagaimana berikut :

Perencanaan SDM juga dilakukan melalui beberapa tahapan seperti membuat tupoksinya (Tugas pokok dan fungsi) terlebih dahulu dalam arti beban kerjanya seperti apa, baru kemudian mencari dan memilih personil yang tepat untuk melakukan tugas tersebut. Dalam melakukan pengisian personil, disamping berdasarkan kapasitas intelektual, kapabilitas dan pengalaman, juga mempertimbangkan prestasi akademik dan keterampilan.

Analisis pekerjaan dan jabatan tersebut selama ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan, Antara lain: (1) pembuatan draft atau rancangan oleh kepala sekolah dengan tim yang ditunjuk, (2) pembahasan dalam rapat pleno, (3) rapat/siding pleno, (4) pembuatan dan penetapan SK. (wawancara dengan MD) apa yang disampaikan benar bahwa“ pertimbangan yang dijadikan dasar dalam melakukan analisis pekerjaan Antara lain jumlah siswa, jumlah kegiatan dan program yang harus disesuaikan, disamping itu perlu tambahan dukungan sarana prasarana serta kekuatan finansial dalam rangka mencapai tujuan “.

Adapun draft atau konsep awal tentang analisis pekerjaan yang mencerminkan tugas pokok dan fungsi semua komponen sekolah, mulai dari kepala sekolah hingga level paling bawah tidak semata mata dirumuskan atau disusun oleh kepala sekolah secara pihak tetapi dirumuskan dan disusun oleh tim yang dibentuk tersebut.

Manajemen Rekrutmen, seleksi dan Penempatan Sumber Daya Manusia

Rekrutmen guru, pegawai atau karyawan baru bagi sebuah organisasi selalu menjadi sebuah tantangan tersendiri bagi organisasi tersebut, termasuk didalamnya adalah lembaga pendidikan. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari perencanaan SDM, biasanya kebutuhan SDM ini diketahui secara pasti setelah sebelumnya dilakukan analisis dalam perencanaan. Namun terkadang tidak sedikit pula organisasi dihadapkan pada permintaan yang mendadak untuk mengisi kekosongan secara cepat dan tepat karena kondisi diluar perencanaan, suatu contoh, ketika pada suatu saat ditengah tengah semester ada guru yang diangkat menjadi PNS dan ditempatkan disekolah lain, maka harus secepatnya

diisi kekosongan tersebut. Dan apapun alasannya terjadinya kekosongan dalam sebuah organisasi, yang jelas hal tersebut harus segera diisi dan diselesaikan.

Dari penelitian yang dilakukan didapatkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi calon guru dan pegawai atau karyawan di MI dilaksanakan melalui beberapa tahapan: (1) Melihat formasi yang dibutuhkan, (2) menyampaikan pengumuman, (3) Melakukan pemanggilan, (4) wawancara dan (5) penerimaan dan penempatan.

Kriteria prestasi akademik dan non akademik juga merupakan standar yang berlaku bagi semua pelamar baik pelamar umum maupun pelamar yang masih mempunyai hubungan kekerabatan dengan pihak kepala sekolah, guru bahkan dinas pendidikan kecamatan.

Adapun penempatan guru yang sudah lolos seleksi, hal ini dilakukan melalui dua model, yaitu: Pertama, dengan cara penempatan secara langsung yang biasanya diterapkan untuk rekrutmen guru. Kedua, dengan cara melalui pemagangan, dimana hal ini biasanya diterapkan dalam rekrutmen calon guru.

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya

Adapun beberapa program-program dan bentuk pelatihan yang sudah dilaksanakan di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang pada akhir akhir ini adalah pelatihan profesi guru, Kurmer, komputer, perpustakaan dan lain lain. Masih ada pelatihan yang lain diantaranya pelatihan calon kepala sekolah bagi yang berminat mencalonkan diri untuk menjadi kepala sekolah tentunya dengan persyaratan yang telah ditentukan. Disamping melakukan pelatihan dilingkungan lembaga sendiri, MI juga mengikut sertakan para guru dan karyawan mengikuti pelatihan diluar lembaga sesuai dengan undangan. Baik ditingkat Kabupaten atau propinsi, bahkan sampai tingkat nasional.

Manajemen Evaluasi Sumber Daya Manusia.

Sistem evaluasi SDM atau sering dikenal dengan penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur atau menilai apakah untuk seorang guru atau karyawan itu sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolok ukur. Sistem evaluasi ini setidaknya bertujuan: Pertama, untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi guru dan karyawan atas kinerja mereka pada periode waktu sebelumnya, dan kedua, untuk memotivasi agar pada waktu yang akan datang kinerja guru dan karyawan tersebut bias lebih ditingkatkan.

Sistem evaluasi yang dilakukan di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang melalui cara, yaitu: Pertama, evaluasi bulanan yang dilakukan untuk mengevaluasi perjalanan program sekolah selama satu bulan dan melakukan penyerapan terhadap kasus-kasus yang ada dilapangan, baik kegiatan KBM, kasus siswa. Kedua, rapat evaluasi tengah tahun atau akhir semester. Ketiga, rapat evaluasi akhir tahun pembelajaran hal ini dilakukan untuk mengevaluasi perjalanan sekolah selama satu tahun. Hasilnya akan digunakan pedoman pembuatan RAKS dan RAPBS berikutnya.

Selain evaluasi evaluasi tersebut masih juga dilakukan evaluasi yang sifatnya isi dental dengan study kasus yang segera diselesaikan. Evaluasi para pelaksana program kerja tersebut berlaku umum, dalam arti diberlakukan sama pada guru dan karyawan. karena pada dasarnya semua ikut memberikan kontribusi terhadap keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah. Kriteria atau tolok ukur yang dijadikan sebagai pembanding dalam menentukan kegagalan dan keberhasilan seorang guru maupun karyawan dalam melaksanakan tugasnya menggunakan tupoksi sebagai standar pekerjaan utama di samping beberapa factor pendukung lain.

Khusus PNS baik guru atau karyawan dalam pelaksanaan penilaian disamping menggunakan tupoksi sebagaimana tersebut diatas dan beberapa faktor pendukung lainnya, antara lain DP3, sebuah alat evaluasi kinerja guru yang dibuat dari pemerintah pusat, yang berlaku untuk semua instansi di semua level. DP3 yang merupaka alat evaluasi kinerja guru kurang evaluative karena tidak mendasar pada standar pekerjaan, dan standar pekerjaan selalu berbeda beda. Adanya PKG (Penilaian Kinerja Guru) dengan menggunakan DP3 sudah sesuai dengan standar pekerjaan. Dengan alasan berdasarkan kinerja yang beda dan telah dilaksanakan pemantauan secara terus menerus, dan penilaian tersebut merupakan sebuah keharusan, tanpa ada penilaian tidak ada yang baik dan yang buruk.

Sistem Pengawasan

Sistem manajemen pengawasan atau control pada dasarnya merupakan upaya member petunjuk para pelaksana program agar dalam melaksanakan programnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang

telah disepakati bersama. Sistem pengawasan di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang adalah dengan penentuan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar.

Hambatan dan solusinya Manajemen perilaku organisasi.

Hambatan Pelaksanaan Manajemen perilaku organisasi madrasah pada SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang, dalam hal ini berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan kepala sekolah baik secara formal maupun tidak formal, bahwa yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan perencanaan adalah Kepala sekolah, guru serta bendahara sekolah. Dalam membuat perencanaan di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang yang dilakukan selama ini dengan cara analisis volume dan beban pekerjaan yang dalam istilah lain disebut Tupoksi (Tujuan pokok dan fungsi) baru kemudian mencari personil yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan dengan berbagai macam pertimbangan.

Solusi Pelaksanaan Manajemen perilaku organisasi SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang maka perlu : (1) Mengadakan pengumuman rekrutmen tenaga pengajar yang sesuai formasi yang dibutuhkan dengan memperhatikan kualifikasi akademik dan non akademik, (2). Melaksanakan rekrutmen dan seleksi terhadap calon guru atau karyawan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, pengalaman kerja, berakhlak baik diharapkan terpilih tenaga guru atau karyawan yang benar benar profesional dan proporsional. (3) Sistem penempatan dengan berprinsip “The rightman inthe rightplace” maka akan berdampak positif, yaitu dalam kinerja para pegawai akan terlaksana secara maksimal karena sesuai dengan minat, bakat, kapasitas dan kapabilitasnya sehingga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja. (4) Melakukan pemetakan dan penerimaan guru yang sudah berkualifikasi atau lulusan pendidikan guru. (5) Melakukan pengembangan pada guru dengan mengikutkan dan mengadakan pelatihan, workshop dan lain sebagainya, Manajemen pelatihan dan pengembangan yang dilakukan dengan dua model, yakni onthe jobtraining dan ofthe jobtraining terlaksana dengan baik. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan diharapkan tidak hanya sebagai tolok ukur keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan saja, akan tetapi benar-benar membawa dampak positif yaitu adanya peningkatan kualitas SDM setelah mengikuti pelatihan tersebut, dengan kata lain harus ada actionplan atau Follow up (tindak lanjut) karya nyata dari hasil pelatihannya.

PENUTUP

Secara umum perencanaan SDM ini dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah di SD Negeri Lamper Kidul 01 Semarang. Hasil analisis dituangkan dalam Tupoksi (Tujuan Pokok dan Fungsi) yang dalam istilah manajemen merupakan penjabaran analisis jabatan dan deskripsi jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini dilakukan pengisian dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan. Pola yang dikembangkan dalam upaya melakukan penarikan dan seleksi terhadap calon tenaga pengajar dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, berakhlak baik, dan mengesampingkan hubungan kekrabatan atau dengan kata lain lebih mengutamakan prestasi dan profesionalisme ketimbang koncoisme.

Terkait dengan pelatihan dan pengembangan SDM yang selama ini dilakukan, evaluasi yang dilakukan masih cenderung pada pengukuran keberhasilan dan kegagalan pelatihan dari segi pelaksanaan, bukan berorientasi pada apakah secara efektif pelatihan yang dilaksanakan itu mampu mengubah perilaku dan apabila terjadi perubahan perilaku dan adanya peningkatan, apakah benar benar disebabkan karena pelatihan yang diikuti. Meskipun evaluasi yang selama ini dilakukan dengan menggunakan tiga tahap yaitu; (1) evaluasi bulanan, (2) evaluasi tengah semester, (3) evaluasi akhir tahun, tetapi masih ada ketimpangan terhadap perjalanan pelaksanaan program itu sendiri. Hal ini mengakibatkan Tupoksi sebagai standar pekerjaan yang digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan dan kegagalan seorang guru melakukan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya terabaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Hamzah. 2019. *Metode Penelitian & Pengembangan R&D*. Yogyakarta: Literasi Nusantara.
- Bangun, Wilson. 2020. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Dahlan, Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta
- Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar. 2019. *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2018, *Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*, Penerbit : Gramedia
- Kadek Desiana Wati, Nyoman Trisna Herawati dan Ni Kadek Sinarwati. 2014. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penerapan SAP dan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah*. *Jurnal Akuntansi* Vol 2 No. 1 Tahun 2014.
- Khaerul. Umam. 2020. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Lexy. J. Moleong. 2020. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mestika Zed. 2018. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Miftah Thoha. 2007 *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Raja Grafindo Pustaka, Jakarta.
- Mohyi, Ach MM. (2018). *Teori Dan Perilaku Organisasi*. Malang: Umm Press
- Purwanto. 2018. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal & Sagala, E.J. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk. Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rohmat, 2017. . 2017. *Manajemen Pembelajaran*. Sukoharjo: Taujih
- Simamora Henry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : SIE YKPN
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Cetakan Kedua)*. Yogyakarta: Pustaka. Pelajar.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syamsir Torang. 2020. *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan. Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat
- Wursanto, IG. (2015). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi