

Analisis Perencanaan Pengelolaan Guru di SDN 3 Cendi Manik

Alifha Asna Pratiwi^{1*}, Yupiatul Azizah¹, Sudirman¹

¹Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Mataram, Indonesia, Jl. Pendidikan No. 37, Mataram NTB, 83125. Indonesia

*Corresponding Author: alifhapratiwi@gmail.com

Article History

Received : June 06th, 2024

Revised : June 18th, 2024

Accepted : July 26th, 2024

Abstract: Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan hasil kinerja suatu lembaga. Oleh sebab itu, dibutuhkan perencanaan sumber daya manusia yang di dalamnya memberdayakan SDM secara efektif dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau lembaga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan pengelolaan Guru di SDN 3 Cendi Manik. Kajian ini diteliti menggunakan metode wawancara dan studi dokumentasi. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber, analisis data dilakukan secara kualitatif. Hasil dari penelitian ini diperoleh data bahwa perencanaan manajemen SDM di SDN 3 Cendi Manik dianggap telah dilaksanakan sesuai dengan 4 fase perencanaan SDM. Adapula 4 fase dimaksud yaitu menganalisis situasi atau pemindaian lingkungan, meramalkan permintaan, analisis penyediaan, lalu mengembangkan rencana aksi. Dilihat dari kepala sekolah sebagai manajer, telah melakukan perencanaan pengelolaan penempatan yang sesuai untuk masing-masing guru sesuai dengan kualifikasi mereka secara efektif dan efisien di awal tahun ajaran. Kepala sekolah juga mampu menemukan serta melakukan upaya mengatasi berbagai error yang ditemukan dalam menerapkan perencanaan yang telah disusun. Kendala yang dihadapi dalam perencanaan pengelolaan guru di SDN 3 Cendi Manik yaitu kekurangan tenaga kerja Guru Kelas dan Guru Mata Pelajaran. Kepala sekolah mengatasi masalah kekurangan guru kelas dengan cara melakukan penggabungan kelas paralel yang setingkat menjadi satu kelas. Sedangkan untuk tugas guru mata pelajaran dibebankan kepala guru kelas masing-masing tingkatan kelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di SDN 3 Cendi Manik telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan efektif.

Keywords: Analisis, Perencanaan, Pengelolaan Guru.

PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau lembaga berperan penting sebagai sarana dalam mencapai hasil kinerja yang dituju oleh sebuah lembaga. Untuk mencapai hasil kinerja yang diharapkan, sumber daya manusia perlu dipergunakan dengan cara seefektif mungkin sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau lembaga yang bersangkutan. Oleh sebab itu, dibutuhkan perencanaan sumber daya manusia untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam, di dalam, dan keluar organisasi (Nawawi, 2008). Idealnya di dunia pendidikan dalam mengatur sebuah organisasi seperti sekolah agar sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan lembaga dilakukan suatu perencanaan sumber daya manusia dalam hal ini guru, yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan, lalu

memperkirakan kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan kepegawaian yang sesuai dengan kebutuhan.

Pada kenyataannya, perencanaan sumber daya manusia ini mengalami berbagai kendala salah satu yaitu berkaitan dengan manajemen jumlah guru yang ada dalam sebuah sekolah, seringkali mengalami kekurangan atau kelebihan tenaga pendidik. Menghadapi kekurangan tenaga guru di sekolah merupakan salah satu kendala yang paling sulit diatasi oleh sekolah karena adanya peraturan yang kini melarang kepala sekolah untuk merekrut pegawai tambahan. Berdasarkan Pasal 96 PP 49/2018 instansi pemerintahan dilarang untuk mengangkat pegawai non-PNS dan/atau non-PPPK (tenaga honorer) untuk mengisi jabatan ASN. Terjadinya mutasi pegawai yang hanya mementingkan keuntungan pihak tertentu dan tidak mempertimbangkan keseimbangan

persebaran kebutuhan pegawai, juga tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan maupun berdasarkan kualifikasi yang dibutuhkan sekolah. Seperti halnya, yang terjadi di SDN 3 Cendi Manik yang memiliki rombongan belajar sebanyak 8 kelas dengan masing-masing kelas berisikan 25-35 orang siswa, harus ditangani oleh 6 guru kelas ASN, 1 guru honorer, 1 guru olahraga. Sehingga terlihat jelas bahwa sekolah tersebut mengalami kekurangan 1 guru kelas dan 1 guru agama islam untuk memenuhi kebutuhan dasar guru di sekolah tersebut.

Hal ini menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah selaku manajer harus memiliki kemampuan untuk melakukan perencanaan yang baik dalam mengatur dan mengelola tenaga pendidiknya untuk memenuhi kebutuhan serta tujuan organisasinya. Untuk mengatasi masalah tersebut, kepala sekolah selaku manajer harus memiliki inisiatif dalam mempersiapkan dan merencanakan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasinya sehingga memperkecil kemungkinan tidak efektifnya pemanfaatan dari masing-masing pegawai yang terlibat. Atas dasar permasalahan tersebut, dalam makalah ini penulis akan membahas lebih lanjut tentang “bagaimanakah perencanaan pengelolaan Guru di SDN 3 Cendi Manik?”.

METODE

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan wawancara sebagai teknik utama dan didukung oleh studi dokumentasi. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2018). Atas dasar itu, wawancara dipilih dengan tujuan data yang diperoleh berfokus pada topik perencanaan pengelolaan SDM atau dalam hal ini guru di SDN 3 Cendi Manik. Dengan begitu informan utama yaitu kepala sekolah, dan informan pendukung adalah staf dan guru, melalui wawancara dengan kepala sekolah yang bersangkutan. Sedangkan analisis dokumen dipilih untuk mengkonfirmasi atau menguatkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan guru dan kepala sekolah. Sesuai dengan yang disampaikan Subroto (dalam Agrita, 2014) yang menyebutkan bahwa teknik analisis

dokumen yaitu pencaharian data dengan menggunakan sumber tertulis yang mencerminkan pemakaian bahasa sinkronis.

Data diuji dengan metode triangulasi sumber. Teknik triangulasi, menurut Nasution (2003), adalah cara untuk memastikan keabsahan data dengan menggunakan sumber lain sebagai pengecek atau pembanding di luar data. Salah satu metode triangulasi adalah membandingkan informasi yang diberikan oleh narasumber utama dengan informasi yang diberikan oleh narasumber lain; kedua, membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara, fokus topik, dan dokumentasi; tiga, membandingkan perspektif individu dengan perspektif narasumber lainnya; dan empat, membandingkan data yang dipublikasikan dengan data yang disampaikan secara personal; dan membandingkan data dari berbagai periode waktu tertentu. Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif versi Miles dan Huberman (dalam Sarosa, 2021), yang terdiri dari tiga tahapan yang dilakukan secara bersamaan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dengan menggunakan metodologi teori yang sama yang diterapkan dalam penelitian ini, peneliti mengintegrasikan ketiga alur tersebut ke dalam analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Ruang Lingkup Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan merupakan salah satu unsur yang tidak terlepas dari kata manajemen. Untuk lebih memahami konsep perencanaan terkait dengan sumber daya manusia, berikut pengertian menurut beberapa ahli:

1. Sikula (1981)

Pengertian dari perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.

2. Robbins dan Coulter (2016)

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses dimana manajer memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang yang tepat di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat. Melalui perencanaan, organisasi menghindari kekurangan dan kelebihan orang secara tiba-tiba.

3. Nawawi (2008)

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan dan persyaratan untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam, didalam, dan keluar organisasi. Tujuannya adalah untuk mempergunakan sumber daya manusia seefektif mungkin dan agar memiliki sejumlah tenaga kerja yang memenuhi persyaratan atau kualifikasi dalam mengisi posisi yang kapan dan yang manapun mengalami kekosongan.

Dari ketiga pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses dalam mengidentifikasi, memastikan, menentukan serta memperkirakan kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan dengan didasarkan pada kualifikasi dan kegunaannya dalam suatu posisi yang sesuai dengan kualitas dan waktu yang diharapkan secara efektif. Tujuan perencanaan sumber daya manusia untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan maupun sasaran melalui strategi pengembangan kontribusi tenaga kerja dimasa depan. Radiansyah (2023), menyebutkan kegiatan dalam perencanaan sumber daya manusia, antara lain:

- 1) Persediaan sumber daya manusia saat ini atau sekarang.
- 2) Peramalan atau perkiraan ataupun prediksi atas Penawaran (Supply) dan Permintaan (Demand) sumber daya manusia,
- 3) Rencana untuk menambah ataupun memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja yang bermutu,
- 4) Berbagai prosedur Pengawasan (Controlling) dan Evaluasi (Evaluating) untuk memberikan umpan-balik dalam suatu sistem.

Radiansyah (2023), menyebutkan secara umum disepakati bahwa proses perencanaan sumber daya manusia melibatkan empat fase atau tahapan yang berbeda, yaitu:

1. Analisis Situasi atau Pemindaian Lingkungan Rencana strategis harus beradaptasi dengan keadaan lingkungan, dan Human Resource Management adalah salah satunya mekanisme utama yang dapat digunakan organisasi selama proses adaptasi.
2. Peramalan Permintaan Sumber Daya Manusia
Memperkirakan tidak hanya berapa banyak tetapi juga karyawan seperti apa yang akan dibutuhkan.

3. Analisis Penyediaan Sumber Daya Manusia
Fase perencanaan sumber daya manusia ini melibatkan lebih dari hanya menghitung jumlah karyawan saat ini dalam organisasi namun juga keterampilan dan pelatihan apa yang diperlukan untuk masa depan.

4. Pengembangan Rencana Aksi

Setelah menganalisis penawaran dan permintaan untuk masa depan pekerja, kedua prakiraan ini dibandingkan untuk menentukan tindakan apa, jika ada, yang harus dilakukan diambil dan jika ada perbedaan antara kedua perkiraan ini, organisasi perlu memilih tindakan untuk menghilangkan kesenjangan.

Dari jabaran konsep perencanaan sumber daya manusia di atas, dapat kita tarik ruang lingkupnya yaitu mulai dari menganalisis kebutuhan pegawai, perencanaan pemenuhan kebutuhan sampai dengan perencanaan dalam mengatasi kendala atau kesenjangan yang kemungkinan terjadi dimasa depan. Dengan kata lain mencakup rencana yang relevan dengan perkiraan kebutuhan organisasi yang bertujuan memperkecil kemungkinan kesalahan selama proses manajemen sumber daya manusia dilaksanakan oleh manajer.

Implementasi Perencanaan Pengelola Guru di SDN 3 Cendi Manik

Hasil wawancara kepala sekolah yang dilakukan pada 19 April 2024 di SDN 3 Cendi Manik. Diketahui bahwa kepala sekolah telah memahami tugasnya sebagai manajer di sekolah dengan selalu melaksanakan perencanaan serta pengelolaan guru disetiap awal tahun ajaran. Perencanaan yang dilakukan yaitu berkaitan dengan manajemen internal sekolah, seperti pembagian tugas mengajar guru kelas maupun guru mata pelajaran. Berkaitan dengan ini, kepala sekolah telah memahami potensi dan keterampilan masing-masing guru yang ada di bawah wewenangnya sehingga dapat dengan leluasa mengelola dan mengalokasikan tugas yang sesuai dengan kemampuan masing-masing guru.

Kepala sekolah menyebutkan bahwa guru kelas 1-3 (kelas rendah), beliau cenderung menugaskan guru dengan pengalaman yang lebih banyak dalam mengajar (guru senior) untuk bertugas di kelas tersebut. Hal ini dengan pertimbangan kelas rendah merupakan kelas peralihan PAUD-SD sehingga membutuhkan guru dengan pengalaman manajemen kelas yang baik dan memiliki kesabaran yang

besar. Sedangkan untuk kelas 4-6 (kelas tinggi), kepala sekolah menugaskan guru-guru muda dengan potensi pengembangan diri yang baik sehingga lebih leluasa mengembangkan pembelajaran yang lebih inovatif dan kreatif sesuai dengan kebutuhan siswa masa kini.

Kemampuan manajerial kepala sekolah di SDN 3 Cendi Manik, dari hasil wawancara telah terlihat berkualitas sebagaimana seharusnya seorang manajer di sekolah. Namun tentunya terdapat pula kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam merencanakan pengelolaan SDM di sekolahnya. Kendala yang dihadapi di SDN 3 Cendi Manik yaitu berupa kekurangan guru, dimana jumlah rombel di sekolah yaitu 8 kelas sedangkan guru kelas yang tersedia 7 orang. Sedangkan kebutuhan guru mata pelajaran hanya tersedia guru PJOK namun tidak tersedia guru Agama Islam ataupun Mulok. Kendala lain yang dihadapi yaitu adanya mutasi guru keluar sekolah yang membuat jumlah guru di SDN 3 Cendi Manik semakin berkurang karena tidak ada upaya penyeimbangan kekurangan dengan mutasi guru masuk. Terkait dengan mutasi dan kekurangan guru juga sulit diatasi mengingat adanya aturan/larangan kepada kepala sekolah untuk merekrut pegawai tambahannya sendiri. Kendala-kendala tersebutlah yang menyebabkan perencanaan harus tetap dilakukan evaluasi dan pengembangan ketika menemukan kesenjangan di dalam penerapannya.

Upaya Mengatasi Hambatan Perencanaan Pengelola Guru di SDN 3 Cendi Manik

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala SDN 3 Cendi Manik, diterangkan bahwa kepala sekolah telah melakukan upaya-upaya untuk mengatasi hambatan yang dihadapi. Dalam hal kekurangan tenaga pendidik, kepala sekolah di awal tahun ajaran telah merancang posisi dari masing-masing guru di kelas, dengan pertimbangan kelas yang paralel digabung dalam 1 kelas dan diampu oleh 1 orang guru. Walaupun hal ini menyebabkan kelas yang tidak ideal karena diisi oleh siswa yang lebih dari kapasitas kelas, namun upaya ini harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan guru kelas di sekolah. Untuk kekurangan guru mata pelajaran diatasi dengan membebaskan tugas mengajar mata pelajaran tersebut kepada guru kelas di kelas masing-masing.

Setelah melakukan perencanaan dan jika dalam prosesnya terjadi penyimpangan atau kesenjangan di dalamnya, kepala sekolah segera

melakukan perbaikan dan pengembangan perencanaan. Kendala seperti mutasi mendadak dan menyebabkan salah satu rombel tidak diisi guru kelas, maka akan diisi oleh guru mata pelajaran atau menggabungkan kelas paralel menjadi 1 kelas untuk dipegang 1 guru, sedang guru lainnya mengisi rombel yang kosong.

Penjelasan-penjelasan di atas membuktikan bahwa kepala sekolah di SDN 3 Cendi Manik telah menerapkan 4 tahapan dalam perencanaan sumber daya manusia yang di kutip dari Radiansyah (2023), yaitu dengan pertama-tama menganalisis situasi atau pemindaian lingkungan, meramalkan permintaan, analisis penyediaan, lalu mengembangkan rencana aksi. Sehingga penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan perencanaan sumber daya manusia di sekolahnya secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga pada pelaksanaannya, berjalan dengan seminimal mungkin error. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Sugianingrat dan Sarmawa (2024), yaitu perencanaan yang baik dan tepat serta dilaksanakan dengan konsekuen akan menghasilkan sumber daya manusia yang lebih baik dibandingkan tanpa perencanaan.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari makalah ini yaitu perencanaan sumber daya manusia adalah proses dalam mengidentifikasi, memastikan, menentukan serta memperkirakan kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan dengan didasarkan pada kualifikasi dan kegunaannya dalam suatu posisi yang sesuai dengan kualitas dan waktu yang diharapkan secara efektif. Adapula 4 fase di dalamnya yaitu menganalisis situasi atau pemindaian lingkungan, meramalkan permintaan, analisis penyediaan, lalu mengembangkan rencana aksi. Perencanaan manajemen SDM di SDN 3 Cendi Manik dianggap telah dilaksanakan sesuai dengan 4 fase perencanaan SDM. Dilihat dari kepala sekolah sebagai manajer, telah melakukan perencanaan pengelolaan penempatan yang sesuai untuk masing-masing guru sesuai dengan kualifikasi mereka secara efektif dan efisien di awal tahun ajaran. Kepala sekolah juga mampu menemukan serta melakukan upaya mengatasi berbagai error yang ditemukan dalam menerapkan perencanaan yang telah disusun.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kepada Dosen Pengampu Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pendidikan, yang telah membimbing kami selama semester ini dengan sepenuh hati. Terima kasih juga kami sampaikan kepada Bapak Kepala SDN 3 Cendi Manik beserta staf dan guru yang telah menerima kami dengan ramah dan sangat terbuka untuk dapat melaksanakan wawancara di sekolahnya.

REFERENSI

- Abdullah, Ma'ruf (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Agrita, Sonia (2014). *Analisis Pemakaian Kata Sapaan Pada Cerpen Arbi Sebagai Alternatif Pembelajaran Dalam Menulis Naskah Pidato Pada Siswa Kelas VI Sekolah Dasar*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Hadari, Nawawi (2008). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nasution, S. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif (Bandung)*. Tarsito. Library. Fis. Uny. Ac. Id/Opac/Index. Php.
- Nursam, Nasrullah (2017). *Manajemen Kinerja*. *Journal of Islamic Education Management* Vol.2, No.2 Oktober 2017, Hal 167 – 175
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
- Permendiknas, R. I. No. 13 (2007). *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Radiansyah, Adrian, dkk. (2023). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Kota Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Robbins, Stephen P, & Coulter, Mary (2016). *Manajemen*. Jilid 1 Edisi 13. Alih Bahasa: Bob Sabran dan Devri Barnadi P. Jakarta: Erlangga.
- Sarosa, S. (2021). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: PT Kanisius.
- Sikula, Andrew E. (1981). *Training dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta: Pustaka Binaman.
- Sugianingrat, Ida Ayu Putu Widani, & Sarmawa, I Wayan Gede (2024). *Teori dan Studi Empiris Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Intelektual Manifest Media.
- Sugiyono (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwendra, I. W. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial, Pendidikan, Kebudayaan dan Keagamaan*. Bali: Nilacakra.
- Wahidmurni (2017). *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim