

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada lembaga Pendidikan

Leny Hartati^{1✉}, Nurhayati², Nandang Hidayat³
(1,2,3) Manajemen Pendidikan, Universitas Pakuan, Indonesia

✉ Corresponding author
(leny_hartati@yahoo.co.id)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan bersaing di lembaga pendidikan. Fokusnya terletak pada strategi dan praktik manajemen yang dapat digunakan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia dalam mencapai keunggulan kompetitif. Adapun fokus pada penelitian ini adalah 1) Manajemen sumber daya manusia yang didalamnya menggunakan teori Deming yaitu perencanaan (*Plan*), pelaksanaan (*Do*), evaluasi (*check*), tindak lanjut (*action*), 2) Keunggulan bersaing, 3) Manajemen Sumber daya manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kepustakaan dengan memanfaatkan sumber-sumber perpustakaan yang relevan. Hasilnya diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana manajemen sumber daya manusia dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas dan daya saing di lembaga pendidikan

Kata Kunci: HRM, Keunggulan Bersaing, Lembaga Pendidikan

Abstract

This research aims to explore the role of human resource management in enhancing competitive advantage in educational institutions. The focus lies on management strategies and practices that can be utilized to optimize human resources in achieving competitive excellence. The focus of this research includes 1) Human resource management incorporating Deming's theory, namely planning (*Plan*), execution (*Do*), evaluation (*Check*), and follow-up (*Action*), 2) Competitive advantage, 3) Human Resource Management in Enhancing Competitive Advantage. The research method employed is literature analysis, utilizing relevant library sources. The expected outcome is to provide a better understanding of how human resource management can be key in enhancing quality and competitiveness in educational institutions.

Keyword: HRM, Competitive Advantage, Educational Institution

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah pilar utama pembangunan suatu bangsa. Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, lembaga pendidikan dihadapkan pada tekanan untuk tidak hanya memberikan pendidikan yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan relevansi dan keunggulan dalam pasar pendidikan yang dinamis. Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran krusial sebagai kunci untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing lembaga pendidikan. Peran SDM dalam meningkatkan keunggulan bersaing lembaga pendidikan tidak dapat diremehkan. Pengelolaan SDM yang efektif dapat mengoptimalkan potensi manusia, membangun budaya organisasi yang inovatif, dan meningkatkan kinerja lembaga secara keseluruhan. Namun, tantangan dalam pengelolaan SDM di lembaga pendidikan tidaklah sedikit, termasuk peningkatan tuntutan akan kualitas pendidikan, perkembangan teknologi, dan perubahan dalam dinamika sosial.

Manajemen sumber daya manusia tidak hanya terkait dengan administrasi personalia, tetapi juga mencakup pengelolaan strategis terhadap aspek-aspek manusia dalam organisasi, termasuk rekrutmen, pengembangan, motivasi, dan retensi tenaga kerja. Dalam lembaga pendidikan, SDM mencakup guru, dosen, staf administrasi, dan semua individu yang berkontribusi pada pengalaman belajar siswa. Deming (Arfeinia, 2020) mengemukakan bahwa inti dari masalah kualitas/mutu secara fundamental terkait dengan manajemen. Manajemen yang efektif dan strategis, dimulai dari tahap perencanaan, implementasi, evaluasi, hingga tindak lanjut dari sistem manajemen sumber daya manusia yang optimal, diperlukan agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman yang semakin ketat.

Kompetisi atau persaingan di dunia pendidikan pada zaman ini merupakan suatu situasi yang tak bisa dielakkan. Dengan adanya persaingan, lembaga pendidikan diarahkan atas bermacam-macam ancaman dan peluang baik itu eksternal maupun internal sehingga memberikan pengaruh yang cukup banyak terhadap keberlangsungan lembaga pendidikan tersebut. Untuk itu, setiap lembaga pendidikan dituntut untuk selalu memahami apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan konsumen di lapangan, serta berbagai perubahan yang ada di lingkungan pendidikan. Hal tersebut dilakukan agar lembaga pendidikan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya dan terlebih adalah dalam meminimalisir kelemahan-kelemahan yang ada dan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki. Jika sebuah lembaga pendidikan sebagai tempat terselenggaranya proses pendidikan menginginkan untuk tetap bisa bersaing secara etis di dalam perebutan pangsa pasar, maka lembaga pendidikan tersebut harus selalu bertransformasi mencari formulasi dan inovasi yang sesuai dengan tuntutan zaman.

Lembaga pendidikan dituntut mampu memilih dan menerapkan strategi atau pendekatan yang dapat dipakai untuk menghadapi kompetisi atau persaingan. Dengan adanya tekanan kompetisi yang begitu ketat baik secara langsung maupun tidak langsung, maka hal tersebut begitu berdampak pada kemampuan segala organisasi lembaga pendidikan dan sosial, diantaranya dalam bidang teknologi, kebutuhan pelanggan dan juga siklus perubahan. Hal ini merupakan bentuk tantangan lembaga pendidikan di masa yang akan datang dengan corak persaingan tinggi di dalam menawarkan jasa lembaga pendidikan.

Ketika suatu lembaga pendidikan dapat membuat sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan pesaing atau memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan pesaing maka itu dapat merepresentasikan keunggulan bersaing. Dalam mencapai semua keinginan itu, diperlukan beberapa strategi. Keunggulan kompetitif adalah kemampuan untuk memformulasi strategi pencapaian peluang dan minat konsumen melalui maksimisasi penerimaan dari investasi yang dilakukan. Sekurang-kurangnya ada dua prinsip pokok yang perlu dimiliki lembaga pendidikan untuk meraih keunggulan kompetitif yaitu adanya nilai pandang pelanggan dan keunikan produk. Strategi kompetitif dalam pendidikan adalah adanya inovasi, kreativitas dan ide yang baru.

Di tengah dinamika tersebut, perlu ada pemahaman yang mendalam tentang bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia dapat dikaitkan dengan pencapaian keunggulan bersaing di lembaga pendidikan. Penelitian sebelumnya telah menyoroti berbagai aspek manajemen SDM, mulai dari strategi rekrutmen hingga pengembangan profesional tenaga pendidik.

Namun, masih ada celah pengetahuan yang perlu diisi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menyelidiki secara khusus dampak praktik manajemen SDM tertentu terhadap kualitas pendidikan, kepuasan siswa, dan reputasi lembaga. Selain itu, perlu juga dipahami bagaimana perubahan dalam lingkungan eksternal, seperti perkembangan teknologi dan tuntutan pasar kerja, memengaruhi strategi manajemen SDM di lembaga pendidikan.

Dalam rangka mengisi celah pengetahuan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan. Fokusnya akan meliputi identifikasi praktik-praktik manajemen SDM yang efektif, evaluasi dampaknya terhadap kinerja lembaga, dan eksplorasi implikasi untuk pengembangan kebijakan dan praktik manajemen di masa depan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi pemangku kepentingan dalam pendidikan untuk meningkatkan efektivitas dan keunggulan bersaing lembaga mereka.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk menganalisis, menggambarkan, dan meringkas berbagai kondisi, situasi, dan fenomena yang ada berdasarkan data yang dikumpulkan. Penelitian ini akan menggali dan memahami makna, pengalaman, dan pandangan subjek penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah studi literatur. Studi literatur dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber yang relevan, seperti jurnal, buku, sumber elektronik, dan penelitian sejenis yang terkait dengan topik penelitian. Langkah-langkah pengumpulan data meliputi: Identifikasi Sumber: Menentukan kriteria sumber yang relevan dan kredibel, seperti jurnal akademik, buku,

laporan penelitian, dan artikel elektronik, Pengumpulan Data: Mengumpulkan dokumen dan bahan bacaan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, Evaluasi Sumber: Menilai kualitas dan relevansi dari setiap sumber yang dikumpulkan untuk memastikan validitas data, dan Pengorganisasian Data: Mengorganisir data yang telah dikumpulkan berdasarkan tema atau kategori yang relevan dengan topik penelitian.

Analisis data dalam penelitian deskriptif kualitatif melibatkan langkah-langkah berikut: Pengumpulan Data: Mengumpulkan dan mengorganisir data dari berbagai sumber literatur, Reduksi Data: Memilih data yang relevan dan membuang data yang tidak relevan atau berlebihan, Penyajian Data: Mengorganisir data ke dalam format yang mudah dipahami, seperti dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram, Penarikan Kesimpulan: Menyimpulkan data berdasarkan analisis tematik, mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari data yang telah disajikan.

Prosedur Penelitian terdiri dari; Perencanaan Penelitian: Menentukan tujuan penelitian, merumuskan masalah penelitian, dan menyusun kerangka teori serta hipotesis, Pengembangan Instrumen: Menentukan kriteria sumber literatur yang akan digunakan dan menyusun pedoman untuk pengumpulan data, Pengumpulan Data: Melakukan studi literatur dengan mengumpulkan data dari jurnal, buku, sumber elektronik, dan penelitian sejenis.

Analisis Data: Menganalisis data yang telah dikumpulkan menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Interpretasi dan Pelaporan: Menyimpulkan hasil analisis data, membandingkan dengan hipotesis, dan menyusun laporan penelitian. Penelitian ini mengikuti standar etika penelitian dengan memastikan bahwa sumber literatur yang digunakan diakui dan dikutip dengan benar. Setiap sumber yang digunakan dalam penelitian akan diperiksa keasliannya dan dikutip sesuai dengan aturan yang berlaku untuk menghindari plagiarisme. Dengan metode penelitian yang dirancang ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai topik penelitian berdasarkan data literatur yang valid dan relevan..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sumber daya manusia (SDM) merujuk kepada individu yang bekerja di dalam suatu organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. SDM merupakan faktor yang memiliki peranan penting dalam organisasi, karena mereka berfungsi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Flippo (Susan, 2019) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari kompensasi, pengembangan, pengadaan, pengintegrasian, pelestarian, dan pemberhentian karyawan dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan, kebutuhan individu, karyawan, dan masyarakat.

Firmansyah, dkk (2021) menyebutkan fungsi manajerial terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sedangkan, fungsi operasional menurut Flippo meliputi pengadaan (*procurement*), pengembangan (*development*), kompensasi, integrasi (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*), dan pemutusan hubungan kerja (*separation*). Selanjutnya, Sedarmayanti (2022) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu: (1) Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia, (2) Sumber daya manusia perlu dikelola secara efektif dan efisien agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi, (3) Sumber daya manusia merupakan aset yang harus dijaga dan dikembangkan agar dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan kunci dalam meningkatkan keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan. Dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia yang efektif, lembaga pendidikan dapat mengoptimalkan kinerja staf akademik dan administratif serta memenuhi kebutuhan siswa dan stakeholder lainnya.

Berkembangnya jumlah lembaga pendidikan dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika pertumbuhan sektor pendidikan. Peningkatan kesadaran akan pentingnya pendidikan menjadi salah satu faktor yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan lembaga pendidikan yang beragam. Namun, kompetisi dalam hal kualitas pendidikan menjadi faktor penilaian utama dalam pengembangan lembaga pendidikan yang semakin banyak bermunculan di sekitar kita. Persaingan dewasa ini lebih fokus pada SDM atau bukan lagi sekedar persaingan teknologi. Teknologi relatif mudah diperoleh dan dapat dibeli tetapi membangun SDM yang mampu memanfaatkan dan bahkan mengembangkan teknologi tersebut memerlukan usaha yang sistematis. Inti persaingan global adalah persaingan SDM atau pergeseran dari keunggulan komperatif (*comperative advantage*) menjadi keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

Hunger dan Wheelen (Bashori, 2017) mengatakan bahwa keunggulan bersaing adalah serangkaian strategi yang digunakan untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaing lainnya. Strategi bersaing meliputi biaya rendah (*low cost*) dan diferensiasi. Kombinasi dari kedua strategi tersebut disebut fokus. Meskipun pembahasan ini identik dengan studi perusahaan, namun tidak melanggar aturan jika esensi persaingan dalam pendidikan juga sesuai dengan tujuan persaingan dalam bisnis. Namun, persaingan yang dimaksud mencakup pencapaian dari lembaga pendidikan itu sendiri. Secara spesifik, bahwa

pengertian strategi kompetitif dalam lembaga pendidikan adalah kemampuan sebuah organisasi atau lembaga pendidikan untuk merumuskan strategi dalam menarik minat siswa terhadap lembaga tersebut sehingga dapat memaksimalkan peluang yang ada.

Keunggulan bersaing sangat penting bagi lembaga pendidikan seperti yang diungkapkan oleh Dash (Khuraidah & Maunah, 2022) : "A competitive advantage exists when a firm has a product or service that is perceived by its target market customers as better than that of its competitors". Keunggulan kompetitif terjadi ketika lembaga pendidikan memiliki produk dan layanan yang memiliki diferensiasi dari pesaingnya. Diferensiasi ini merupakan upaya sekolah untuk menciptakan perbedaan dalam hal konten, konteks, maupun infrastruktur untuk memberikan nilai terbaik kepada pengguna jasa. Diferensiasi yang dipersepsi dapat berasal dari produk/jasa, citra merek, teknologi, menawarkan fitur-fitur yang unik, karyawan yang kompeten, sopan, ramah, dapat dipercaya, komunikatif, atau dari *customer service* yang unik. Jika suatu lembaga berhasil dalam mendiferensiasikan produknya, lembaga tersebut akan memperoleh pengembalian di atas rata-rata dan diferensiasi akan melindungi lembaga dari sensitivitas harga. Empat kapabilitas yang memberikan keunikan dalam bisnis adalah finansial, strategis atau produk, teknologi atau operasional, dan organisasi/lembaga. Untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif itu, kapabilitas organisasi/lembaga harus mendapat perhatian lebih. Kapabilitas organisasi berasal dari praktik manajemen SDM sebagai keunggulan bersaing.

Strategi bersaing menurut Kasmawati (2018) yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah: 1. Strategi inovasi yang menekankan pada penawaran produk dan jasa baru. Strategi ini memerlukan keberanian mengambil risiko dan mentoleransi kegagalan yang tidak bisa dihindarkan. Karena itu praktik MSDM dalam perusahaan yang melakukan strategi ini harus diupayakan untuk memberikan rasa aman karyawan dan merangsang orientasi jangka panjang mereka. 2. Perbaikan mutu, fokus pada konsumen, penekanan pada mutu barang dan jasa yang dihasilkan guna memuaskan konsumen. 3. Pengurangan biaya agar dapat menghasilkan produk yang relatif murah. Oleh karena itu perusahaan perlu berusaha meningkatkan efisiensi. Untuk mencapainya, biasanya mereka akan menurunkan biaya produksi, khususnya biaya karyawan karena ini merupakan komponen biaya terbesar bagi perusahaan. Akibatnya akan terjadi pemutusan hubungan kerja. Cara lainnya adalah dengan menerima pekerja part time dan pekerja subkontrak.

Situasi persaingan dalam suatu industri atau organisasi pendidikan ditentukan oleh lima kekuatan persaingan seperti yang terlihat dalam gambar berikut:



Gambar 1: Lima Kekuatan Persaingan menurut Porter

Dari gambar Saul dan Susilo (2015) memaparkan sebagai berikut :

1. Persaingan Antara Perusahaan

Dalam industri yang sama, persaingan antara pesaing adalah faktor utama yang memengaruhi kekuatan persaingan. Semakin tinggi tingkat persaingan antara perusahaan, semakin tinggi juga profitabilitas industri secara keseluruhan, namun profitabilitas perusahaan mungkin mengalami penurunan.

Intensitas persaingan ini tergantung pada beberapa faktor berikut ini: (a) Pertumbuhan industri (*industry growth*), (b) Biaya tetap dan biaya penyimpanan (*fixed and storage cost*), (c) Diferensiasi produk (*product differences*), (d) Identitas merek (*brand identity*), (e) Biaya pengalihan ke barang lain (*switching cost*), (f) Konsentrasi dan keseimbangan (*concentrate and balance*), (g) Informasi yang kompleks (*informational complexity*), (h) Keberagaman pesaing (*diversity of competitors*), (i) Hambatan keluar (*exit barriers*).

Selain itu, persaingan diantara para pesaing dalam industri yang sama diidentifikasi sebagai variabel paling hebat karena keberhasilan perusahaan hanya akan tercapai apabila ia mampu menyusun keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing.

2. Ancaman dari pendatang baru (*potential entrants*)

Ancaman masuknya pendatang baru (*entry*) tergantung tergantung pada kekuatan hambatan (*barrier*) yang ada dan reaksi dari pesaing yang sudah ada yang mungkin diantisipasi oleh pendatang baru. Jika hambatan terhadap masuknya pendatang baru (*entry*) tinggi, dan pendatang baru dapat memperkirakan adanya

tanggapan yang tajam dari pesaing yang sudah ada, maka pendatang baru tersebut tidak akan menjadi ancaman (*threat of entry*) yang serius.

3. Ancaman dari produk pengganti (*substitute products*)

Barang Substitusi merupakan barang atau jasa yang dapat menggantikan produk sejenis. Beberapa faktor ancaman barang substitusi yaitu: a) Harga relatif dalam kinerja barang substitusi (*relative price performance of substitutes*), b) Biaya mengalihkan ke produk lain (*Switching Cost*), c) Kecenderungan pembeli untuk mensubstitusi (*buyer propensity to substitute*).

4. Daya tawar pembeli (*buyer's power*)

Daya tawar pembeli produk ditentukan oleh jumlah, skala usaha pembeli, dan keuntungan yang diperoleh pembeli dari produk tersebut. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kekuatan tawar pembeli, yaitu: a) pangsa pembeli yang besar, b) biaya pengalihan ke produk lain yang relatif kecil, c) banyaknya produk substitusi (daya tawar pembeli menjadi rendah jika tidak ada produk pengganti, sehingga pembeli hanya memiliki satu pilihan produk), d) tidak adanya atau minimnya diferensiasi produk.

5. Daya tawar pemasok (*supplier's power*)

Penyedia input memiliki kekuatan tawar yang tinggi ketika mereka menjadi satu-satunya penyedia bahan baku bagi perusahaan lain yang membutuhkan input tersebut. Hal ini berarti penyedia input dapat mengontrol harga dan kuantitas barang. Para pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar mereka untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam industri dengan cara menaikkan harga atau mengurangi kualitas barang atau jasa yang dibeli. Dengan demikian, pemasok yang memiliki kekuatan akan mampu menekan profitabilitas industri yang tidak mampu menanggapi kenaikan harga tersebut

Michael Porter memperkenalkan *Five Forces* (lima kekuatan) yang harus dicermati oleh pihak pimpinan lembaga pendidikan. *Five Forces* menurut Muhaimin, dkk (Zaini, 2021) dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Persaingan antar lembaga pendidikan yang sudah ada (*rivalry among existing institution*)
2. Ancaman dari lembaga pendidikan pendatang baru (*threat of new entrant*)
3. Ancaman dari lembaga pendidikan yang menawarkan jasa pendidikan pengganti (*threat of substitute educations service*)
4. Kekuatan tawar-menawar pemasok / masyarakat yang membutuhkan jasa pendidikan (*bargaining power of suppliers*)
5. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*bargaining power of buyer*).

Kelima kekuatan persaingan tersebut secara bersama-sama menentukan tingkat intensitas persaingan dan kemampuan industri, termasuk lembaga pendidikan. Kekuatan persaingan ini menjadi landasan bagi penyusunan strategi dalam merumuskan strategi perusahaan atau lembaga pendidikan, dengan tujuan agar mereka dapat bertahan (*survive*).

Zamroni (Tilman, 2023), menjelaskan bahwa dalam menggunakan teknik Deming (Planning, Do, Check, Action) ini dianggap merupakan siklus pola dan urutan yang sistematis untuk pemecahan masalah, dilaksanakan dalam konteks pengendalian kualitas. Pola kerja yang baik untuk meningkatkan sistem atau proses adalah siklus PDCA. Jika guru, kepala sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya berkolaborasi untuk meningkatkan standar pengajaran di kelas, daftar siswa dan metode siklus *Plan, Do, Check, and Act* (PDCA) akan membantu memastikan pembelajaran berkualitas tinggi.

Jagtap & Teli (2015) berpendapat bahwa proses PDCA berakhir dengan langkah Perencanaan, Melaksanakan, Menguji, dan Implementasi yang juga dikenal sebagai Fase Deming. Deming mengembangkan siklus tindakan perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, dan tindakan sebagai solusi permasalahan berulang dalam empat tahap:

1. Perencanaan

Tahap ini melibatkan menetapkan tujuan dan proses untuk mencapai hasil tertentu. Proses perencanaan ada lima tahapan, yaitu penetapan tujuan, penyusunan premis-premis, pengambilan keputusan, penetapan serangkaian tindakan, evaluasi hasil. (Khuroidah & Maunah, 2022). Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu upaya pengembangan dan strategi dalam merancang tenaga pendidik secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan lembaga pendidikan, sehingga tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai.

2. Melaksanakan

Langkah ini sebelumnya telah dibuat.

Pengadaan staf dalam sistem organisasi pendidikan terdapat beberapa aktivitas yang perlu dilaksanakan, yaitu: (a) pelaksanaan rekrutmen atau penarikan calon tenaga atau sumber daya manusia (*job applicants*), (b) pelaksanaan seleksi terhadap calon tenaga sesuai dengan jenis pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan, dan (c) penempatan atau penugasan staf (d) pelatihan dan pengembangan, (e) promosi, (f) kompensasi. (Khuroidah & Maunah, 2022)

3. Pemeriksaan

Tahap pemeriksaan melibatkan memonitor dan mengevaluasi proses sesuai dengan spesifikasi. Gibson (Octavia, 2019) mengungkapkan bahwa bagian evaluasi dalam pengembangan melibatkan proses mengevaluasi, mengumpulkan informasi, dan mengidentifikasi hambatan yang mungkin dihadapi selama bekerja. Tujuan dari evaluasi secara umum bagi sekolah adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah.

4. Tindakan

Pada tahap keempat, tindakan diambil untuk meningkatkan hasil dan memenuhi atau melebihi spesifikasi. Tindak lanjut, dalam konteks ini, mengacu pada langkah-langkah yang diambil sebagai hasil dari tahap evaluasi, yang merupakan kelanjutan dari tahap perencanaan dan pelaksanaan. Tindak lanjut ini dapat berupa kegiatan pengawasan dalam proses pembelajaran, yang dilakukan melalui monitoring, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan.

Siswopranoto (2022) menambahkan bahwa peningkatan mutu akan terus berlanjut sebagai hasil dari proses pengendalian mutu yang berbasis PDCA ini, yang dapat dilakukan dengan cara-cara berikut, diantaranya:

1. Membentuk tim yang kuat

Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengajaran, peningkatan mutu akademik, dan pelaksanaan penjaminan mutu. Ini meliputi merencanakan dan melaksanakan sistem penjaminan mutu akademik secara menyeluruh, pelatihan, konsultasi, pendampingan, kerjasama di bidang penjaminan mutu, pengembangan sistem informasi penjaminan mutu, serta melaporkan pelaksanaan sistem penjaminan mutu secara teratur dalam rapat tinjauan manajemen.

2. Mengukuhkan visi, misi, dan tujuan kelembagaan untuk menilai hasil dari pelaksanaan proyek penjaminan mutu.

Hadi (2020) menjelaskan bahwa profesional yang berfokus pada peningkatan kualitas, terutama yang mendukung konsep Joseph Juran seperti yang diuraikan dalam Plan, Do, Check, Action (PDCA), adalah teori siklus manajemen yang memberikan panduan untuk kegiatan penjaminan mutu. Peningkatan mutu pendidikan melibatkan seluruh bagian dari proses pendidikan, mulai dari input, proses, hingga produk, bukan hanya satu aspek saja. Peningkatan fitur manajemen yang efektif menjadi indikator penting dari peningkatan tersebut. Setiap institusi, termasuk lembaga pendidikan, dapat memberikan kinerja dan hasil kerja yang berkualitas jika manajemen telah diterapkan dengan benar.

Perencanaan merupakan tahap awal dalam manajemen SDM yang melibatkan identifikasi kebutuhan sumber daya manusia lembaga pendidikan. Hal ini mencakup perencanaan rekrutmen, pengembangan staf, dan program pelatihan yang sesuai dengan tujuan dan visi lembaga. Pelaksanaan strategi SDM yang baik mencakup proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan staf yang tepat di lembaga pendidikan. Penting bagi lembaga pendidikan untuk memastikan bahwa proses ini berlangsung secara transparan dan objektif untuk mendapatkan individu yang berkualitas. Evaluasi merupakan langkah kunci dalam memastikan keberhasilan strategi SDM. Evaluasi kinerja staf, program pelatihan, dan kebijakan SDM lainnya membantu lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi kelemahan dan peluang perbaikan. Tindak lanjut yang efektif setelah evaluasi adalah langkah penting untuk memperbaiki proses dan meningkatkan kinerja. Tindak lanjut dapat berupa perbaikan kebijakan, program pelatihan tambahan, atau pengembangan karir bagi staf.

Penting bagi lembaga pendidikan untuk menerapkan prinsip-prinsip kontinuitas dalam manajemen SDM. Ini berarti bahwa perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut harus dilakukan secara berkelanjutan dan terus-menerus disesuaikan dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Strategi SDM yang efektif juga harus memperhatikan kebutuhan dan harapan siswa. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mencakup aspek akademik, tetapi juga pengalaman belajar yang memuaskan dan dukungan terhadap pengembangan pribadi siswa. Selain itu, manajemen SDM yang baik juga melibatkan pengembangan budaya organisasi yang positif. Budaya yang mendukung inovasi, kerja tim, dan pertumbuhan pribadi dapat meningkatkan motivasi staf dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Penting untuk mengadopsi pendekatan yang holistik dalam manajemen SDM, yang melibatkan semua tingkatan organisasi. Ini termasuk tidak hanya staf akademik, tetapi juga administratif, dukungan, dan pihak lain yang terlibat dalam operasi lembaga pendidikan.

Manajemen konflik dan komunikasi yang efektif juga merupakan bagian integral dari manajemen SDM yang berhasil. Ini membantu mencegah dan menyelesaikan konflik di antara staf dan memastikan arus informasi yang lancar di seluruh lembaga. Dalam konteks keunggulan bersaing, penting bagi lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi dan memahami keunggulan kompetitifnya. Ini dapat mencakup reputasi akademik, keunggulan dalam kurikulum, atau pelayanan siswa yang unggul. Selain itu, kemitraan dengan industri dan komunitas lokal juga dapat meningkatkan keunggulan bersaing lembaga pendidikan. Kolaborasi ini dapat menciptakan peluang untuk pembelajaran praktis, penelitian bersama, dan peluang karir bagi siswa.

Manajemen SDM yang efektif juga memperhatikan perkembangan teknologi dan tren dalam pendidikan. Ini termasuk integrasi teknologi dalam proses pembelajaran, penggunaan data untuk meningkatkan pengambilan keputusan, dan penyesuaian terhadap perubahan dalam metode pengajaran. Dukungan dari pimpinan dan manajemen tingkat atas sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung strategi SDM. Pemimpin yang visioner dan berkomitmen terhadap pengembangan staf akan memotivasi seluruh organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Peningkatan terus-menerus dalam mutu pendidikan dan layanan merupakan tujuan utama dari manajemen SDM yang efektif. Ini mencakup peningkatan standar akademik, pelayanan siswa yang lebih baik, dan pencapaian target keberhasilan siswa.

Strategi SDM yang inklusif juga memperhitungkan keberagaman di antara staf dan siswa. Ini mencakup memastikan bahwa kebijakan dan program lembaga pendidikan mendukung kesetaraan dan inklusi bagi semua individu. Pengelolaan krisis dan perubahan juga merupakan aspek penting dari manajemen SDM yang efektif. Lembaga pendidikan harus memiliki rencana darurat dan fleksibilitas untuk menanggapi situasi yang tidak terduga dan perubahan dalam lingkungan operasional. Manajemen SDM yang berhasil juga memperhatikan keberlanjutan, baik dalam hal keberlanjutan finansial maupun lingkungan. Ini mencakup pengelolaan sumber daya secara efisien dan tanggung jawab sosial lembaga.

Pada akhirnya, manajemen SDM yang efektif membantu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan mereka dengan lebih baik, meningkatkan reputasi, dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam industri pendidikan yang semakin kompetitif. Menurut David (Kholik & Laeli, 2020), Keunggulan bersaing dapat dipertahankan secara berkelanjutan melalui dua cara, yakni: 1) terus beradaptasi dengan perkembangan tren baik eksternal maupun internal, yang meliputi faktor kemampuan, kompetensi, dan sumber daya; dan, 2) efektif dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi berbagai strategi untuk memperkuat faktor-faktor tersebut.

Beberapa rekomendasi mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada lembaga Pendidikan, diantaranya:

1. Implementasi Pendekatan PDCA (Plan-Do-Check-Act)
Menerapkan siklus PDCA dalam semua aspek manajemen SDM. Mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, pelaksanaan strategi SDM, evaluasi kinerja, hingga tindak lanjut untuk perbaikan berkelanjutan.
2. Pengembangan Budaya Organisasi yang Berorientasi pada Kualitas
Membangun budaya organisasi yang menekankan pada peningkatan kualitas dan pelayanan, sejalan dengan prinsip-prinsip Deming. Ini termasuk pemberian penekanan pada penghargaan atas upaya berkelanjutan dan inovasi.
3. Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan
Melakukan investasi yang berkelanjutan dalam pelatihan dan pengembangan staf, dengan memperhatikan kebutuhan individu dan organisasi serta berfokus pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan.
4. Penilaian Kinerja yang Berbasis pada Data
Menggunakan pendekatan yang lebih objektif dan berbasis data dalam mengevaluasi kinerja staf, mengadopsi metrik yang sesuai dengan tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan.
5. Pengelolaan Kualitas dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi
Memastikan bahwa proses rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan hati-hati untuk memilih individu yang sesuai dengan nilai, visi, dan kebutuhan lembaga pendidikan, sejalan dengan prinsip Deming tentang pengelolaan kualitas.
6. Partisipasi dan Keterlibatan Seluruh Anggota Organisasi
Mendorong partisipasi aktif dan keterlibatan seluruh staf dalam proses pengambilan keputusan, identifikasi masalah, dan pencarian solusi, sehingga semua anggota merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan lembaga.
7. Penggunaan Alat dan Teknik Manajemen Kualitas Total (TQM)
Menerapkan konsep dan alat-alat TQM, seperti diagram Pareto, analisis sebab-akibat, atau siklus perbaikan berkelanjutan (continuous improvement), untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses SDM.
8. Penghargaan atas Prestasi dan Kontribusi
Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada staf yang memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kualitas dan keunggulan lembaga pendidikan, sehingga mendorong motivasi dan komitmen yang lebih tinggi.
9. Komitmen Pemimpin dalam Mendukung Prinsip-prinsip Deming
Pemimpin lembaga pendidikan harus memperlihatkan komitmen yang kuat terhadap prinsip-prinsip Deming dan berperan sebagai agen perubahan yang memfasilitasi penerapan prinsip-prinsip ini di seluruh organisasi.

SIMPULAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting dalam meningkatkan keunggulan bersaing pada lembaga pendidikan, sejalan dengan prinsip-prinsip teori Deming yang terdiri dari perencanaan (Plan), pelaksanaan (Do), evaluasi (Check), dan tindak lanjut (Action). Perencanaan yang matang melibatkan penentuan kebutuhan SDM, pengembangan strategi rekrutmen, dan perumusan kebijakan yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Pelaksanaan yang efektif mencakup implementasi program pelatihan dan pengembangan, serta pengelolaan kinerja yang berfokus pada peningkatan produktivitas dan kualitas layanan. Evaluasi terus-menerus dilakukan untuk memantau pencapaian tujuan, mengidentifikasi kelemahan, dan memperbaiki proses yang ada. Tindak lanjut yang tepat mengharuskan lembaga pendidikan untuk merespons temuan evaluasi dengan melakukan perbaikan dan inovasi yang diperlukan. Dengan menerapkan siklus ini secara terus-menerus, manajemen SDM dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperkuat posisi kompetitif lembaga pendidikan, menghasilkan lulusan berkualitas, dan memenuhi tuntutan pasar yang terus berkembang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kami berikan kepada Dosen pengampu mata kuliah Pengembangan Manajemen SDM dan Perilaku Organisasi yang memberikan ide, gagasan dan dorongan kepada penulis sehingga artikel ini dapat selesai dengan baik. Tak lupa pula kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang ikut membantu baik secara langsung maupun tidak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfeinia, R. (2020). Penerapan TQM Pada Lembaga Pendidikan Islam Dalam Perspektif Konsep Edward Deming Dan Joseph Juran. *Institute PTIQ*.
- Bashori, B. (2017). Strategi kompetitif dalam lembaga pendidikan. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2).
- Firmansyah, Hamdan, dkk, 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ke-1 Cirebon Penerbit Insania
- Hadi, S. (2020). Model Pengembangan Mutu Di Lembaga Pendidikan. *PENSA : Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(3), 321-347. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pensa>
- Kasmawati, K. (2018). Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2 (2), 229.
- Kholik, A., & Laeli, S. (2020). Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View. *Tadbir Muwahhid*, 4(1), 73-97.
- Khuroidah, A., & Maunah, B. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI). *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 4(2), 156-167.
- M. M. M. Jagtap and S. N. Teli, "PDCA Cycle As TQM Tool-continuous improvement of warranty," *Int. J. Recent Technol. Mech. Electr. Eng.*, vol. 2, no. 4, pp. 1-5, 2015, available: <http://www.ijrmee.org/index.php/ijrmee/article/view/210>
- Octavia, Shilphy Afiattresna. 2019. Sikap dan Kinerja Guru Profesional, Yogyakarta: CV Budu Utama Deepublish
- Saul, E. Y., & Susilo, Y. S. (2015). Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan pada Industri Mikro dan Kecil Bakpia Pathok di Kecamatan Ngampilan Yogyakarta Tahun 2015. *Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya, Yogyakarta*.
- Sedarmayanti. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi dan Dinamikanya. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Siswopranoto, M. F. (2022). Standar Mutu Pendidikan. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 17-29.
- Susan, Eri. 2019. Manajemen Pendidikan Islam. ADAARA; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, volume 9 Volume. 9, No. 2.
- Tilman, A. D. A. T. (2023). PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN PDCA TERHADAP SEKOLAH EBC FILIAL MAUBISSE. *Satya Widya*, 39(2), 97-105.
- Zaini, M. (2021). Manajemen kepemimpinan profetik upaya meningkatkan kinerja dan tanggung jawab guru di lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 74-85.