

## **Manajemen Sumber Daya Manusia pada SMK Al-Munawwarah Konawe**

**Abd. Rahman Allhasby<sup>1</sup>, Syahrul<sup>2</sup>, Akib<sup>3</sup>**

<sup>1,3</sup>Pascasarjana IAIN Kendari

Email: [allhasby7@gmail.com](mailto:allhasby7@gmail.com); [qomarabu9@gmail.com](mailto:qomarabu9@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari

Email: [syahrul.stain@gmail.com](mailto:syahrul.stain@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen sumber daya manusia pada SMK Al-Munawwarah Kabupaten Konawe, yang meliputi empat aspek kajian yaitu: 1) Perencanaan tenaga pendidik; 2) Rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik; 3) Pengembangan tenaga pendidik; dan 4) Kompensasi tenaga pendidik.. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Informan utama penelitian adalah kepala sekolah, lalu ditetapkan informan lain yaitu wakil kepala sekolah dan beberapa dewan guru SMK Al-Munawwarah. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Tehnik analisis data pada tesis ini menggunakan model Miles dan Huberman melalui empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia di SMK Al-Munawwarah sebagai sekolah swasta telah dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah, namun demikian karena ketidakterlibatan unsur penyelenggara pendidikan yakni yayasan dan minimnya dana pendidikan yang ada menyebabkan beberapa dimensi MSDM yang dijalankan tidak maksimal.

**Kata Kunci:** Manajemen, sumber daya manusia, tenaga pendidik

## **Human Resource Planning at SMK Al-Munawwarah Konawe**

**Abd. Rahman Allhasby<sup>1</sup>, Syahrul<sup>2</sup>, Akib<sup>3</sup>**

<sup>1,3</sup>Pascasarjana IAIN Kendari

Email: [allhasby7@gmail.com](mailto:allhasby7@gmail.com); [gomarabu9@gmail.com](mailto:gomarabu9@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari

Email: [syahrul.stain@gmail.com](mailto:syahrul.stain@gmail.com)

### **Abstract**

This study aims to determine the implementation of human resource management at SMK Al-Munawwarah Konawe Regency, which includes four aspects of the study, namely: 1) Planning of educators; 2) Recruitment and selection of educators; 3) Development of educators; and 4) Compensation for educators. The method used in this research is a qualitative method with a case study approach. The main informant of the study was the principal, then other informants were appointed, namely the vice principal and several teacher councils of SMK Al-Munawwarah. Data collection techniques used interviews, observations, and documentation studies. The data analysis technique in this thesis uses the Miles and Huberman model through four stages, namely data collection, data reduction, data display, and drawing conclusions or verification. The results of this study indicate that human resource management at Al-Munawwarah Vocational School as a private school has been carried out well by the principal, however, due to the non-involvement of elements of education providers, namely foundations and the lack of available education funds, several dimensions of HRM are not carried out optimally.

**Keywords:** Management, human resource management, educators

## **Pendahuluan**

Manajemen sumber daya manusia pendidikan yaitu tenaga pendidik dan kependidikan yang berperan penting mengatur dirinya dan sumber daya lainnya (Winarti, 2018). Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur aktif, sedangkan unsur-unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah oleh kreatifitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas diharapkan dapat mengoptimalkan potensi-potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya lembaga pendidikan yang berkualitas (Jaya, 2017).

Implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah-sekolah swasta cukup bervariasi. Sebagaimana praktik di SMA Muhammadiyah Kendari yang dimulai dengan melakukan analisis kebutuhan yang melibatkan majelis pendidikan dasar dan menengah dan komite sekolah. Selanjutnya adalah proses penerimaan dan penempatan. Secara reguler tenaga pendidikan dan kependidikan yang telah diterima didorong untuk memberikan kinerja terbaik. Adapun proses pengawasan menggunakan instrument pengawasan dan juga melalui kunjungan kelas (Syahrul & Nurmayanti, 2019). Demikian pula dengan pengelolaan SDM di Pesantren yang dimulai dengan menetapkan arah organisasi, analisis lingkungan, formulasi strategi, melaksanakan strategi, hingga evaluasi (Ritonga et al., 2018). Adapun di pesantren Ar-Rahmah Curup telah mempraktikkan pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja, perencanaan karir, system kompensasi, integrasi, kedisiplinan dan pemberhentian (Taufiqurrahman, 2019).

Beranjak dari penjelasan di atas, artikel ini mencoba memberikan gambaran tentang praktik pengelolaan SDM di SMK Al-Munawwarah, salah satu SMK swasta dari 58 SMK swasta yang ada di provinsi Sulawesi Tenggara. SMK ini berbeda dengan kebanyakan SMK di Sulawesi Tenggara lainnya yakni SMK swasta yang dikelola berbasis pesantren. Letak yang strategis menjadi modal penting bagi SMK Al-Munawwarah untuk menjadi sekolah pilihan masyarakat, karena posisi ini sangat mudah dijangkau masyarakat. Selain itu, juga memudahkan proses iklan sekolah, karena dalam setiap harinya mungkin puluhan ribu dan bahkan ratusan ribu masyarakat yang melewati sekolah ini.

Walaupun sekolah ini termasuk sekolah paling baru di bawah yayasan perguruan Islam Al-Munawwarah, tetapi sekolah menunjukkan produktivitas paling tinggi melebihi sekolah pendahulunya yaitu MA Al-Munawwarah. Berdasarkan data jumlah siswa tahun pelajaran 2021/2022, jumlah siswa SMK Al-Munawwarah 143 siswa, melebihi jumlah siswa MA Al-Munawwarah yang hanya berjumlah 97 siswa. Tetapi eksistensi sekolah swasta diperkampungan tidaklah mudah untuk menyamai sekolah negeri dan menjadi sekolah pilihan masyarakat, ini terbukti perbedaan jauh jumlah siswa antara SMK Al-Munawwarah sebagai sekolah swasta dengan sekolah negeri tetangga seperti SMAN 1 Pondidaha dan SMKN 2 Unaaha. Jumlah siswa SMAN 1 Pondidaha tahun pelajaran 2021/2022 berjumlah 618 siswa, sedangkan SMKN 2 Unaaha sebagai sekolah sejenis pada tahun pelajaran 2021/2022 berjumlah 548 siswa.

### **Metode**

Penelitian ini dilakukan di SMK Al-Munawwarah Kabupaten Konawe, Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan studi kasus (J. W. Creswell & Poth, 2017). Jenis penelitian dengan metode kualitatif dianggap sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Menurut Sugiyono penelitian kualitatif dilakukan untuk mengetahui secara objektif suatu aktifitas dengan tujuan mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi dalam kondisi yang alami. Juga untuk menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah diketahui (Sugiyono, 2013).

Metode kualitatif menurut peneliti sangat relevan dalam penelitian ini karena bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki sesuai dengan fokus tujuan penelitian dan tidak dapat digeneralisasi ke sekolah lain yaitu manajemen sumber daya manusia yang ada pada SMK Al-Munawwarah Kabupaten Konawe khususnya yang menyangkut sumber daya manusia. .

Adapun sumber data (informan) dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah ditetapkan sebagai informan utama karena dianggap memiliki kapasitas untuk memberikan informasi sehubungan dengan masalah yang diteliti. Selain kepala sekolah, dipilih 5 tenaga pendidik lainnya yang terdiri 1 wakil kepala sekolah dan 4 tenaga pendidik mata pelajaran. Pemilihan sumber data penelitian ini melalui teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, yaitu mereka yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi situasi yang diteliti.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian dengan menggunakan teknik yang lazim digunakan dalam penelitian kualitatif. diperoleh melalui interaksi antara peneliti dan sumber data (informan) melalui wawancara dan investigasi mendalam (*in-depth interview and investigation*), observasi langsung dan studi dokumentasi tentang persoalan yang terkait dengan fokus penelitian. Menurut Sugiyono ada empat macam teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif, yakni: 1) pengamatan atau observasi; 2) wawancara; 3) dokumentasi; dan 4) gabungan/triangulasi (Sherman & Webb, 2005).

Teknik analisis data yang digunakan adalah model interaktif oleh Miles dan Huberman. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Teknik analisis data ini terdiri atas empat tahapan; mulai dari pengumpulan data, reduksi data, display data dan tahap penarikan kesimpulan dan atau tahap verifikasi (Miles & Huberman, 1994).

Untuk menguji kredibilitas data agar data yang dikumpulkan akurat serta mendapatkan makna langsung terhadap tindakan dalam penelitian ini, maka dilakukan triangulasi data. Ada tiga teknik triangulasi yang dilaksanakan yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu (W. J. Creswell & Creswell, 2018).

## **Hasil Penelitian**

### **A. Perencanaan Tenaga Pendidik di SMK Al-Munawwarah**

Perencanaan tenaga pendidik di SMK Al-Munawwarah dijalankan setiap awal tahun pelajaran ketika ada kebutuhan guru.

Kepala sekolah tidak melaksanakannya sendiri, tetapi dilakukan secara tertutup bersama para pendamping kepala sekolah, yaitu para wakil kepala sekolah, dan juga bendahara dana BOS, sebagaimana dijelaskan oleh kepala sekolah SMK Al-Munawwarah sebagai berikut: “Perencanaannya sebelum tahun ajaran baru tiba, saya bersama teman-teman wakil kepala sekolah terlebih dahulu membahas mengenai analisis kebutuhan guru kita, dan akhirnya dibahas pada rapat persiapan tahun pelajaran baru bersama teman-teman guru lainnya. Tentu saja dalam rapat itu banyak hal yang dibahas, dan kebutuhan guru termasuk salah satu agenda pembahasan. Jadi, dalam analisis kebutuhan guru itu faktor-faktor yang diperhatikan 1) berkaitan dengan jumlah siswa baru yang masuk, hal ini berkaitan dengan penambahan jumlah rombel baru; 2) berkaitan dengan jurusan baru yang akan dibuka, berarti ada mata pelajaran baru; 3) Juga sangat penting diantisipasi adalah adanya guru yg berhenti di pertengahan semester, berhenti Apa alasan pindah tempat tinggal atau dapat kerja baru, maka ini harus dicarikan pengganti”.

Bendahara BOS dilibatkan dalam perencanaan ini terkait dengan perencanaan kompensasi tenaga pendidik, menentukan apakah gaji tenaga pendidik perlu dinaikkan atau tidak, sebagaimana disampaikan salah seorang guru SMK Al-Munawwarah sebagai berikut: “Proses awalnya dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, dan juga bendahara BOS. Karena memang pengadaan guru baru harus dibahas penggajiannya ditingkat pimpinan dan bendahara. Memang banyak hal yang dibahas dalam rapat itu, melihat banyak siswa baru yang masuk, jumlah kekurangan guru, jumlah rombel baru, ketersediaan ruang belajar, termasuk juga gaji guru apa perlu dinaikkan atau tidak, dengan melihat gaji sekolah tetangga dan perusahaan di sekitar sekolah.

Perencanaan tenaga pendidik di SMK Al-Munawwarah menjadi tanggung jawab sekolah, yayasan tidak terlibat langsung dalam proses perencanaan tersebut. Keterlibatan yayasan dalam perencanaan ini hanya pada tahap administrasi. Setiap hasil keputusan rapat yang berkaitan dengan penambahan tenaga pendidik, maka sekolah harus melaporkan ke yayasan perihal perencanaan yang sudah disepakati, karena ini berkaitan dengan kepentingan administrasi tenaga pendidik baru nantinya. Sebagaimana dijelaskan wakil kepala sekolah bahwa: “Adapun yayasan, mereka tidak terlibat dalam perencanaan ini. Biasanya kepala sekolah hanya menyampaikan

bahwa akan ada penerimaan guru baru, ini penting karena ada kaitannya dengan penerbitan SK yayasan nanti.”

### **B. Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik SMK Al-Munawwarah**

Proses rekrutmen tidak disebarluaskan secara terbuka untuk umum, tetapi dilakukan di internal SMK Al-Munawwarah dengan memanfaatkan tenaga pendidik yang ada dan alumni untuk penyebaran informasi penerimaan tenaga pendidik baru, sebagaimana dijelaskan kepala sekolah bahwa: “Dalam upaya mendatang guru, maka kita membuka rekrutmen berdasarkan perencanaan kebutuhan guru yang sudah disepakati. Kami tidak pernah membuka pengumuman terbuka lewat online karena kalau media online itu pasti butuh dana, jadi pengumuman itu kami sampaikan lewat guru-guru yang ada serta alumni, karena memang kebutuhan guru dalam rekrutmen tersebut juga terbatas”.

SMK Al-Munawwarah tidak memiliki website sendiri, tidak memiliki media sosial yang paling populer dimasyarakat yaitu halaman *facebook*, SMK Al-Munawwarah hanya memiliki grup media sosial *What App* guru. Oleh sebab itulah, informasi rekrutmen tenaga pendidik tidak disebarluaskan terbuka untuk umum melalui media online dan surat kabar, informasi rekrutmen tenaga pendidik hanya disebarkan diinternal tenaga pendidik yang ada dan alumni, hal ini dikarenakan selain karena kebutuhan guru terbatas, kepala sekolah juga khawatir jika disebar melalui media online atau surat kabar akan membebani pendanaan sekolah.

Proses seleksi tenaga pendidik di SMK Al-Munawwarah ada dua proses yaitu berkas dan wawancara. Dalam seleksi berkas yang sangat diperhatikan adalah surat lamaran dan linearitas ijazah calon tenaga pendidik dan mata pelajaran yang dibutuhkan. Sedangkan dalam wawancara yang menjadi perhatian utama adalah mengenai komitmen tenaga pendidik dengan sekolah apalagi sekolah ini adalah sekolah swasta dan berbasis pesantren, maka dalam wawancara juga ditekankan pemahaman keagamaan terutama pemahaman dan implementasi keagamaan calon tenaga pendidik agar terhindar dari praktik intoleran dan diharapkan agar guru nantinya mau terlibat dalam kegiatan *boarding school*.

Sebagai sekolah swasta seharusnya rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik di SMK Al-Munawwarah menjadi wewenang yayasan, tetapi semua proses didelegasikan ke sekolah. Yayasan tidak

terlibat penuh dalam kegiatan ini, keterlibatan yayasan hanya pada proses puncak yaitu penerbitan SK yayasan tenaga pendidik yang telah dinyatakan lulus seleksi oleh pihak sekolah. Karena yayasan tidak terlibat dalam rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik inilah yang menjadi sebab proses rekrutmen dan seleksi di SMK Al-Munawwarah terlihat seadanya dan hanya dilaksanakan di internal SMK Al-Munawwarah, pihak sekolah tidak membuat panitia khusus dalam rekrutmen dan seleksi ini semua proses diperankan oleh kepala sekolah karena pertimbangan pendanaan.

### **C. Pengembangan Tenaga Pendidik SMK Al-Munawwarah**

Kegiatan pengembangan tenaga pendidik SMK Al-Munawwarah dilakukan dalam 3 cara, yaitu: 1) Pengembangan tenaga pendidik melalui diklat, workshop, dan MGMP; 2) Pengembangan tenaga pendidik melalui peningkatan kualifikasi pendidikan; dan 3) Pengembangan tenaga pendidik melalui supervisi pembelajaran.

Kegiatan pengembangan tenaga pendidik di SMK Al-Munawwarah berupa diklat, workshop, dan MGMP dilaksanakan dengan cara mengikutkan tenaga pendidik SMK Al-Munawwarah pada kegiatan diklat, workshop, dan MGMP di luar SMK Al-Munawwarah atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak luar, baik yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun pihak di luar pemerintah. Sedangkan peningkatan kualifikasi pendidikan yang dimaksud adalah kegiatan mengikuti sekolah formal bagi guru SMK Al-Munawwarah untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Adapun supervisi yang dijalankan ada 2 yaitu supervisi perangkat pembelajaran untuk melihat kesiapan kelengkapan perangkat pembelajaran guru-guru sebelum masuk ke proses pembelajaran, dan supervise kunjungan kelas untuk melihat bagaimana pengelolaan kelas yang dijalankan bapak/ibu guru.

### **D. Kompensasi Tenaga Pendidik SMK Al-Munawwarah**

SMK Al-Munawwarah memiliki dua sistem kompensasi yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji, sedangkan kompensasi tak langsung berupa insentif kepanitiaan, dan hadiah lain seperti paket lebaran, pembagian kain seragam, dan rekreasi bersama. Model gaji yang diterapkan di SMK Al-Munawwarah saat ini adalah sistem volume kerja atau berdasarkan hitungan jam mengajar yaitu Rp.10.000/jam pelajaran, dan dibayarkan tiap bulan. Nilai ini ditetapkan berdasarkan analisis

dengan mempertimbangkan kondisi keuangan sekolah dan secara umum banyak sekolah juga menetapkan Rp.10.000/jam pelajaran.

Tantangan dalam sistem kompensasi di SMK Al-Munawwarah adalah rendahnya gaji dan pengelolaan gaji tidak menjadi tanggung jawab yayasan, dimana tanggung jawab ini diserahkan ke sekolah sepenuhnya, sehingga kepala sekolah cukup kesulitan menangani masalah ini, harus difikirkan bagaimana ada sumber penghasilan lain untuk membiayai gaji guru selain dari dana BOS sekolah. Gaji yang rendah ini dirasa belum cukup oleh segenap dewan guru sehingga kebanyakan guru masih mencari jalan lain di luar sekolah untuk menambah penghasilan mereka.

### **Pembahasan**

Perencanaan SDM pada lembaga pendidikan seperti pesantren dapat mencakup beberapa segmen, antara lain: guru, siswa, dan pengasuh (Syahrul et al., 2020). Hal ini terutama berlaku pada pesantren-pesantren yang mengembangkan program-program khusus yang tidak dimiliki sekolah lain. Biasanya pesantren memiliki program sendiri yang disebut dengan program pondok, yang menjadi ciri khasnya. Program ini memerlukan perencanaan SDM yang khusus pula. Ketika pondok pesantren mulai mengadopsi system pendidikan formal (sekolah ataupun madrasah), maka semakin kompleks pula proses perencanaan SDM di dalamnya.

Proses rekrutmen tenaga pendidik pada pesantren yang didasarkan pada kebijakan perekrutan. Umumnya pondok pesantren akan lebih condong menerima pelamar yang berlatar belakang pesantren karena mereka lebih dekat secara psikologis dengan kehidupan pesantren. Selain itu, mereka lebih mudah beradaptasi dengan budaya kerja pesantren, dan terutama loyalitas yang tinggi (Widodo et al., 2022). Dalam konteks ini, pondok pesantren seperti Gontor menetapkan kebijakan yang memprioritaskan alumninya sendiri, yang telah memiliki rekam jejak yang baik selama mondok. Bahkan Gontor memiliki mekanisme tersendiri dalam rekrutmen tenaga pendidik, dengan cara meminta langsung atau pimpinan menyurati alumni yang telah selesai masa pengabdian untuk diminta kesediaannya menjadi ustadz Gontor (Suryadi & Syahrul, 2021).

Upaya pengembangan kualitas guru di SMK Al-Munawwarah adalah dengan mengikutkan tenaga pendidik pada kegiatan diklat, workshop, atau MGMP yang diselenggarakan pemerintah, ataupun

pada kegiatan workshop yang diselenggarakan pihak di luar pemerintah. Kepala sekolah menyadari bahwa pelatihan atau workshop merupakan satu-satunya jalan yang tepat untuk mengupgrade kemampuan dan keterampilan guru yang semakin tertinggal karena perubahan peta pendidikan dan teknologi pendidikan yang begitu cepat. Hal ini searah dengan apa yang dikatakan Michael bahwa pada dasarnya pelatihan kepada karyawan bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan sebab pasti akan diperoleh berbagai pengetahuan ataupun keterampilan baru seiring dengan kemajuan teknologi yang semakin pesat.

#### **A. Kompensasi Tenaga Pendidik**

Dimensi manajemen sumber daya manusia yang tidak kalah penting untuk diperhatikan dengan baik adalah pemberian kompensasi yang tepat dan adil terhadap anggota organisasi. Kompensasi pada hakikatnya adalah pemberian penghargaan kepada anggota organisasi yang telah memberikan kontribusi kepada organisasi dengan maksud agar mereka dapat bertahan dalam organisasi dan memberi kontribusi positif bagi kemajuan organisasi. Jadi secara umum, kompensasi yang kompetitif dan mampu memenuhi kebutuhan hidup anggota organisasi dapat menentukan komitmen dan usia kerja karyawan terhadap organisasi (Syahrul et al., 2020). Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak pegawai yang akan keluar. Untuk mencegah perputaran pegawai, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

Pelaksanaan sistem kompensasi di SMK Al-Munawwarah diawali dengan analisis besaran kompensasi yang akan diberikan terhadap tenaga pendidik. Analisis besaran kompensasi ini merupakan langkah tepat karena dilaksanakan lebih awal sebelum karyawan masuk ke dalam organisasi dan juga mengevaluasi besaran kompensasi yang didapatkan tenaga pendidik selama ini. Sebab tanpa analisis kompensasi yang tepat dan efektif, kompensasi yang ditetapkan dapat terlalu rendah atau tinggi. Jika kompensasi terlalu rendah ini dapat merugikan organisasi dimana dapat menyebabkan calon pelamar tidak tertarik dengan SMK Al-Munawwarah atau sebaliknya tenaga pendidik yang ada sewaktu-waktu dapat meninggalkan SMK Al-Munawwarah. Sebaliknya jika kompensasi terlalu tinggi dan tidak proporsional dengan volume pekerjaan dapat merugikan organisasi dari sisi finansial organisasi, tetapi kompensasi yang tinggi dan proporsional dengan volume kerja, memiliki manfaat

yang sangat besar bagi organisasi. Menurut Lussier, analisis kompensasi yang tepat dan adil memiliki beberapa manfaat, diantaranya: 1) Pengadaan karyawan yang berkualifikasi untuk perusahaan akan lebih mudah; 2) Manajer akan mudah memotivasi bawahannya; 3) stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil; dan 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan (Lussier & Hendon, 2019).

Menurut penulis salah satu acuan penentuan nominal kompensasi yang perlu diperhatikan oleh SMK Al-Munawwarah yaitu memperhatikan asas pemenuhan kebutuhan ekonomi tenaga pendidik, karena jika kebutuhan ekonomi tenaga pendidik terpenuhi, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja anggota organisasi. Ketika kompensasi yang diterima tenaga pendidik dirasakan dapat memenuhi kebutuhan ekonomi, maka tenaga pendidik akan fokus dengan tugas tanggungjawab mereka sebagai tenaga pendidik di SMK Al-Munawwarah. Hasibuan menyebutkan bahwa pemberian kompensasi sebaiknya memperhatikan nominal kompensasi tersebut dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan pada tingkat normatif yang ideal, penetapan besarnya didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Pemeliharaan karyawan perlu menjadi perhatian maksimal dari manajemen SMK Al-Munawwarah agar tenaga pendidik tidak mudah meninggalkan SMK Al-Munawwarah. Michel menyebutkan dengan kegiatan pemeliharaan karyawan mesti dilakukan dengan baik, agar karyawan mau bertahan dalam organisasi dan akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya demi untuk kemajuan organisasi (Michael, 2017). Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong pegawai bekerja dengan makin produktif. Sebaliknya jika tidak terpenuhi, maka konsentrasi karyawan akan terpecah dengan mencari tambahan penghasilan lain di luar organisasi (Lussier & Hendon, 2019).

### **Kesimpulan dan Saran**

Manajemen sumber daya manusia di SMK Al-Munawwarah sebagai sekolah swasta telah dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah, namun demikian karena ketidakterlibatan unsur penyelenggara pendidikan yakni pihak yayasan Perguruan Islam Al-Munawwarah dan minimnya dana pendidikan menyebabkan beberapa dimensi MSDM yang dijalankan tidak maksimal, khususnya pada

dimensi rekrutmen dan seleksi, serta pada proses pemberian kompensasi tenaga pendidik. Oleh sebab itu, perlu koordinasi dan kerja sama yang maksimal antara yayasan sebagai penyelenggara pendidikan dan sekolah sebagai pengelola pendidikan agar fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dapat terlaksana dengan baik. Manajemen sumber daya manusia seperti perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan, dan kompensasi bagi lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat seperti SMK Al-Munawwarah menjadi tanggung jawab bersama pihak penyelenggara dalam hal ini yayasan dan pihak sekolah. Fungsi-fungsi tersebut tidak boleh diserahkan hanya kepada sekolah untuk melaksanakannya secara mandiri, karena beberapa dimensi manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen-seleksi, dan kompensasi hanya akan maksimal jika diselenggarakan secara bersama antara penyelenggara dan pengelola yakni antara yayasan dan pihak sekolah.

### Daftar Pustaka

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage Publications.
- Creswell, W. J., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. In SAGE (Vol. 53, Issue 9).  
file:///C:/Users/Harrison/Downloads/John W. Creswell & J. David Creswell - Research Design\_ Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (2018).pdf%0Afile:///C:/Users/Harrison/AppData/Local/Mendeley Ltd./Mendeley Desktop/Downloaded/Creswell, Cr
- Jaya, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan SMART Ekselensia Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dompot Dhuafa*, 7(2), 1–8.  
<http://jurnal.pendidikandd.org/index.php/JPD/article/view/107>
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2019). *Human Resource Management: Functions, Applications, And Skill Development*, Third Edition. SAGE Publishing.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook*. In Sage Publications (Second). Sage Publication.
- Ritonga, A. H., Jamil, M., Harvius, H., & Mukhlisin, A. (2018).

- Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Pendidikan Pondok Pesantren. *Jurnal Penelitian*, 12(2), 427–450.  
<https://doi.org/10.21043/jp.v12i2.4140>
- Sherman, R. R., & Webb, R. B. (2005). Qualitative Research In Education: Focus and Methods. In *UK RoutledgeFalmer, 11 New Fetter Lane, London EC4P 4EE*.
- Sugiyono, S. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. *ALFABETA*, 346.
- Suryadi, S., & Syahrul, S. (2021). Determining the Direction of the Pesantren (Empowering Leadership Practice at PM Gontor 6 Putera, Southeast Sulawesi). *Shautut Tarbiyah*, 27(1), 59–76.  
<https://doi.org/10.31332/str.v27i1.2862>
- Syahrul, S., Mukhtar, M., & Akbar, M. (2020). Kiai's Leadership in Managing Human Resources. *Atlantis Press*, 387(Icei), 206–209.  
<https://doi.org/10.2991/icei-19.2019.48>
- Syahrul, S., & Nurmayanti, N. (2019). Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Kendari. *Shautut Tarbiyah*, 25(2), 259–284.  
<https://doi.org/https://dx.doi.org/10.31332/str.v25i2.1623>
- Taufiqurrahman, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Ar-Rahmah Curup, Kab. Rejang Lebong Bengkulu. *At-Ta'lim : Media Informasi Pendidikan Islam*, 18(1), 203–220.  
<https://doi.org/10.29300/attalim.v18i1.1950>
- Widodo, R., Saputri, N., & Intania, N. (2022). Strategi Rekrutmen SDM untuk Memenuhi Kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (MTs dan MA). *Jurnal Kependidikan Islam*, 12, 171–181.  
<https://doi.org/0.15642/jkpi.2022.12.2.171-181>
- Winarti, E. (2018). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tarbiyatuna*, 3(1), 1–26.  
<https://doi.org/10.33394/vis.v10i1.5119>