

## PERILAKU ORGANISASI DALAM MENUMBUHKAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG KOMPETEN

M. Syahri<sup>1</sup>

<sup>1</sup>STIT NU OKU Timur, Jl. Depati Agung, Desa Sumber Agung, Sumatera Selatan, Indonesia  
e-mail: syahri@stitnuokutimur.ac.id.

### ABSTRACT

*This study seeks to gather insights into the impact of Organizational Behavior at Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nahdlatul Ulama Sumber Agung in 2022/2023 on human resources, while also identifying associated challenges and potential solutions. The research objectives are twofold: 1) to elucidate the role of Organizational Behavior at MI Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nahdlatul Ulama Sumber Agung in 2022/2023 in fostering human resource development, and 2) to examine the obstacles encountered in this regard and propose corresponding solutions. The findings reveal that Organizational Behavior at MI Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Sumber Agung in 2022/2023 prioritizes human resource development through various stages including planning, recruitment, development, supervision, and evaluation. Planning involves assessing intellectual capacity, skills, work experience, and exemplary conduct. Recruitment places emphasis on academic and non-academic accomplishments as well as character traits, with familial connections being disregarded. Development initiatives encompass workshops, educational programs, and training aimed at behavioral modification and performance enhancement. Supervision is conducted periodically according to a predefined schedule, covering all facets of school operations, student affairs, infrastructure, faculty, curricular programs, and facilities. Evaluation occurs at three intervals: monthly, mid-semester, end of semester, and end of the academic year. Challenges encountered include insufficient teaching staff, inadequate qualifications of educators, deficient supervision, limited capacity building, and inadequate evaluation processes. Proposed solutions entail enhancing recruitment procedures with more stringent selection criteria encompassing both academic and non-academic dimensions, providing training for professional development, intensifying supervision efforts, and giving greater attention to organizational enhancement.*

**Keywords:** Organizational Behavior, Human Resources, Islamic Elementary School

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang bagaimana Perilaku Organisasi di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nahdlatul Ulama Sumber Agung pada tahun 2022/2023 mempengaruhi sumber daya manusia, serta mengidentifikasi hambatan dan solusi yang terkait. Tujuan penelitian meliputi 1) menggambarkan bagaimana Perilaku Organisasi di MI Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nahdlatul Ulama Sumber Agung pada tahun 2022/2023 berkontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia, dan 2) menganalisis hambatan serta solusi yang muncul dalam konteks tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Organisasi di MI Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Sumber Agung pada tahun 2022/2023 berfokus pada pembangunan sumber daya manusia dengan melalui tahapan-tahapan seperti perencanaan, rekrutmen, pengembangan, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan dilakukan dengan menganalisis kapasitas intelektual,

kapabilitas, pengalaman kerja, dan ketauladanan. Rekrutmen mengutamakan prestasi akademik dan non-akademik serta berakhlak baik, sambil mengabaikan hubungan kekerabatan. Pengembangan dilakukan melalui workshop, diklat, dan pelatihan untuk merubah perilaku dan meningkatkan kinerja. Pengawasan dilakukan secara berkala sesuai dengan jadwal, menjangkau seluruh aspek kegiatan sekolah, siswa, sarana prasarana, guru, program, dan fasilitas. Evaluasi dilakukan dalam tiga tahap yaitu bulanan, pertengahan semester, akhir semester, dan akhir tahun ajaran. Adapun hambatan yang dihadapi antara lain ketersediaan tenaga pengajar yang tidak sesuai, kualifikasi pendidikan guru yang tidak memadai, kekurangan pengawasan, minimnya pengembangan kapasitas, dan evaluasi yang kurang memadai. Solusi yang disarankan mencakup peningkatan manajemen rekrutmen dengan seleksi yang lebih ketat baik dari segi akademis maupun non-akademis, pelatihan untuk pengembangan guru, peningkatan pengawasan, dan perhatian lebih lanjut terhadap organisasi tersebut.

**Kata Kunci:** Perilaku Organisasi, Sumber Daya Manusia, Madrasah Ibtidaiyah

## A. PENDAHULUAN

Manajemen, sebagai suatu sistem, menampilkan setiap elemennya untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Oleh karena itu, manajemen dianggap sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien (Rohmat, 2017:6). Lembaga pendidikan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas memerlukan pembagian tugas yang sesuai dan penempatan pekerja sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Dengan demikian, setiap pelaku pendidikan memiliki tanggung jawab yang sesuai. Pendekatan profesional dalam sistem kerja lembaga pendidikan tidak hanya melibatkan penempatan pelaku pendidikan sesuai dengan keahliannya, tetapi juga mengatur sistem penggajian yang adil. Pemisahan gaji yang proporsional diterapkan secara resmi dan terstruktur sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja para pelaku pendidikan. Terutama, hal ini berkaitan dengan motivasi kerja dalam konteks pendidikan (Akdon, 2009: 5).

Dalam konteks organisasi, Miftah Thoha menyatakan bahwa kinerja atau perilaku individu dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor lingkungan individu dan faktor organisasi. Faktor individu mencakup kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman, penghargaan, dan lain sebagainya. Sementara itu, faktor lingkungan organisasi mencakup tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengendalian, kepemimpinan, dan lain sebagainya. Menurut Thoha (2007:5), studi perilaku organisasi merupakan penyelidikan mengenai berbagai aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu. Duncan dalam Thoha (2007:5) menekankan beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam memahami perilaku organisasi, antara lain: a) Studi perilaku organisasi melibatkan bagian-bagian yang relevan dari semua ilmu tingkah laku yang berusaha untuk menjelaskan. b) Tindakan-tindakan manusia dalam konteks organisasi. c) Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin ilmu yang

menyoroti pengaruh struktur pekerjaan dan tanggung jawab dalam pelaksanaannya. d) Meskipun setiap individu memiliki keunikan tersendiri, namun fokus perilaku organisasi tetap pada kebutuhan manajer untuk memastikan keseluruhan tugas pekerjaan dapat dijalankan.

Pemahaman konsep perilaku organisasi memerlukan pemahaman yang mendalam tentang individu dan kelompok. Oleh karena itu, seorang pemimpin tidak boleh mengabaikan masalah kecil yang mungkin timbul dalam organisasi untuk memastikan kelancaran, efektivitas, dan efisiensi dari setiap program yang dilaksanakan. Dengan demikian, pemahaman tentang perilaku sangat penting untuk memandu pemahaman tentang dinamika organisasi (Achmad Mohyi, 1999:132).

Meskipun secara teori Sumber Daya Manusia dianggap sebagai kunci keberhasilan dalam dunia pendidikan, kenyataannya mereka jarang mendapat perhatian yang memadai dari para manajer pendidikan. Kegiatan seperti rapat kerja, seminar, lokakarya, dan diskusi tentang pendidikan seringkali hanya memusatkan perhatian pada kurikulum, terutama dalam hal metode pengajaran, sementara aspek-aspek lainnya yang juga penting untuk pelaksanaan pembelajaran sering diabaikan. Fenomena ini dapat dipahami dari kenyataan lapangan bahwa masih banyak manajer pendidikan yang kurang memperhatikan pengelolaan Sumber Daya Manusia, seperti sistem perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, serta sistem kompensasi dan evaluasi Sumber Daya Manusia yang belum optimal. Hal ini mengakibatkan ketidaksesuaian antara pekerjaan yang diberikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki.

Selain itu, masalah yang sering muncul dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah kesenjangan antara kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan, baik guru maupun non-guru, dengan tuntutan efektivitas dan efisiensi kerja. Para pelaksana pendidikan juga sering menghadapi masalah kurangnya orientasi dan pendidikan yang komprehensif, serta kurangnya pelatihan yang memadai untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan. Ketika membahas tentang rendahnya mutu pendidikan di negara ini jika dibandingkan dengan negara-negara lain, permasalahan ini terjadi di semua jenjang pendidikan, dari pendidikan dasar hingga perguruan tinggi, baik yang dikelola oleh Kementerian Pendidikan Nasional maupun Departemen Agama. Bahkan, terdapat persepsi masyarakat bahwa mutu pendidikan yang dikelola oleh Departemen Agama jauh di bawah standar pendidikan yang di bawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional.

Perilaku organisasi mencakup berbagai aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu, baik yang dipengaruhi oleh organisasi maupun yang memengaruhi organisasi. Tujuan praktis dari mempelajari perilaku manusia dalam konteks organisasi adalah untuk memahami bagaimana perilaku tersebut mempengaruhi upaya pencapaian tujuan organisasi, termasuk di dalamnya organisasi sekolah. Karena organisasi

sekolah sangat bergantung pada sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional sesuai dengan kualifikasi mereka, manajemen perilaku organisasi menjadi sangat penting dalam memastikan pencapaian tujuan tersebut.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Manajemen**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:470), istilah manajemen memiliki sinonim dengan kata pengelolaan. Dalam pengertian tersebut, pengelolaan merujuk pada (1) proses, cara, atau tindakan mengelola; (2) proses melakukan kegiatan tertentu dengan memobilisasi tenaga orang lain; (3) proses yang membantu dalam merumuskan kebijakan dan tujuan organisasi; (4) proses yang melibatkan pengawasan terhadap seluruh aspek yang terlibat dalam implementasi kebijakan dan pencapaian tujuan.

George R. Terry (1997:5), seorang ahli manajemen yang terkenal, dalam bukunya *Principles of Management*, mendefinisikan manajemen sebagai „...suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian, yang dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya”.

Dari tiga pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah adaptasi dari kata "management" dalam bahasa Inggris yang memiliki arti serupa dengan pengelolaan. Manajemen adalah suatu proses primer yang digunakan ketika melakukan pekerjaan, baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja, agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan hasil yang optimal (Fattah, 1999:22).

### **2. Madrasah/Sekolah**

Ki Hajar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan adalah suatu kebutuhan dalam proses pertumbuhan anak-anak. Artinya, pendidikan mengarahkan semua potensi yang dimiliki peserta didik agar mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat dapat mencapai tingkat keselamatan dan kebahagiaan hidup yang optimal. UU SISDIKNAS No. 20 tahun 2003 mendefinisikan pendidikan sebagai upaya yang disengaja dan direncanakan untuk menciptakan lingkungan dan proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik secara aktif mengembangkan potensi yang ada dalam diri mereka, termasuk kekuatan spiritual, kepribadian yang baik, pengendalian diri, moralitas yang mulia, kecerdasan, dan keterampilan yang diperlukan oleh individu dan masyarakat.

Menurut Ahmad D. Marimba (1989), pendidikan adalah bimbingan atau arahan yang disadari oleh pendidik untuk mengarahkan perkembangan jasmani dan rohani peserta didik menuju pembentukan kepribadian yang utuh. Pendapat Mashudi Bahari (2007) menyatakan bahwa pendidikan adalah proses kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kualitas pengajaran, kecerdasan, bakat, dan minat siswa, serta motivasi, lingkungan sekolah, rumah, dan dukungan orang tua terhadap siswa. Sementara menurut Martono, Lydia Harlina, dan Satya Joewana

(2006), pendidikan terbagi menjadi dua aspek, yaitu aspek pengetahuan "kognitif" yang diberikan melalui pengajaran untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan, dan pendidikan yang membimbing anak menuju kehidupan yang baik dan benar.

Kamarudin mengungkapkan bahwa pendidikan adalah proses penanganan masalah untuk memungkinkan siswa memahami atau menyelesaikan sesuatu yang sebelumnya tidak dapat mereka lakukan sendiri. Ahmad D. Marimba menyatakan bahwa pendidikan adalah sebuah proses bimbingan yang disengaja yang dilakukan oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani peserta didik, dengan tujuan membentuk kepribadian peserta didik menjadi sangat baik. Kepribadian yang dimaksud di sini adalah yang lebih dari sekadar kecerdasan akademis, tetapi juga karakter yang baik.

Dari berbagai definisi tersebut tentang pendidikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa pendidikan adalah bimbingan yang diberikan kepada anak selama masa pertumbuhan dan perkembangannya untuk mencapai tingkat kedewasaan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pengetahuan, membentuk karakter, dan mengarahkan anak menuju pribadi yang lebih baik. Pendidikan juga bisa diartikan sebagai usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik dalam proses belajar melalui pengajaran, bimbingan, dan latihan demi perannya di masa depan.

### **3. Perilaku**

Perilaku manusia adalah hasil dari berbagai pengalaman dan interaksi individu dengan lingkungannya, yang tercermin dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan tindakan. Dengan kata lain, perilaku adalah tanggapan individu terhadap rangsangan dari luar maupun dari dalam dirinya sendiri. Tanggapan ini bisa bersifat pasif, seperti berpikir, berpendapat, atau bersikap, maupun aktif, yaitu melakukan tindakan. Dalam konteks kesehatan, perilaku kesehatan dapat diartikan sebagai pengalaman dan interaksi individu dengan lingkungannya, terutama dalam hal pengetahuan dan sikap terhadap kesehatan.

Allport (1954) menjelaskan bahwa sikap tidaklah muncul secara tiba-tiba atau bawaan, melainkan terbentuk melalui pengalaman dan memiliki pengaruh langsung terhadap respons seseorang. Perilaku aktif dapat diamati, sementara perilaku pasif, seperti pengetahuan, persepsi, atau motivasi, tidak tampak secara langsung. Sarwono (2004) membedakan perilaku dalam tiga domain, yaitu pengetahuan, sikap, dan tindakan, sering disebut sebagai *knowledge, attitude, practice*. Dari sudut biologis, Notoadmodjo (2003) mendefinisikan perilaku sebagai aktivitas organisme yang bisa diamati secara langsung maupun tidak langsung. Dalam Ensiklopedia Amerika, perilaku dijelaskan sebagai respons organisme terhadap lingkungannya. Perilaku terjadi karena adanya rangsangan yang menimbulkan reaksi atau perilaku tertentu.

Menurut Notoatmodjo (2007), perilaku mencakup berbagai aktivitas manusia seperti berjalan, berbicara, menangis, tertawa, bekerja, kuliah, menulis, membaca, dan sebagainya. Dengan demikian, perilaku manusia mencakup semua kegiatan atau aktivitas manusia, baik yang dapat diamati langsung maupun tidak oleh pihak luar.

Skinner merumuskan bahwa perilaku adalah tanggapan atau reaksi individu terhadap rangsangan atau stimulus dari luar. Proses ini terjadi ketika stimulus diberikan kepada manusia, dan manusia tersebut memberikan respons.

#### **4. Proses Pembentukan Perilaku**

Perilaku manusia muncul sebagai respons terhadap kebutuhan yang ada. Menurut Abraham Harold Maslow, manusia memiliki lima kebutuhan dasar yang membentuk perilaku:

- a. Kebutuhan fisiologis/biologis, merupakan kebutuhan pokok seperti makanan, minuman, dan seks. Ketidakpenuhannya dapat mengakibatkan ketidakseimbangan fisiologis, contohnya kekurangan oksigen yang menyebabkan sesak napas atau kekurangan cairan dan elektrolit yang menyebabkan dehidrasi.
- b. Kebutuhan akan rasa aman, seperti terhindar dari ancaman fisik atau kejahatan, serta merasa aman dari konflik atau penyakit. Ini meliputi perlindungan dari tindak kejahatan, konflik, penyakit, dan perlindungan hukum.
- c. Kebutuhan akan kasih sayang dan penerimaan dari orang lain, termasuk rasa cinta dari keluarga, teman, atau pasangan, serta keinginan untuk diterima di dalam kelompok sosial.
- d. Kebutuhan akan harga diri, seperti penghargaan dari orang lain dan rasa hormat terhadap diri sendiri. Ini termasuk penghargaan dan perhatian dari orang lain.
- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri, yaitu keinginan untuk mencapai potensi penuh diri, meraih kesuksesan dalam berbagai bidang, dan merasa dihargai atau diakui oleh orang lain dalam pencapaian cita-cita dan keberhasilan personal.

#### **5. Organisasi**

Menurut F. Stoner (1996), organisasi adalah sistem interaksi di antara individu yang dipandu oleh manajer untuk mencapai tujuan bersama. James D. Mooney (1996) juga menggambarkan organisasi sebagai entitas yang dibentuk oleh individu untuk mencapai tujuan bersama. Chester I. Bernard (1992) menyatakan bahwa organisasi adalah kerjasama antara dua orang atau lebih dalam melakukan aktivitas bersama. Louis A. Allen (1958) mendefinisikan organisasi sebagai proses pengelompokan tugas, pemberian wewenang, dan tanggung jawab untuk memfasilitasi kerjasama dalam mencapai tujuan. John M. Pfifner dan Frank P. Sherwood (1958) menggambarkan organisasi sebagai pola hubungan kompleks di antara banyak individu yang sadar akan tujuan bersama dan bekerja sistematis untuk mencapainya. Berbagai jenis organisasi, baik besar maupun kecil, memiliki beragam tujuan, tetapi inti dari pengertian organisasi adalah penyatuan bagian-bagian yang berbeda menjadi kesatuan yang terorganisir untuk mencapai tujuan tertentu.

Organisasi adalah sekelompok individu yang memiliki tujuan serupa, baik dalam konteks sehari-hari maupun dalam bidang ilmiah, istilah ini digunakan dengan beragam makna. Secara formal, organisasi merupakan kelompok manusia yang memiliki tujuan individual (seperti gaji, kepuasan kerja, dll) namun bekerja sama dalam proses tertentu untuk mencapai tujuan bersama, yaitu tujuan organisasi. Untuk mencapai keselarasan antara tujuan organisasi dan tujuan individu, diperlukan kerjasama dan usaha sungguh-sungguh dari kedua belah pihak, yaitu pengurus organisasi dan anggota organisasi, untuk memenuhi kewajiban mereka secara bertanggung jawab sehingga hak-hak individu dan pengurus dapat dipenuhi dengan adil.

Berdasarkan ciri-ciri tersebut, definisi organisasi dapat dirumuskan sebagai suatu wadah yang terdiri dari sekelompok individu yang terikat oleh hubungan-hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

## **6. Unsur-Unsur Organisasi**

Setiap organisasi memiliki elemen-elemen khusus yang meliputi:

- a. **Manusia (Man):** Merujuk kepada individu-individu dalam organisasi, yang sering disebut sebagai pegawai atau personel. Mereka terdiri dari semua anggota organisasi, termasuk pimpinan (administrator), manajer yang mengawasi unit kerja, dan pekerja (non-management/workers), yang bersama-sama membentuk kekuatan manusiawi organisasi.
- b. **Kerjasama (Cooperation):** Merupakan kolaborasi di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Baik administrator, manajer, maupun pekerja, semuanya berkontribusi sebagai kekuatan manusiawi organisasi.
- c. **Tujuan Bersama (Common Goals):** Menentukan arah dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Tujuan ini adalah gambaran akhir dari apa yang ingin dicapai melalui prosedur, program, dan pola kerja.
- d. **Peralatan (Equipment):** Termasuk semua sarana yang diperlukan, seperti materi, mesin, uang, dan aset modal lainnya seperti tanah, bangunan, dan kantor.
- e. **Lingkungan (Environment):** Melibatkan faktor-faktor eksternal seperti kondisi sosial, budaya, ekonomi, dan teknologi. Hal ini juga mencakup kebijakan, strategi, anggaran, peraturan, serta tujuan-tujuan spesifik yang telah ditetapkan.

## **7. Sumber Daya Manusia**

Pemahaman dan implementasi sumber daya manusia sering kali tidak selaras dengan harapan organisasi. Namun, harmonisasi dalam manajemen SDM menjadi kunci kesuksesan operasional sebuah organisasi. Secara esensial, SDM atau Sumber Daya Manusia adalah individu-individu yang diperkerjakan dalam suatu organisasi yang kemudian menjadi pendorong untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Menurut Sonny Sumarsono (2003:4), Sumber Daya Manusia atau Human Resources memiliki dua konsep. Pertama, merujuk pada upaya kerja atau kontribusi yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dari perspektif lain, SDM mencerminkan kualitas upaya yang diberikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Konsep kedua adalah SDM mengacu pada individu yang memiliki kemampuan untuk memberikan kontribusi atau upaya kerja. Kemampuan untuk bekerja berarti memiliki keterampilan untuk melakukan kegiatan yang memiliki nilai ekonomi, yaitu kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Menurut M.T.E. Hariandja (2002:2), Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi elemen yang tak kalah pentingnya dalam suatu perusahaan, sejajar dengan faktor-faktor lain seperti modal. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengelola SDM dengan efektif guna meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya. Menurut Hasibuan (2003:244), Sumber Daya Manusia adalah gabungan kemampuan intelektual dan fisik yang dimiliki individu, yang dipengaruhi oleh faktor keturunan dan lingkungan, serta motivasi untuk memenuhi kebutuhan diri.

Aburrahmat Fathoni (2006) menganggap SDM sebagai modal terpenting dalam setiap aktivitas manusia. Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, manusia perlu dianalisis dan dikembangkan sesuai dengan waktu, kemampuan, dan tenaga yang dimilikinya. Sumber Daya Manusia (SDM) juga harus memiliki kreativitas. Dalam perspektif Islam, kreativitas diartikan sebagai kesadaran keimanan seseorang untuk menggunakan potensi dirinya sebagai bentuk syukur akan nikmat Allah, guna menciptakan hasil yang terbaik dan bermanfaat bagi kehidupan sebagai wujud pengabdian yang tulus kepada Allah (Rohmat, 2017:121).

## **8. Perilaku Organisasi dalam Manajemen Pendidikan**

Manajemen merupakan suatu proses unik yang melibatkan langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengarahan, dan pengawasan untuk menetapkan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Perilaku merujuk pada aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh suatu organisme, yang dapat diamati secara langsung atau tidak langsung. Organisasi adalah suatu struktur di mana sejumlah individu banyak berinteraksi langsung satu sama lain, menangani tugas-tugas yang kompleks, dan secara sadar menghubungkan diri mereka sendiri dengan tujuan yang sistematis yang telah disepakati.

Konsepsi pendidikan yang berorientasi ke masa depan secara operasional terkait dengan seluruh proses pengelolaan lembaga pendidikan, termasuk:

- a. strategi penyeleksian dan penerimaan siswa/mahasiswa,
- b. desain dan pengembangan kurikulum,
- c. seleksi dan penempatan guru/dosen,
- d. perolehan dan pengayaan koleksi perpustakaan yang relevan dengan visi dan misi lembaga pendidikan, serta

- e. pemberdayaan staf struktural dan fungsional agar sesuai dengan keahliannya (Akdon dan Hikmat, 2011:50).

### C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Moleong (2012:6) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, dan masalah manusia yang diteliti, serta faktor-faktor lainnya. Sedangkan subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung tahun 2022/2023, sedangkan informan meliputi guru, siswa, wakil kepala bidang kurikulum, dan pengawas sekolah.

Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan studi dokumen. Metode observasi melibatkan pengamatan dan pencatatan fenomena yang diteliti secara sistematis. Observasi mencakup penggunaan panca indera seperti penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap (Arikunto, 2002:133). Penulis menjadi partisipan langsung di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung untuk mengumpulkan data tentang manajemen perilaku organisasi pendidikan dalam konteks Sumber Daya Manusia.

Wawancara adalah teknik pengumpulan informasi dimana dua orang atau lebih berinteraksi langsung, bertukar pertanyaan dan jawaban untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Selain dilakukan secara langsung, wawancara juga dapat dilakukan melalui telepon. Dalam konteks tertentu, wawancara dapat dianggap sebagai percakapan dengan tujuan khusus di mana satu pihak bertanya dan pihak lain memberikan jawaban. Teknik ini umumnya digunakan dalam berbagai konteks penelitian, seperti saat melakukan wawancara dengan guru-guru, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, siswa, dan pengawas sekolah untuk memahami manajemen perilaku organisasi madrasah pada MI serta strategi manajemen perilaku organisasi pendidikan yang terkait.

Dalam upaya menjamin validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi data serta perpanjangan keikutsertaan. Triangulasi data merupakan teknik pemeriksaan keabsahan yang melibatkan penggunaan sumber lain di luar data itu sendiri untuk memverifikasi atau membandingkan informasi yang diperoleh. Teknik ini mencakup penggunaan variasi sumber data untuk mengevaluasi kepercayaan informasi yang diperoleh.

Dalam konteks penelitian ini, analisis data dilakukan secara simultan dengan pengumpulan data, dan kemudian dilanjutkan setelah kembali dari lapangan. Hasil analisis awal akan selalu dikonfirmasi dengan data baru dari sumber lain yang lebih akurat, seperti melalui wawancara, observasi, atau dokumentasi. Selain itu, pemanfaatan teori relevan sebagai alat analisis data kualitatif akan menghasilkan analisis deskriptif yang substansial dan bermakna.

Data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Model ini terdiri dari empat komponen: pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

## **D. HASIL PEMBAHASAN**

### **1. Pelaksanaan Perilaku Organisasi di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung OKU Timur**

Diskusi hasil penelitian di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung OKU Timur yang saya sampaikan didasarkan pada data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi, dan observasi, baik secara formal maupun informal, yang dilakukan oleh penulis sendiri. Wawancara dilakukan dalam format formal dan informal, sementara observasi dan pemantauan dokumen dilakukan secara langsung oleh peneliti.

Pembahasan temuan hasil penelitian melibatkan beberapa aspek, salah satunya adalah perencanaan sumber daya manusia (SDM). Tahapan perencanaan SDM tersebut mencakup pembuatan tupoksinya terlebih dahulu, yang menetapkan tugas pokok dan fungsi seseorang serta menentukan beban kerjanya. Selanjutnya, proses mencari dan memilih personil yang sesuai dengan tugas tersebut juga dilakukan. Dalam proses pemilihan personil, selain mempertimbangkan kapasitas intelektual, kapabilitas, dan pengalaman, juga dipertimbangkan prestasi akademik dan keterampilan.

Analisis pekerjaan dan jabatan dilakukan melalui beberapa tahapan, antara lain pembuatan draft atau rancangan oleh kepala sekolah beserta tim yang ditunjuk, pembahasan dalam rapat pleno, rapat/sidang pleno, dan pembuatan serta penetapan SK. Sesuai dengan wawancara dengan AW, pertimbangan dalam melakukan analisis pekerjaan meliputi jumlah siswa, jumlah kegiatan dan program yang harus disesuaikan, serta perlunya tambahan dukungan sarana prasarana dan dukungan finansial untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Draft atau konsep awal mengenai analisis pekerjaan yang mencerminkan tanggung jawab dan peran dari setiap individu di sekolah, mulai dari kepala sekolah hingga level terendah, tidak hanya dibuat oleh kepala sekolah sendiri, tetapi juga disusun oleh tim yang telah dibentuk. Proses manajemen rekrutmen, seleksi, dan penempatan sumber daya manusia, khususnya dalam hal merekrut guru, pegawai, atau karyawan baru bagi sebuah organisasi, termasuk lembaga pendidikan, selalu merupakan tantangan tersendiri. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari perencanaan sumber daya manusia, dimana kebutuhan akan sumber daya manusia ini biasanya teridentifikasi setelah dilakukan analisis dalam tahap perencanaan. Namun, terkadang organisasi dihadapkan pada kebutuhan mendadak untuk mengisi posisi yang kosong dengan cepat dan tepat karena kondisi yang tidak terduga, seperti ketika ada guru yang diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil dan dipindahkan ke sekolah lain di tengah semester. Dalam situasi seperti itu, kekosongan posisi harus segera diatasi.

Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa proses rekrutmen dan seleksi calon guru, pegawai, atau karyawan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nahdlatul Ulama Sumber Agung OKU Timur dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) Menentukan formasi yang dibutuhkan, (2) Mengumumkan lowongan, (3) Memanggil calon

pelamar, (4) Melakukan wawancara, dan (5) Mengambil keputusan penerimaan dan penempatan.

Kriteria untuk prestasi baik akademik maupun non-akademik juga menjadi standar yang berlaku bagi semua pelamar, baik mereka yang datang dari luar maupun yang memiliki hubungan dekat dengan kepala sekolah, guru, atau bahkan dinas pendidikan kecamatan.

Setelah guru-guru yang berhasil lolos seleksi ditentukan, penempatan mereka dilakukan melalui dua pendekatan. Pertama, mereka ditempatkan secara langsung, biasanya digunakan dalam merekrut guru baru. Kedua, mereka melewati periode pemagangan, yang seringkali merupakan metode dalam merekrut calon guru.

## **2. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya**

Beberapa program dan jenis pelatihan yang telah dijalankan di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung OKU Timur baru-baru ini mencakup pelatihan profesionalisme bagi guru, KTSP, KK13, Kurikulum Merdeka penggunaan komputer, pengelolaan perpustakaan, dan lain-lain. Selain itu, terdapat juga pelatihan lainnya, seperti pelatihan untuk calon kepala sekolah bagi mereka yang tertarik untuk mencalonkan diri, dengan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Selain menyelenggarakan pelatihan di dalam lingkungan lembaga, MI juga mendorong guru dan karyawan untuk mengikuti pelatihan di luar lembaga sesuai dengan undangan yang diterima, baik itu di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional.

## **3. Manajemen Evaluasi Sumber Daya Manusia**

Sistem penilaian kinerja SDM, yang umumnya dikenal sebagai evaluasi kinerja, merupakan proses untuk mengukur atau mengevaluasi apakah seorang guru atau karyawan berhasil atau tidak dalam melaksanakan tugasnya dengan menggunakan standar kerja sebagai acuan. Tujuan utama dari sistem evaluasi ini adalah untuk pertama, memberikan landasan bagi perencanaan dan pemberian penghargaan kepada guru dan karyawan atas kinerja mereka dalam periode sebelumnya, dan kedua, untuk mendorong peningkatan kinerja guru dan karyawan tersebut di masa mendatang.

Di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung OKU Timur, sistem evaluasi dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, evaluasi bulanan digunakan untuk mengevaluasi kemajuan program sekolah selama satu bulan dan menangani berbagai kasus yang muncul, termasuk masalah dalam kegiatan KBM dan masalah siswa. Kedua, ada rapat evaluasi tengah tahun atau akhir semester. Ketiga, rapat evaluasi akhir tahun dilakukan untuk mengevaluasi keseluruhan perjalanan sekolah selama satu tahun. Hasil dari evaluasi ini akan menjadi pedoman untuk penyusunan RAKS dan RAPBS di masa mendatang.

Selain evaluasi-evaluasi yang disebutkan sebelumnya, masih ada evaluasi yang bersifat internal dengan penyelesaian studi kasus yang cepat. Evaluasi terhadap pelaksanaan program kerja tersebut bersifat umum, yang berarti diterapkan secara konsisten baik pada guru maupun karyawan, karena kontribusi mereka sama-sama penting dalam keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah. Kriteria atau standar

yang digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan seorang guru atau karyawan dalam menjalankan tugasnya adalah tupoksi sebagai standar utama, serta beberapa faktor pendukung lainnya.

Khusus untuk PNS, baik guru maupun karyawan, dalam penilaian mereka tidak hanya menggunakan tupoksi dan faktor pendukung lainnya, tetapi juga DP3, sebuah alat evaluasi kinerja guru yang ditetapkan oleh pemerintah pusat dan berlaku di semua instansi dan tingkatan. Namun, DP3 dianggap kurang efektif karena tidak selalu sesuai dengan standar pekerjaan yang bervariasi. Adanya Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang menggunakan DP3 dianggap lebih sesuai dengan standar pekerjaan karena mempertimbangkan perbedaan kinerja dan dilakukan pemantauan secara kontinu. Penilaian ini dianggap penting karena tanpa penilaian, tidak ada yang dapat dinilai baik atau buruk.

Sistem pengawasan, atau sistem manajemen kontrol, pada dasarnya adalah upaya untuk memberikan arahan kepada pelaksana program agar mereka dapat menjalankan program sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati bersama. Di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung OKU Timur, sistem pengawasan melibatkan penetapan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan, perbandingan hasil dengan standar, dan tindakan koreksi jika diperlukan.

Pada tahun 2022/2023, terdapat hambatan dalam pelaksanaan manajemen perilaku organisasi madrasah di MI. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah secara formal maupun informal, terungkap bahwa yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan perencanaan adalah kepala madrasah, guru, dan bendahara sekolah. Dalam proses perencanaan di MI Nahdlatul Ulama Sumber Agung, yang dilakukan selama ini adalah dengan menganalisis volume dan beban kerja, yang juga dikenal sebagai Tupoksi (Tujuan Pokok dan Fungsi), baru kemudian mencari personil yang cocok untuk mengisi posisi atau jabatan dengan mempertimbangkan berbagai faktor.

#### **4. Pelaksanaan perilaku organisasi madrasah di MI pada tahun 2022/2023 adalah sebagai berikut:**

Mengumumkan perekrutan tenaga pengajar sesuai dengan kebutuhan formasi yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan kualifikasi akademik dan non-akademik. Proses rekrutmen dan seleksi calon guru atau karyawan akan didasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non-akademik, pengalaman kerja, dan integritas moral. Diharapkan bahwa tenaga guru atau karyawan yang terpilih adalah mereka yang profesional dan sesuai dengan kebutuhan. Prinsip penempatan "orang yang tepat di tempat yang tepat" akan berdampak positif pada kinerja pegawai, karena mereka akan dapat bekerja sesuai dengan minat, bakat, kapasitas, dan kemampuan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Mengembangkan karyawan dengan menyelenggarakan pelatihan, workshop, dan kegiatan lainnya. Manajemen pelatihan dan pengembangan dilakukan melalui dua model, yaitu pelatihan di tempat kerja (on-the-job training) dan di luar tempat kerja

(off-the-job training). Pentingnya pelatihan dan pengembangan ini tidak hanya sebagai indikator keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan, tetapi juga diharapkan dapat memberikan dampak positif dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia setelah mengikuti pelatihan tersebut. Dengan kata lain, perlu adanya rencana tindak lanjut yang nyata dari hasil pelatihan tersebut.

#### **E. KESIMPULAN**

Secara umum, perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan dengan menganalisis semua kegiatan atau beban kerja yang harus dilakukan oleh semua anggota sekolah. Hasil analisis ini kemudian dijadikan sebagai dasar untuk menyusun Tupoksi (Tujuan Pokok dan Fungsi), yang merupakan penjabaran dari analisis dan deskripsi jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini, penempatan personil dalam jabatan dilakukan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja, dan moralitas. Dalam upaya perekrutan dan seleksi tenaga pengajar, dipertimbangkan prestasi akademik, non-akademik, integritas moral, dan diutamakan prestasi dan profesionalisme daripada hubungan personal.

Meskipun evaluasi pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan cenderung menekankan pada pengukuran keberhasilan dan kegagalan dari segi pelaksanaan, namun kurang berfokus pada apakah pelatihan tersebut efektif mengubah perilaku dan apakah peningkatan kinerja disebabkan oleh pelatihan yang diikuti. Meskipun evaluasi dilakukan secara berkala, seperti evaluasi bulanan, tengah semester, dan akhir tahun, namun masih terdapat ketimpangan dalam pelaksanaan program, yang mengakibatkan standar pekerjaan (Tupoksi) sebagai penilaian keberhasilan atau kegagalan seorang guru terabaikan. Diperlukan dukungan pembinaan dari Kepala Madrasah kepada guru dan karyawan, serta kerjasama antara Kepala Madrasah, guru, karyawan, dan masyarakat dalam mendukung kegiatan pendidikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- A.F. Stoner James, DKK, 1996, Manajemen, Edisi Indonesia, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- A.M. Sardiman, 2001. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Akdon; Hikmah. 2011. Manajemen Pendidikan .Bandung: Pustaka Setia
- Ali Muhammad Taufiq. 2011. Praktik Manajemen Berbasis Al. Jakarta: Gema Insani.
- Allen, Louis.1958. A Management and Organization. New York: Mc Graw-Hill Book Company
- Allport (1954). The Structuring of Events: Outline of a General Theory With Applications to Psychology (1954), artikel yang dimuat dalam Psychological Review 61: hal. 281-303.
- Arikunto, Suharsimi. (1998). Prosedur penelitian; suatu pendekatan praktek. Jakarta: RinekaCipta.
- Barnard, I, Chester. 1992. Organisasi dan manajemen, Struktur, Perilaku dan proses. Jakarta: Gramedia
- Depdikbud. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka, 1996

- Fathoni Abdurahmat. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung. Rineka Cipta. Follett, Mary Parker. (1999). Visionary Leadership and Strategic Management.
- MCBUniversityPress.Women in Management ReviewVolume 14 .Number 7. Hariandja. 2002. Manajemen Sumber Daya manusia. Jakarta. Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi.BumiAksara.Jakarta
2004. Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah. PT Bumi Aksara: Jakarta.
- John M. Echols, Hasan Shadili, An English-Indonesian Jakarta: Gramedia,1996), 72.
- John M. Piffner, Frank P.Sherwood. Administrative Organization. Englewood Cliffs, NJ (1960)
- Kusmiyadi dan Desminiarti (1991) Dasar-dasar perilaku.Yogyakarta.Puataka pelajar.
- Kwick, Robert(1974) dalam Notoatmodjo, Soekidjo. 2003, Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan, RinekaCipta, Jakarta.
- Marimba Ahmad D. 1989. Pengantar Filsafat Pendidikan Islam. Bandung: Al-ma'arif. Mathis Robert L dan Jackson John H. 2002.Human Resourcce Management, Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Miles, M.B.& Huberman, A.M. 1994. Expended Source Book: Quality Data Analysis. London; sage publication.
- Moleong, Lexy J. 2008. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Rosdakarya . 2007.
- Metodelogi Penelitian Kualitatif. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya
- .(1991). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mooney, D, James. Konsep Pengebangan Organisasi Publik. 1996. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Muhibbin Syah. 2010. Psikologi Pendidikan dengan pendekatan baru. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Ma`arif, M. A., & Rusydi, I. (2020). IMPLEMENTASI PENDIDIKAN HOLISTIK DI PONDOK PESANTREN AMANATUL UMMAH MOJOKERTO. EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan, 18(1), Article 1. <https://doi.org/10.32729/edukasi.v18i1.598>
- Maarif, M. A., & Rofiq, M. H. (2018). Pola Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren Berkarakter: Studi Implementasi Pendidikan Berkarakter di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mojokerto. 13, 16
- Nasrun Harahap. (1994). Penilaian Hasil Belajar. Surabaya: Usaha Nasional. Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. Pengantar Pendidikan Kesehatan Dan Ilmu Perilaku Kesehatan. EdisiI, Andi Offset, Yogjakart
2007. Promosi Kesehatan dan Ilmu Perilaku. Jakarta: Rineka Cipta. Penelitian oleh Admad Farozi pada tahun 2011 dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di SMA Negeri 2 Sragen
- Penelitian oleh Siti Muslimah pada tahun 2014 dengan judul Manajemen Sumber Daya manusia dalam peningkatan mutu pembelajaran sekolah di SD Muhammadiyah plus Malang jiwana Colomadu.

- Penelitian oleh Syahroni pada tahun 2007 dengan judul Perilaku organisasi dan manajemen mutu dalam upaya peningkatan prestasi di SMP Negeri 1 Brebes.
- Robbins dan Judge.2008. Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Rohmat. 2010. Modul Manajemen Mutu Terpadu. Surakarta.
- . 2012. Pilar Peningkatan Mutu pendidikan. Cipta Media. Yogyakarta
- . 2017. Manajemen Pembelajaran. Sukoharjo: Taujih
- . 2017. Proses Mengajar Belajar Berkualitas Perspektif Pendidikan Islam Pengawal Pancasila. Gerbang Media: Yogyakarta
- Rusyam, A. Tabrani. 1991. Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sarwono, S.W. Psikologi remaja. Edisi revisi 8. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka, 2004.
- Skinner, B.F. Scienceand Human Behavior. New York: FreePress. 1953. Sonny Sumarsono. 2003. Manajemen Koperasi. Graha Ilmu, Yogyakarta. Sugiyono 2013. Statistika Untuk Penelitian. Bandung: CV. Alfabeta
- Sumadi Suryabrata, 1998. Psikologi Pendidikan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tim Penyusun. 2004. Pedoman Tesis dan Disertasi UNY. Yogyakarta: UNY Undang-Undang Sistem pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja, Edisi Kedua, Penerbit Raja Grafindo Persada.
- WS. Winkel (1996). Psikologi Pendidikan dan Evaluasi Belajar. Jakarta: PT Gramedia, cet ke-4