

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE*
PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI PLUS
SUKOWONO JEMBER**

SKRIPSI



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R**

Oleh:

**Ayu Andra Aprilia Saleh
NIM: 202101030035**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2024**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE*
PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI PLUS
SUKOWONO JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Ayu Andra Aprilia Saleh

NIM: 202101030035

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
DESEMBER 2024**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE*
PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI PLUS
SUKOWONO JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Ayu Andra Aprilia Saleh

NIM: 202101030035

Disetujui Pembimbing

Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M

NIP. 195811111983031002

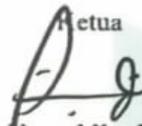
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE*
PADA SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI PLUS
SUKOWONO JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
Memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari: Selasa
Tanggal: 03 Desember 2024

Tim Penguji


Ketua

Dr. Furuddin, M.Pd.I
NIP. 197903042007101002


Sekretaris

Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I., M.Pd.I
NIP. 198912192023212042

Anggota:

1. Prof. Dr. H. Moh Khusnuridlo, M.Pd ()

2. Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM ()


Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dr. H. Abitul Mu'tas, S.Ag., M.Si
NIP. 197304242000031005

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾

Artinya: “Maka, sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan, Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan, Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruskan bekerja keras (untuk kebajikan yang lain)”. (QS. Al-Insyirah: 5-7).*



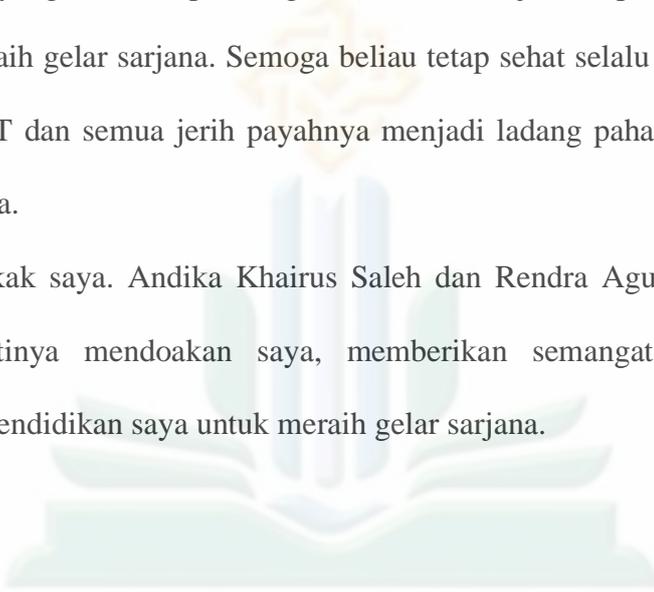
digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

* Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Diponegoro, 2019), 596

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat-Nya yang tiada batas, ruang, dan waktu. Dengan rasa bangga dan bahagia penulis mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tua saya. Ibunda tercinta ibu Dewi Lailatul Juhairiyah dan ayahanda tercinta bapak Khairus Saleh yang tidak berhenti memanjatkan doa dalam setiap sujudnya, memberikan kasih sayang dan semangat, serta dukungan yang hebat tanpa mengeluh demi mewujudkan pendidikan putrinya untuk meraih gelar sarjana. Semoga beliau tetap sehat selalu dalam lindungan Allah SWT dan semua jerih payahnya menjadi ladang pahala dalam menuju syurga-Nya.
2. Kedua kakak saya. Andika Khairus Saleh dan Rendra Agus Setiawan yang tiada hentinya mendoakan saya, memberikan semangat dan dukungan terhadap pendidikan saya untuk meraih gelar sarjana.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT, atas Taufik Hidayah dan Inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul "Implementasi Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono".

Sholawat serta salam kami haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, karena dengan diutusnya beliau kita dapat membedakan mana yang Haq dan yang Batil. Penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan Pendidikan Program Strata Satu (S1) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Khas Jember guna memperoleh gelar S.Pd.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, arahan, pengetahuan, dan motivasi dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga pada kesempatan baik ini penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM., selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk turut serta menuntut ilmu di UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, yang telah memberikan izin dan memberikan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
3. Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga dan kesabaran dalam memberikan

bimbingan dan arahan kepada penulis sehingga dapat menuntaskan skripsi ini dengan baik.

4. Dr. Ahmad Royani S.Pd.I, M.Pd.I, selaku Koordinator Prodi Manajemen pendidikan Islam, yang telah menyetujui judul skripsi dan memberikan motivasi kepada penulis.
5. Seluruh Dosen yang ada di UIN KHAS JEMBER, khususnya dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam yang sudah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. selaku Kepala Sekolah SMA Negeri Plus Sukowono, yang telah memberikan izin melaksanakan penelitian, serta para guru, staf dan siswa yang telah bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Guru-guru terhormat yang telah ikhlas mendidik dan membimbing saya sejak dibangku TK, SD, SMP, SMA, hingga perguruan tinggi.
8. Almamater tercinta UIN KHAS JEMBER, khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
9. Teman-teman penulis yang selalu mendukung, memotivasi dan membantu penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
10. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu.

Tiada kata yang dapat diungkapkan selain untaian doa dan ucapanterimakasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak. Semoga Allah SWT memberikan balasan kebaikan atas jasa yang telah diberikan kepada penulis.

Akhir kata, penulis meminta beribu-ribu maaf jika ada kesalahan kata ataupun penulisan. Untuk sempurnanya skripsi ini, kritik dan saran diperlukandemi perbaikan skripsi ini, dan akan diterima dengan kelapangan dada, sehingga akhirnya hasilpenelitian yang telah dilakukan ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat sebagai bahan bacaan serta bagian dari endang ilmu hasi nembaca. Aamiin Ya Rabbal „Aalamiin

Jember, 9 Juni 2024

Ayu Andra Aprilia Saleh
202101030035



ABSTRAK

Ayu Andra Aprilia Saleh, 2024: *Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono Jember*

Kata Kunci: Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia, *Competitive Advantage*.

Implementasi manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian langkah strategis yang dirancang untuk mengelola tenaga kerja agar memberikan kontribusi maksimal terhadap keberhasilan organisasi perusahaan (sekolah).

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana perencanaan SDM dalam meningkatkan Competitive Advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono? 2) Bagaimana perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan Competitive Advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono? 3) Bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM dalam Meningkatkan Competitive Advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?.

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mendeskripsikan perencanaan SDM dalam meningkatkan competitive advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono. 2) Untuk mendeskripsikan proses perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan competitive advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono. 3) Untuk mendeskripsikan pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan competitive advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif teori Milles, Huberman dan Saldana dengan langkah kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

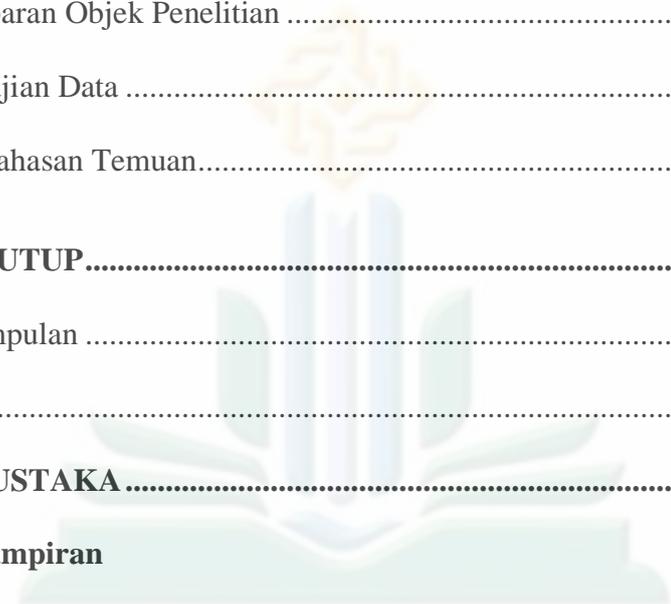
Hasil penelitian ini yang Pertama, perencanaan SDM melibatkan analisis kebutuhan SDM, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, serta *reward* kepada guru yang berdedikasi. Keberhasilannya diukur melalui peningkatan kualitas guru, hasil belajar siswa, retensi tenaga pendidik, dan akreditasi sekolah. Kedua, Rekrutmen dan seleksi SDM dilakukan sepenuhnya oleh Dinas Pendidikan, sesuai dengan kebijakan pemerintah. Pada proses ini sekolah melaporkan kekurangan guru melalui data pokok pendidik sekolah, sedangkan masalah keputusannya dan seleksi SDM dilaksanakan sepenuhnya oleh dinas pendidikan. Ketiga, yaitu Pelatihan dan pengembangan SDM melalui program seperti *In House Training*, Komunitas belajar, dan pelatihan teknologi, sekolah meningkatkan keterampilan guru serta memfasilitasi pengembangan siswa. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran tetapi juga memperkuat reputasi sekolah sebagai institusi yang responsif terhadap kebutuhan zaman. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan ini membantu menciptakan ekosistem pendidikan yang inovatif dan berkelanjutan.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Definisi Istilah	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Peneltian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	22
BAB III METODE PENELITIAN	47

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi Penelitian	47
C. Subyek Penelitian.....	48
D. Teknik Pengumpulan Data	49
E. Analisis Data	52
F. Keabsahan Data.....	54
G. Tahap-Tahap Penelitian.....	56
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA.....	60
A. Gambaran Objek Penelitian	60
B. Penyajian Data	62
C. Pembahasan Temuan.....	969
BAB V PENUTUP.....	106
A. Kesimpulan	106
B. Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA	109
Lampiran-lampiran	



 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER

DAFTAR TABEL

No. Uraian

2.1 Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	20
4.1 Hasil Pembahasan Temuan	98



DAFTAR GAMBAR

No. Uraian

3.1 Triangulasi Sumber	55
3.2 Triangulasi Teknik	56
3.3 Tahap-tahap Penelitian	56
4.1 Struktur Organisasi SMA Negeri Plus Sukowono	62
4.2 Rapat Kepala Sekolah Dan Waka SMA Negeri Plus Sukowono	66
4.3 Humas Sebagai Penghubung Komunikasi kepada masyarakat	68
4.4 Pemberian Reward Untuk Guru Yang Berdedikasi	70
4.5 Apel Pagi Guru Dan Tenaga Pendidik SMA Negeri Plus Sukowono ...	71
4.6 Jadwal Seleksi Pengadaan CPNS	77
4.7 Kegiatan IHT (<i>In House Training</i>)	85
4.8 Kegiatan Kombel (Komunitas Belajar)	86
4.9 Kegiatan Salah Satu Guru Mengikuti Pelatihan Mandiri	89
4.10 Fasilitas Pembelajaran Teknologi	92
4.11 Prestasi Non Akademik Sepak Bola Putra	94
4.12 Prestasi Juara Pidato dan Tahfidz	94
4.13 Bimbingan Konseling Dan Karir Siswa	95
4.14 Pelatihan Tata Rias Pengantin	96
4.15 Pelatihan Desain Grafis	96

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia berkualitas merupakan kunci kemajuan suatu bangsa. Pendidikan juga mempunyai peranan yang sangat penting yang sangat strategis dalam upaya pembangunan nasional. Karena dengan Pendidikan akan terbentuk watak dan sikap manusia ke arah yang lebih baik. Dengan watak dan sikap yang baik maka pencapaian tujuan pembangunan nasional akan semakin mudah dicapai.

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi. Sumber daya yang dimaksud adalah tenaga pendidikan yang meliputi pengelolah satuan pendidikan, pamong belajar, pengawas, penelit, pengembang, pustakawan, laboran, dan teknisi sumber belajar. Tujuan adalah untuk memberikan satuan kerja yang efektif bagi sekolah, untuk mencapai tujuan itu sekolah harus mengetahui bagaimana cara melakukan perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat. Implementasi atau penerapan manajemen sumber daya manusia merupakan prosedur yang berlangsung terus menerus yang mencoba mempertahankan organisasi dan diharapkan akan mendapat orang yang tepat di posisi yang tepat pada saat dibutuhkan.

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personel) sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat. Sebagai suatu lembaga pendidikan formal, dalam pelaksanaan pendidikannya di sekolah sangat ditekankan adanya peningkatan kualitas sebagai jawaban terhadap kebutuhan dan dinamika masyarakat yang sedang berkembang, sehingga peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui pelaksanaan manajemen.²

Upaya membangun SDM Indonesia yang berkualitas hanya dapat dilakukan melalui Pendidikan maupun pelatihan. Dan Pemerintah sangat menyadari pentingnya peran pendidikan dalam menciptakan SDM berkualitas. Negara pun sudah memberikan amanat melalui Undang-undang, yaitu Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa;

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.³

²Sumirah dkk., *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-fatih Kota Jambi*, Jurnal Literasiologi 9, no. 2 (3 Februari 2023), <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v9i2.468>.

³Republik Indonesia, *Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, 76.

Pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, sehat, berilmu, terampil, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Tujuan ini menekankan pentingnya pendidikan tidak hanya dari pengetahuan tetapi juga dari sikap dan keterampilan, sehingga menghasilkan individu yang utuh dan siap menghadapi tantangan kehidupan.

Dan juga di dalam Undang-undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Pasal 6, disebutkan bahwa;

“Kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab”.⁴

Pasal ini menegaskan pentingnya posisi guru sebagai agen pembelajaran dalam sistem pendidikan, dengan memberikan hak-hak yang mendukung profesionalisme mereka serta kewajiban untuk terus meningkatkan kompetensi dalam rangka menghasilkan generasi yang berkualitas.

Manajemen Sumber Daya Manusia tidak hanya berpengaruh dalam lembaga pendidikan khususnya di keunggulan bersaing, karena MSDM mencerminkan pemahaman tentang bagaimana pengelolaan manusia mempengaruhi masyarakat secara lebih luas agar dapat mencapai tujuannya.

Dalam pendidikan MSDM dibutuhkan dalam menciptakan *Competitive*

⁴Republik Indonesia, *Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, 6.

Advantage atau keunggulan bersaing, seperti terwujudnya perencanaan SDM, perekrutan dan seleksi SDM, pelatihan dan pengembangan SDM. Karena permasalahan juga bisa terjadi karena apabila perekrutan hanya ingin mengisi kekosongan bidang study yang kosong tanpa melihat latar belakang pendidikannya, sehingga masih terdapat guruyang mengajar tidak berdasarkan dengan jurusannya yang secara professional.

Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono merupakan salah satu sekolah yang memiliki keterbatasan aksesibilitas. Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono ini memiliki lokasi yang tidak strategis sehingga sekolah berupaya meningkatkan keunggulan bersaing dengan cara menyediakan lingkungan pembelajaran yang mendukung, tenaga pendidik yang berkualitas, kurikulum yang relevan, serta fasilitas yang memadai. Dari keunggulan ini dapat membantu menciptakan pengalaman pendidikan yang baik, menarik minat siswa, dan membangun reputasi positif.⁵

Competitive Advantage atau keunggulan bersaing yang ada di Sekolah ini memiliki beberapa elemen kunci seperti keunggulan layanan yaitu penawaran pendekatan pendidikan yang berkualitas berupa program yang diterapkan seperti, program pendidikan diintegrasikan dengan nilai-nilai agama islam, kurikulum yang relevan, fasilitas dan sumber daya yang memadai, prestasi akademis, dan ekstrakurikuler.⁶

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah yaitu Dra. Titin Swastinah. M. Si., MM, menjelaskan:

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁵Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024.

⁶Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024.

“Nama sekolah ini SMAN Plus Sukowono, kata Plus tersebut itu agama seperti kita tambahkan mata pelajaran BTQ dan bahasa arab, dan karena kita full-day setiap pagi ada shalat dhuha berjamaah, siang hari shalat wajib dhuhur dan sebelum pulang ada shalat wajib ashar, di hari Jum’at karena kita full-day siswa laki-laki wajib shalat jum’at ke masjid sekolah. Kita tidak hanya berfokus tentang pencapaian akademik tapi juga fokus pada pembentukan karakter, dan di visi misi sekolah sudah jelas bahwa kita ingin mewujudkan peserta didik yang religius dan lulusan yang beriman, bertakwa dan berakhlakul karimah.⁷

Keunggulan bersaing merupakan hal yang membedakan sebuah institusi pendidikan dari yang lainnya. Yang bisa mencakup kualitas pembelajaran, fasilitas, kurikulum yang inovatif atau konektivitas organisasi. Kunggulan kompetitif dapat diciptakan melalui pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal organisasi yang akan dihadapinya.

Dalam Al-Qur’an sendiri manajemen sumberdaya manusia sudah disinggung terkait dengan pengembangan diri seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur’an Surat Ar-Raad Ayat 11 berikut:⁸

لَهُ مَعْقَبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Terjemahan;

“Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain dia.”

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁷Titin Swastinah, di wawancara penulis 10 Juni 2024

⁸Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Bandung: CV Diponegoro, 2019).

Dari ayat tersebut dapat kita pahami bahwa sebenarnya perintah Allah SWT untuk mengembangkan sumberdaya manusia itu benar nyata adanya, sehingga dapat merubah nasib atau keadaan suatu kaum tertentu, berdasarkan hal tersebut pula kita dapat memahami bahwa jika sumberdaya manusia yang ada dapat dikelola dengan baik maka akan menghasilkan kebaikan kepada diri sendiri ataupun kepada organisasi.

Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono merupakan sekolah yang dikelola dengan berbagai alur seperti perencanaan yang mengidentifikasi kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi yang menyusun kriteria dan prosedur yang jelas, pelatihan dan pengembangan yang memberikan kesempatan pengembangan profesional bagi guru dan tenaga pendidik seperti seminar, workshop dan pelatihan lainnya.⁹

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah yaitu Dra. Titin Swastinah. M. Si., MM, menjelaskan:

“Kami selalu mengidentifikasi kebutuhan SDM berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung visi dan misi sekolah, dan kami juga berkomitmen untuk terus mengembangkan kompetensi guru dan tenaga pendidik melalui beberapa pelatihan berkelanjutan untuk terus memperbarui keterampilan mereka yang khususnya dalam metode pembelajaran terbaru dan penggunaan teknologi dalam pendidikan.¹⁰

Alasan peneliti memilih SMA Negeri Plus Sukowono yaitu reputasi sekolah yang baik dalam hal prestasi akademik maupun non-akademik, menerapkan praktik MSDM yang inovatif dan efektif seperti

⁹Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

¹⁰Titin Swastinah, diwawancara penulis 10 Juni 2024

program pelatihan yang teratur, dan komitmen terhadap pengembangan berkelanjutan di dalam hal pendidikan dan pengembangan SDM.

Alasan peneliti memilih judul penelitian karena relevan dengan kebutuhan Pendidikan modern, dan melihat berbagai tantangan yang dihadapi sekolah saat ini, seperti persaingan antar Lembaga Pendidikan, serta kurangnya pelatihan yang berkelanjutan. Di era sekarang sekolah dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif agar dapat bersaing dan memenuhi tuntutan dunia pendidikan yang semakin dinamis. Implementasi manajemen SDM yang efektif dianggap sebagai salah satu faktor kunci untuk mencapai keunggulan tersebut.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa, implementasi manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam meningkatkan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing karena dengan adanya MSDM yang efektif dapat menjadikan pendorong utama dalam membentuk budaya, inovasi dan kualitas pendidikan, yang semuanya merupakan elemen penting dari keunggulan bersaing di dunia pendidikan.

Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul : **“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negerii Plus Sukowono Jember”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dijabarkan oleh peneliti, maka diperoleh fokus penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?
2. Bagaimana perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono
2. Untuk mendeskripsikan proses perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono

3. Untuk mendeskripsikan pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Manfaat dapat berupa manfaat yang bersifat teoritis dan manfaat praktis, seperti manfaat bagi peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.¹¹

a. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada perkembangan ilmu pengetahuan dan manajemen pendidikan Islam, dan dapat memberikan sumbangsih pemikiran khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman kepada peneliti dalam menulis karya ilmiah dan diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan ilmu pengetahuan tentang implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

¹¹Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2022), 76.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi atau sumber rujukan dalam membuat penelitian lanjutan yang juga berhubungan dengan implementasi sumber daya manusia.

3. Bagi Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan masukan kepada sekolah yang berkaitan dengan implementasi manajemen sumber daya manusia dan sebagai acuan untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan untuk dapat menjadi sekolah yang unggul dalam bersaing.

4. Bagi UIN Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi dan sumbangsih dalam menambah koleksi pustaka bagi UIN Khas Jember khususnya Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

5. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang aktual kepada pembaca yang berkaitan dengan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam jurnal penelitian. Tujuannya adalah agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana

dimaksud oleh peneliti.¹² Adapun pengertian dari setiap variabel yaitu sebagai berikut :

1. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses penerapan strategi, kebijakan, prosedur, dan praktik dalam mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Batasan penelitian pada skripsi ini yaitu fokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia yang melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan sebagai subjek utama, serta dua siswa sebagai informan pendukung. Pemilihan pendidik dan tenaga kependidikan didasarkan pada peran mereka dalam pengelolaan dan pengembangan SDM sekolah, sedangkan siswa dipilih untuk memberikan perspektif tambahan terkait dampak manajemen SDM terhadap *competitive advantage* sekolah.

2. *Competitive Advantage*

Competitive advantage atau keunggulan bersaing merupakan keadaan dimana suatu institusi pendidikan lebih menonjol dan efektif dibandingkan dengan sekolah lainnya. Hal tersebut dapat melibatkan kualitas pengajaran, kurikulum, fasilitas yang baik, dukungan siswa, reputasi yang baik, atau keunggulan lainnya yang membuat sekolah menjadi pilihan yang lebih baik. Mencapai keunggulan bersaing dalam pendidikan dapat

¹² Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. 77

membantu sekolah mempertahankan dan menarik siswa, meningkatkan reputasi, dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang unggul.

Dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage* merupakan serangkaian langkah strategis yang dirancang untuk mengelola tenaga kerja agar memberikan kontribusi maksimal terhadap keberhasilan organisasi. Hal ini termasuk perencanaan, perekrutan dan seleksi tenaga kerja yang tepat, pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi, evaluasi, dan penghargaan. Dengan mengelola sumber daya manusia secara efektif, organisasi dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui tim atau tenaga kerja yang berkinerja tinggi, inovatif, dan berorientasi pada tujuan.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika penulisan penelitian ini berdasarkan pada buku “Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN Khas Jember tahun 2024”. Adapun pada penulisan skripsi ini penyusun membahas beberapa bab yang diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bagian awal nanti akan terdiri dari halaman sampul, lembar persetujuan pembimbing, pengesahan, motto, persembahan, kata pengantar, abstrak, daftar isi, tabel, daftar gambar. Sedangkan untuk bagian inti, diantaranya ada BAB I pendahuluan hingga BAB V penutup.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab satu pendahuluan terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab dua kajian pustaka terdiri dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilaksanakan dan kajian teori yang akan dijadikan sebagai sumber acuan dalam penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini terdapat pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV : PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Pada bab ini terdiri atas gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis serta pembahasan temuan.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini terdiri dari kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah disajikan dan saran yang bersifat konstruktif sebagai tindak lanjut dari penelitian.

Bagian akhir pada penyusunan skripsi nanti, terdiri dari daftar pustaka, dan lampiran-lampiran yang berisi (matrik penelitian, pernyataan keaslian tulisan, Pedoman penelitian, surat keterangan izin penelitian, surat keterangan selesai penelitian, jurnal kegiatan penelitian dan biodata penulis).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian penelitian terdahulu peneliti mencantumkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti setelahnya untuk mengetahui persamaan dan perbedaan agar tidak terjadi pengulangan penelitian dengan berdasarkan pada literatur yang berkaitan dengan “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono”. Oleh karena itu, peneliti membuat ringkasan dari hasil penelitian yang sudah terpublikasikan maupun yang belum terpublikasikan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan diangkat oleh peneliti, penelitian tersebut antara lain:

1. Andi Herlina (2022). Skripsi Universitas Islam Negeri Datokarama Palu Sulawesi Tengah, dengan judul penelitian “Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing) Pada MTs Alkhairaat Palu”. Metode penelitian yang digunakan yaitu jenis pendekatan kualitatif dengan memakai bentuk deskriptif, teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan

bersaing) pada MTs Alkhairaat Pusat Palu telah terealisasi dengan baik, dengan adanya kerja sama antar kepala madrasah, wakamad dan tenaga pendidik dalam pelaksanaan program kerja serta mematuhi aturan tata tertib yang telah ditentukan oleh pihak madrasah. Adapun upaya dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) dengan cara melakukan peminatan terhadap siswa/siswi dan pembinaan ekstrakurikuler secara maksimal. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama berfokus pada peningkatan *competitive advantage* (keunggulan bersaing). Adapun perbedaannya yaitu, penelitian terdahulu berfokus pada manajemen kinerja dalam meningkatkan keunggulan bersaing dan hambatan-hambatan nya. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada manajemen sumber daya manusia (MSDM).¹³

2. Rismananda Chelsea Khahanya, Ica Putri Nabila, Syunu Trihantoyo (2024). Universitas Negeri Surabaya, dengan judul penelitian “Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMPN 34 Surabaya”. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan observasi bentuk wawancara yaitu mendapatkan informasi dari narasumber serta data dari referensi yang relevan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Sistem dari proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan kependidikan di SMPN 34

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹³Andi Herlina, *Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) Pada MTs Al Khairat Pusat Palu*, (UIN Datokarama Palu Sulawesi Tengah, 2022).

Surabaya menggunakan kebijakan daerah yang diatur oleh Pemerintahan Kota Surabaya dengan serangkaian tahapan serta regulasi yang sudah ditetapkan. dengan adanya peraturan ini memudahkan administrasi dan proses seleksi untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Setiap seleksi tenaga pendidik memiliki tes yang berbeda tergantung kualifikasi yang diambil. Keunggulan kebijakan rekrutmen ini adalah meratakan kebutuhan kuota guru yang ada di setiap sekolah, mengurangi adanya ketidak linieran guru dalam apa yang diajar tidak sesuai dengan bidang yang dikuasai. selain itu juga membantu menimalisir adanya kecurangan proses rekrutmen dan seleksi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di setiap sekolah se-Surabaya terutama pada SMPN 34 Surabaya. kompetensi para tenaga pendidik ini memberikan implementasi cukup sesuai dengan hasil yang diharapkan oleh pihak sekolah terutama Kepala Sekolah. Persamaan peneliti terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama berfokus pada rekrutmen dan seleksi SDM. Adapun perbedaannya, peneliti terdahulu hanya berfokus pada proses rekrutmen dan seleksi SDM. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah berfokus pada perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan SDM.¹⁴

3. Budi Setianto (2022). Tesis Universitas Muhammadiyah Magelang, dengan judul penelitian “ Implementasi Manajemen Sumber Daya

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id
¹⁴ Rismananda Chelsea Khahanya, Ica Putri Nabila, Syunu Trihantoyo. *Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMPN 34 Surabaya*, Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia, 3/02 (2024).

Manusia Untuk Menciptakan Pendidikan Yang Unggul Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Se-Kecamatan Muntilan”. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Konsep MSDM yang diterapkan di SD Muhammadiyah se-Kecamatan Muntilan diatur dalam Surat Keputusan tentang Aturan Kepegawaian Guru dan Tenaga Kependidikan. Konsep ini mencakup seluruh komponen MSDM, yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan pemutusan hubungan kerja. Implementasi Pendidikan Unggul juga terlaksana dengan baik dan relevan dengan teori-teori tentang Pendidikan Unggul pada umumnya. Komponen- komponen pendidikan unggul yaitu: Sekolah berfokus pada pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah berkonsentrasi pada upaya mencegah masalah yang mungkin akan muncul, yaitu dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusia sehingga terhindar dari berbagai kerusakan psikologis yang sangat sulit diperbaiki. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun administratif. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan sama-sama berfokus pada Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun perbedaannya yaitu, penelitian terdahulu berfokus pada

menciptakan pendidikan yang unggul. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam meningkatkan keunggulan bersaing.¹⁵

4. Tiara Morela dan Sedyanta Santosa (2022). Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul “Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam”. Metode yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kajian literatur dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu literatur review baik jurnal ilmiah, buku, e-book dan juga internet. Hasil dari penulisan ini menunjukkan bahwa Pengembangan dan pelatihan sangat penting dilakukan pada lembaga pendidikan islam untuk meningkatkan profesionalisme guru dan juga tingkat kompeten para guru sehingga mampu mengembangkan lembaga pendidikan Islam dengan sumber daya manusia yang lebih berkualitas dibandingkan dengan yang sebelumnya. Tentu hal ini melalui beberapa tahapan pengembangan dan pelatihan dalam lembaga pendidikan Islam diantaranya melalui tahapan perencanaan, tahapan desain pelatihan dan pengembangan serta tahap penilaian/evaluasi. Dan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia mengambil peranan yang penting dikarenakan pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peranan penting dalam membantu untuk menjadi lebih bijak, mampu

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id
¹⁵Budi Setianto, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menciptakan Pendidikan Yang Unggul Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Se-Kecamatan Muntilan*, (Universitas Muhammadiyah Magelang, 2022).

menyelesaikan masalah, menumbuhkan semangat, mengurangi stress dan frustrasi, meningkatkan kepuasan kerja, menjadi lebih mandiri serta pekerja keras serta menjadikan lebih percaya diri menghadapi tantangan zaman. Persamaan penulisan dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama berfokus dan membahas tentang pelatihan dan pengembangan SDM di lembaga. Adapun perbedaannya yaitu, penulisan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu literatur review baik jurnal ilmiah, buku, e-book dan juga internet. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.¹⁶

5. Asnik Khuroidah, & Binti Maunah (2022). Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, dengan judul “Implementasi Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing) Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)”. Metode yang digunakan yaitu metode analisis kepustakaan yaitu dengan memanfaatkan sumber perpustakaan untuk memperoleh teori-teori. Hasil dari penulisan ini menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan dengan membuat analisis kebutuhan terhadap sumber daya manusia. Dalam pengadaan staf dalam sistem organisasi pendidikan terdapat aktivitas yang harus dilaksanakan, yaitu: (a) pelaksanaan rekrutmen atau penarikan calon tenaga atau sumber daya manusia (*job applicants*), (b) pelaksanaan seleksi terhadap calon tenaga sesuai

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹⁶ Tiara Morela dan Sedy Santosa, *Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam*,. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 7/01 (2022).

dengan jenis pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan, dan (c) penempatan atau penugasan staf (d) pelatihan dan pengembangan, (e) promosi, (f) kompensasi. Keunggulan bersaing hanya data dicapai dengan mengembangkan produk dengan sangat spesifik dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing. Persamaan penulisan dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama berfokus pada Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage*. Adapun perbedaannya yaitu, penulisan menggunakan metode analisis kepustakaan yang hanya memanfaatkan sumber perpustakaan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif.¹⁷

Tabel 2.1
Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
1	Andi Herlina (2022) Skripsi Universitas Islam Negeri Datokarama Palu Sulawesi Tengah	Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan <i>Competitive Advantage</i> (Keunggulan Bersaing) Pada MTs Alkhairaat Palu	Sama-sama berfokus pada peningkatan <i>competitive advantage</i> (keunggulan bersaing)	Penelitian terdahulu berfokus pada manajemen kinerja dalam meningkatkan keunggulan bersaing dan hambatan-hambatan nya. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada manajemen sumber daya

¹⁷Asnik Khuroidah dan Binti Maunah, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)*, Jurnal Administrasi Pendidikan Islam 4, no. 2 (30 September 2022): 156–67, <https://doi.org/10.15642/japi.2022.4.2.156-167>.

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
				manusia (MSDM).
2	Rismananda Chelsea Khahanya, Ica Putri Nabila, Syunu Trihantoyo (2024). Jurnal Universitas Negeri Surabaya	Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMPN 34 Surabaya	Sama-sama berfokus pada rekrutmen dan seleksi SDM	Peneliti terdahulu hanya berfokus pada proses rekrutmen dan seleksi SDM. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah berfokus pada perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan SDM.
3	Budi Setianto (2022). Tesis Universitas Muhammadiyah Magelang	Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menciptakan Pendidikan Yang Unggul Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Se-Kecamatan Muntilan	Sama-sama berfokus pada Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia	Penelitian terdahulu berfokus pada menciptakan pendidikan yang unggul. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam meningkatkan keunggulan bersaing.
4	Tiara Morela dan Sedya Santosa (2022). Jurnal Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam	Sama-sama berfokus dan membahas tentang pelatihan dan pengembangan SDM di lembaga.	Penulisan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu literatur review baik jurnal ilmiah, buku, e-book dan juga internet.

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
				Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi
5	Asnik Khuroidah, & Binti Maunah (2022). Jurnal Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung	Implementasi Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan <i>Competitive Advantage</i> (Keunggulan Bersaing) Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)	Sama-sama berfokus pada Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan <i>Competitive Advantage</i>	Penulisan menggunakan metode analisis kepustakaan yang hanya memanfaatkan sumber perpustakaan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan metode penelitian kualitatif.

B. Kajian Teori

Kajian teori ini membahas mengenai teori-teori yang relevan dengan judul yang ditentukan oleh peneliti yaitu Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari ilmu-ilmu manajemen. Menurut Gerry Dessler dalam Slamet

Riadi manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai, dan mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Manajemen sumber daya manusia (*human reseources management*) mengacu pada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai.¹⁸

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudnya hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Agar tujuan sumber daya manusia memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi untuk meraih keunggulan kompetitif diperlukan strategi yang tepat dalam perencanaan SDM secara terpadu.¹⁹

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang secara khusus mempelajari tentang hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan (sekolah). Manajemen sumber daya manusia melibatkan sejumlah kegiatan dan tanggung

¹⁸Selamet Riadi dan Mansur Hakim, *Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Mataram*, Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan 4, no 01 (Januari 2020). <https://jpap.unram.ac.id/index.php/jpap/article/download/40/pdf>.

¹⁹Darmadi Darmadi, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME) 10, no. 02 (16 April 2022), <https://doi.org/10.26418/ejme.v10i02.55150>.

jawab untuk mengoptimalkan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi perusahaan (sekolah).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah komponen penting dalam setiap organisasi atau bisnis. Efektivitas manajemen SDM akan berdampak pada kinerja dan output organisasi. Dalam perspektif Islam, manajemen SDM yang efektif harus dibangun di atas ide-ide yang menjunjung tinggi cita-cita Islam. Sumber Daya Manusia Menurut Islam merupakan kekuatan terbesar dalam mengolah semua sumber daya yang ada di muka, karena pada dasarnya semua ciptaan Tuhan yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan Tuhan untuk kemaslahatan umat manusia, oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan baik karena merupakan amanah yang nantinya akan dimintai pertanggung jawaban. Untuk mendapatkan pengelolaan pengetahuan yang baik diperlukan untuk mendukung pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada. Hal ini dijelaskan oleh Allah dalam Al-quran surah Al-Jasiyah ayat 13:²⁰

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ ۗ اِنَّ فِيْ

ذٰلِكَ لَاٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ

Artinya: “Dan Dia menundukkan apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi untukmu semuanya (sebagai rahmat) dari-Nya. Sungguh, dalam hal yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang-orang yang berpikir.”

²⁰Chusnul Rahmawati et all, *Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jurnal Of Creative Student Research1 no 4 (2023): 45 <https://doi.org/10.55606/jcsrpolitama.v1i3.2213>

Sumber daya manusia memiliki tempat sangat strategis dalam organisasi, artinya manusia peran utama dalam melakukan aktivitas untuk pencapaian tujuan. Maka keberadaan SDM dalam organisasi sangat kuat. Untuk mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya manajemen terhadap SDM secara memadai sehingga terciptalah SDM yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Aktivitas MSDM meliputi usaha peningkatan produktivitas, pemanfaatan sumber daya manusia, dan unsur-unsur yang berkaitan dengan SDM seperti pengadaan/rekrutmen, pengembangan, pemberian imbalan, motivasi, mutasi dan pemberhentian. Di dalam mengembangkan SDM dikaitkan dengan masalah produktivitas efisiensi organisasi. Dengan demikian penanganan SDM tidak luput dari usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja dan efisiensi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹

b. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan lembaga atau organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja, karena sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dan merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan dalam manajemen.

Karena pentingnya peran sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi maka pengelolaan sumber daya

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²¹Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Integratif* (Jember: IAIN Press, 2017).

manusia harus memperhatikan beberapa aspek, seperti aspek *staffing*, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemeliharaannya.

Peran manajemen sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam organisasi dan lembaga dapat di kelompokkan menjadi 3 peran, diantaranya yaitu :²²

1. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan *database* dan arsip karyawan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan karyawan, pengumpulan dokumen, dan sebagainya.

2. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini lebih bersifat praktis, yaitu melobatkan pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan, peluang bekerja dengan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, dan sistem kompensasi.

3. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran strategis in menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan

²²Fahmiah Akilah, *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan*, Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 6, no. 1 (1 Juni 2018):34.
<https://doi.org/10.35673/ajmpi.v6i1.282>.

strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan memengaruhi organisasi dan cara apa yang akan digunakan untuk menyiasati masalah kekurangan tersebut.

Meningkatnya peran manajemen sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi akan perannya yang strategis demi kesuksesan kompetitif organisasi. Keunggulan kompetitif sangat bergantung pada inovasi. Inovasi sendiri dipengaruhi oleh faktor motivasi dan moral kerja pegawai atau karyawan. Sikap pegawai atau karyawan merupakan hasil pembentukan kebijakan dan praktik lingkungan manajemen sehingga peran utama khususnya sumber daya manusia adalah membantu organisasi dalam memenuhi misi, visi, tujuan dan struktur organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut peran manajemen sumber daya manusia adalah mengelola tenaga kerja, pengembangan staf, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung efektivitas. Manajemen sumber daya manusia membantu merekrut, melatih, dan memotivasi para karyawan serta staf pendukung, mengelola aspek-aspek administratif yang terkait dengan sumber daya manusia di lembaga.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mencapai kebermaknaan sumber daya manusia yang optimal, maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas. Menurut Simamora dalam Fahmiah Akilah tujuan manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi empat, yaitu:²³

1. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Tujuan personal yaitu membantu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individunya. Tujuan individual ini terdiri dari yang sangat teknis sampai dengan yang aspirasi, dan dari tujuan jangka pendek sampai dengan jangka panjang. Tujuan yang bersifat teknis, setiap individu tercermin dari kegiatan nyata dan kontribusi dirinya dalam organisasi, sedangkan tujuan aspirasi tercermin pada motivasi dan kepuasannya dalam organisasi. Tujuan jangka pendek individu umumnya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan dasar seperti makan, minum, dan sandang, sampai dengan kebutuhan tingkat tinggi yaitu aktualisasi diri. Sedangkan kebutuhan jangka panjang yaitu kebutuhan rohani.

2. Tujuan Fungsional (*Functional Objective*)

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang memelihara kontribusi bagian-bagian dalam organisasi agar sumber daya manusia pada bagian-bagian itu dapat menjalankan tugas secara optimal. Setiap sumber daya manusia

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²³ Fahmiah Akilah. *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan*. 52

akan memiliki makna fungsional jika manajemennya mampu memenuhi tujuan permintaan organisasi. Dengan demikian manajemen bertugas untuk mengoptimalkan agar setiap sumber daya manusia dapat berkontribusi pada bagian tugas dan fungsi yang dijalankan.

3. Tujuan Organisasional (*Organizational Objective*)

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang terkait dengan keefektifan organisasi. Tujuan organisasional ini tercermin dari pencapaian kinerja dan produktivitas organisasi. Jika organisasi itu sekolah, tujuan organisasionalnya adalah tingkat dan kualitas lulusan sekolah. Tingkat dan kualitas lulusan sekolah sangat tergantung pada kinerja dan produktivitas pada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah, di samping juga tergantung kepada sumber-sumber yang lain. Sebagai contoh tujuan organisasional para pendidik dan tenaga kependidikan adalah melayani dan mengoptimalkan bagian-bagian dalam organisasi (misalnya manajemen peserta didik) untuk mencapai tujuan sekolah.

4. Tujuan Masyarakat (*Society Objective*)

Tujuan masyarakat adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Pencapaian tujuan masyarakat merupakan dampak

(*outcomes*) yang ditimbulkan dari pencapaian tujuan sebelumnya, yaitu tujuan organisasional. Pencapaian tujuan masyarakat pendidikan tercermin dari keberhasilan generasi yang dihasilkan oleh sekolah sebagai warga masyarakat yang jauh lebih berkualitas dari masyarakat pada generasi sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah pencapaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, menciptakan kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Manajemen sumber daya manusia dilakukan agar tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan individu, tujuan fungsional, tujuan organisasi, dan tujuan masyarakat.

d. Fungsi Operasional MSDM

Implementasi manajemen sumber daya manusia tergantung kepada fungsi operasional MSDM itu sendiri. Menurut Flipppo dalam Sofyan Tsauri fungsi MSDM terdiri dari (1) Pengadaan, (2) Pengembangan, (3) Pemberian kompensasi, (4) Pengintegrasian, dan (5) Pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia. Sedangkan menurut Tulus fungsi MSDM terdiri dari 5, yaitu (1) Pengadaan, (2)

Pengembangan, (3) Pemberian kompensasi, (4) Pengintegrasian, dan (5) Pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.²⁴

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi operasional MSDM meliputi :

1. Perencanaan SDM

Menurut William B. Werther dan Keith Davis dalam Fitri Wulandari Perencanaan SDM atau *Human resource planning* (HRP) adalah perencanaan yang sistematis untuk memprediksi kebutuhan pegawai (demand) dan ketersediaan (supply) pada masa yang akan datang, baik jumlah maupun jenisnya sehingga departmen SDM dapat merencanakan pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktifitas lain dengan baik.²⁵

Menurut G. Steiner dalam Candra Wijaya menyatakan bahwa Perencanaan SDM merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan/sasarannya, melalui strategi pengembangan kontribusi pekerjanya dimasa yang akan datang.²⁶

Menurut Andrew E. Sikula dalam Candra Wijaya mengemukakan bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan

²⁴ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Integratif. Manajemen Sumber Daya Manusia Integratif' ...*48

²⁵ Fitri Wulandari, *Manajemen sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV Gerbang Media Aksara, 2020).

²⁶ Candra Wijaya et all, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2019).

kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM merupakan proses strategis yang melibatkan identifikasi, pengembangan, dan optimalisasi sumber daya manusia di bidang pendidikan, seperti guru dan staf pendidikan, untuk memenuhi kebutuhan pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Ini mencakup perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan keterampilan, dan pengembangan profesional untuk mendukung efektivitas sistem pendidikan.

Perencanaan SDM sebagai suatu kegiatan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, maka proses perencanaan SDM berarti usaha untuk mengisi/menutupi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Sedangkan dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja di masa datang, perencanaan SDM lebih menekankan adanya usaha peramalan mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana bisnis di masa datang. Sebagaimana firman Allah Swt.²⁷

²⁷ Samsuni, *Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Al-Qur'an*, Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam, 9 no 1, (2019), 68.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ لْتَنظُرَ نَفْسًا مِّنْ لَّدُنْكَ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ

إِنَّا لَآلِهَ خَيْرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan."

Proses perencanaan SDM melibatkan langkah-langkah strategis seperti identifikasi kebutuhan, penentuan kualifikasi tenaga, pengembangan program pelatihan, serta evaluasi kinerja, hal ini bertujuan untuk memastikan sumber daya yang terlibat dapat mendukung efektifitas dan kualitas organisasi.

Dalam perencanaan SDM tidak hanya sekedar mengisi posisi atau jabatan dalam organisasi yang kosong, namun juga memperhatikan kesesuaian orang dengan organisasi dan orang dengan pekerjaan. Perencanaan SDM biasanya menyangkut hal-hal detail dan juga teknis tentang karyawan. Contohnya adalah perencanaan tentang jumlah karyawan, perencanaan karakteristik kebutuhan karyawan, dan perencanaan tentang tugas karyawan pada organisasi.²⁸

2. Rekrutmen Dan Seleksi

Menurut Simamora dalam Nasri rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

²⁸Wulandari, *Manajemen sumber Daya Manusia*.....54

guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Tujuan dari rekrutmen adalah untuk menyediakan kelompok dan calon tenaga kerja yang cakap agar manajer dapat memilih karyawan yang mempunyai kualifikasi yang diperlukan.²⁹

Proses rekrutmen dimulai dengan upaya menemukan calon karyawan yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan oleh organisasi dan mencocokkannya dengan tugas-tugas yang harus dijalankan. Sumber rekrutmen adalah beragam tempat untuk mencari orang-orang yang memiliki kualifikasi sebagai calon karyawan. Sementara itu, metode rekrutmen adalah cara-cara spesifik yang digunakan untuk menarik para calon karyawan sebuah organisasi., Sumber rekrutmen dibagi menjadi dua jenis yaitu: sumber internal dan sumber eksternal.³⁰ Rekrutmen internal dapat dilakukan dengan sumber internal atau karyawan yang sudah ada dalam perusahaan atau organisasi, rekrutmen eksternal mengacu pada proses perekrutan dari luar organisasi yang biasanya melibatkan platform online atau agen pencari kerja.

Menurut T. Hani Handoko mendefinisikan seleksi merupakan serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak. Tujuan dari

²⁹Nasri, *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, Jurnal Pendidikan Dan Dakwah 2 no 1 (2020): 174, <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa/article/view/677>.

³⁰Afif Nur Asafu, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda*, Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan, 2, no. 1 (2018): 100, <http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/aliman/article/view/3202>.

seleksi yaitu untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan.³¹Seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima dan yang ditolak.

Seleksi merupakan proses pemilihan calon SDM sesuai dengan persyaratan dan standar yang sudah ditetapkan. Proses seleksi dimulai setelah para pelamar yang sudah memenuhi syarat diperoleh melalui rekrutmen. Proses tersebut melibatkan tahapan yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan personal diambil. Berdasarkan peraturan menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2023, Tentang pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) untuk jabatan fungsional. Mengadakan sistem perekrutan dan seleksi tenaga pendidik di beberapa tahap seleksi yang diklasifikasikan yaitu CPNS dan PPPK. Proses CPNS memiliki 3 tahap, yaitu: (1) Seleksi administratif untuk verifikasi kesesuaian berkas penting dan dokumen yang diperlukan untuk di unggah pelamar, (2) SKD yaitu Seleksi Kompetensi Dasar yang terdiri 3 sub bab tes yaitu tes wawasan kebangsaan, tes intelegensi umum, dan tes karakteristik pribadi, (3) SKB yaitu Seleksi Kompetensi Bidang tujuannya mengukur kemampuan dan karakteristik pribadi seseorang. Selajutnya tahap seleksi PPPK terdapat 2 tahap yaitu: (1) Seleksi

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

³¹ Nasri, *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*.....175

administratif, (2) Seleksi Kompetensi yang terdiri 3 sub bab tes, yaitu: seleksi Kompetensi Manajerial, Kompetensi Tekni, dan Kompetensi Sosiokultural.³²

Identifikasi, rekrutmen, dan seleksi karyawan yang kompeten sesuai dengan tuntutan organisasi adalah lingkup manajemen SDM. Hal ini sesuai dengan perintah islam bahwa keputusan perekrutan harus dibuat dengan adil, terbuka, dan tidak memihak. Hal ini sesuai dengan Al-Quran surah Al-Hujurat ayat 13:³³

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Teliti.”

Rekrutmen dan seleksi SDM yang efektif merupakan fondasi yang penting dalam memastikan tercapainya tujuan suatu lembaga yang berkualitas. Dengan proses rekrutmen yang terencana lembaga dapat memperoleh karyawan yang tidak hanya memiliki kompetensi yang sesuai, tetapi juga mampu beradaptasi dengan budaya serta tujuan lembaga.

³² Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (2023).

³³ Chusnul Rahmawati et al, *Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia.....*52

3. Pelatihan Dan Pengembangan.

Menurut Andrew E. Sikula dalam Afif Nur Asafu mengemukakan bahwa Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.³⁴

Pelatihan merupakan upaya terencana dan sistematis untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui pengalaman belajar, untuk mencapai kinerja yang efektif dalam suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan.³⁵

Pelatihan merupakan proses yang dirancang untuk memberikan atau meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan memperbaiki atau menyesuaikan sikap dan perilaku pada pegawai, karyawan atau sumber daya manusia. Pelatihan juga membantu

³⁴ Asafu, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda*103

³⁵ Tunggul Prasodjo, *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), 2

mereka memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam kinerja yang terjadi di masa sebelumnya.³⁶

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Pelatihan merupakan langkah penting untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia, dan membantu meningkatkan kinerja individu dan organisasi serta memastikan pemahaman yang mendalam tentang praktik-praktik terkini dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Pengembangan manajemen sumber daya manusia menurut Krismiyati dalam Shinta Devi merupakan seperangkat aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan terencana yang dengan sadar dirancang guna memberikan fasilitas kepada para pegawai didalam suatu perusahaan dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang.³⁷

Menurut Tarigan Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses persiapan individu untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih tinggi yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya di dalam lembaga yang dilakukan melalui peningkatan

³⁶ Lany Hasan, *Konsep pendidikan dan pelatihan dalam manajemen sumberdaya manusia* (Universitas Tamansiswa Padang, 2021)

³⁷ Apriliana dan Nawangsari. *Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi.....*806

kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.³⁸

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang.³⁹

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Pengembangan SDM merupakan suatu aktivitas yang dilakukan secara sadar guna mendorong para staf dan pegawai untuk memiliki kecakapan atau kemampuan yang lebih, sehingga dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dimasa yang akan datang.

Ada 7 tahap dalam proses pelatihan dan pengembangan agar efektif, yaitu:⁴⁰

1. Melakukan evaluasi terhadap kebutuhan
2. Memastikan bahwa pegawai memiliki motivasi dan keterampilan dasar yang diperlukan untuk pendidikan dan pelatihan
3. Menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran
4. Memastikan bahwa peserta menerapkan materi dari pelatihan dan pengembangan dalam pekerjaannya

³⁸ Apriliana dan Nawangsari. *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi*.807

³⁹ Tunggal Prasodjo, *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.3

⁴⁰ Lany Hasan, *Konsep Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Manajemen Sumberdaya Manusia*.5

5. Menyusun rencana evaluasi yang mencakup identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi hasil yang diharapkan dari pelatihan dan pengembangan, seperti perilaku, pembelajaran dan keterampilan, serta memiliki rancangan evaluasi yang dapat menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi hasil.
6. Memilih metode pelatihan yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan lingkungan pembelajaran.
7. Mengevaluasi program dan melakukan perubahan atau revisi pada tahap awal untuk meningkatkan efektivitas pelatihan dan pengembangan.

Jenis pelatihan dan pengembangan SDM ada 5, yaitu: pelatihan keahlian, pelatihan ulang, pelatihan lintas fungsional, pelatihan tim dan pelatihan kreativitas.

Metode pelatihan dan pengembangan SDM ada 9, yaitu:⁴¹*On the job, Vestibule, Demonstration and example, simulation, apprenticeship, classroom methods, Lecture, conference (rapat), programmed instruction.*

Ada 2 aspek yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan SDM, yaitu kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi baik secara teori maupun praktik, serta

⁴¹ Lany Hasan, *Konsep pendidikan dan pelatihan dalam manajemen sumberdaya manusia.....8*

kemandirian dalam melakukan pengembangan diri yang diukur dari hasil kerja yang dicapai.⁴²

Manajemen SDM bertanggung jawab untuk memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan agar dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dalam perspektif islam, pendidikan dan pembelajaran merupakan nilai yang sangat dihargai, dan pengembangan diri dianjurkan agar seseorang dapat memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan Al-Qur'an surah Az-Azumar ayat 9:⁴³

أَمْ مَنْ هُوَ قَائِمٌ أَنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ

Artinya: “(Apakah kamu orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah pada waktu malam dengan sujud dan berdiri, karena takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah, “Apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?” Sebenarnya hanya orang yang berakal sehat yang dapat menerima pelajaran.”

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari fungsi dan manajemen sumber daya manusia. Kedua kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Pelatihan adalah program yang diselenggarakan oleh organisasi untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sesuai

⁴² Fina dan Danial Rahman, *Efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM pada lembaga pendidikan*, *Journal of management education* (2024), 3/02.

⁴³ Chusnul Rahmawati et all, *Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia.....*52

dengan kebutuhan pekerjaan. Sebaliknya, pengembangan adalah kegiatan terorganisir di mana tenaga kerja organisasi belajar dan tumbuh.

2. *Competitive Advantage*

a. Pengertian *Competitive Advantage*

Competitive Advantage atau Keunggulan bersaing merupakan posisi unik yang dikembangkan organisasi/lembaga pendidikan dalam menghadapi para pesaing dan mungkin organisasi/lembaga pendidikan dapat mengungguli mereka secara konsisten. Keunggulan kompetitif memiliki makna yang hampir sama dengan keunggulan bersaing. Dapat diartikan sebagai kemampuan lembaga untuk berhasil dengan menghasilkan barang berkualitas tinggi atau SDM (sumber daya manusia) sebagai daya saing sebuah organisasi atau lembaga.

Menurut Kotler dan Gray Armstrong dalam Makmur Syukri menyatakan keunggulan kompetitif ialah kemampuan bersaing dengan memberikan penawaran yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari stakeholder.⁴⁴

Menurut Porter dalam Qalka Sandi keunggulan kompetitif diartikan sebagai kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya manusia, untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan organisasi/lembaga pendidikan lain pada industri atau pasar yang sama.⁴⁵

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁴⁴Makmur Syukri dan Nurul Farhaini, *Kualitas Pendidikan dan Keunggulan Kompetitif* 5.

⁴⁵*Qalka Sandi dan Ahmad Syukri, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Kajian Pendidikan Islam Dan Studi Islam, 2, no. 2 (2019): 69.

Menurut Hamel dan Prahalad dalam Darmadi keunggulan bersaing adalah kemampuan menghadapi kesepakatan tantangan yang ada dan memanfaatkan peluang usaha yang ada, termasuk peluang untuk mengembangkan diri menjadi pribadi yang lebih.⁴⁶

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan *Competitive Advantage* merupakan kemampuan daya saing suatu Lembaga untuk memenuhi kebutuhan stakeholder dengan menerapkan serangkaian strategi.

Keunggulan kompetitif dalam lembaga pendidikan ialah adanya inovasi, kreatifitas, sistem pendidikan yang berkualitas, program-program unggulan yang ditawarkan berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya sebagai daya tarik peserta didik dan orang tua pemilik lembaga pendidikan tersebut. Keunggulan kompetitif menjadi salah satu poin penting untuk kesuksesan suatu lembaga pendidikan di masa yang akan datang, semakin banyak peminat pada lembaga pendidikan tersebut maka akan semakin berkembang lembagapendidikannya.

b. Tujuan *Competitive Advantage*

Seiring berjalannya waktu, maka sudah kita ketahui bahwa pendidikan saat ini memiliki banyak sekali pesaing yang dimana mereka berlomba-lomba untuk menjadi lembaga pendidikan yang unggul dibandingkan dengan para pesaing mereka. Dalam meningkatkan keunggulan bersaing dengan para pesaing khususnya antara lembaga pendidikan yang dimana sekolah merupakan lembaga pendidikan yang

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id
⁴⁶Darmadi Darmadi, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME) 10, no. 02 (16 April 2022): 87, <https://doi.org/10.26418/ejme.v10i02.55150>.

bergerak di bidang jasa pendidikan. Maka menurut Kotler dan Amstrong dalam Bahsori mengungkapkan bahwa adapun tujuan dari dilaksanakan *competitive advantage* ini yaitu:⁴⁷

1. Membentuk suatu positioning yang tepat

Ketika sekolah berupaya menyampaikan informasi, keunikan atau citra khas tentang diri mereka sendiri atau lembaga mereka, kepada konsumen (orang tua dan siswa) atau sasaran pasar yang akan di tuju.

2. Mempertahankan pelanggan setia

Menarik konsumen memang memerlukan strategi yang tepat untuk membuat konsumen yakin dan tertarik untuk memilih jasa layanan yang kita pasarkan kepada mereka. Konsumen (orang tua dan siswa) akan melihat keunggulan kompetitif sebagai keuntungan bagi mereka dan mengakui bahwa lembaga pendidikan pilihan mereka berada di atas tingkat lebih tinggi dibandingkan pesaing lainnya.

3. Mendapatkan Pangsa Pasar Baru

Dalam lembaga pendidikan pastinya berusaha untuk memperluas pasarnya dan juga menarik konsumen baru dengan cara menerapkan strategi bersaing yang tepat agar sekolah dapat memperoleh dan merebut pangsa atau bagian pasar sebesar mungkin.

4. Memaksimalkan Penjualan

Dalam pemasaran layanan dan jasa yang telah dipasarkan maka untuk memaksimalkan penjualan serta keuntungan dari apa yang telah

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁴⁷Bahsori, *Strategi Kompetitif Dalam Lembaga Pendidikan*, STAI Tuanku Tambusai Pasir Pengaraian 12, no. 2 (2017): 173. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v12i2.1269>

dilakukan hal ini tergantung pada proses kinerja maupun sistem dari lembaga serta para Sumber Daya Manusia yang ikut serta dalam hal pemasaran karena jika tidak ada kerjasama antara semua unit yang ada disekolah maka kegiatan pemasaran akan berlangsung tidak maksimal.

5. Menciptakan Kinerja Bisnis Yang Efektif

Dalam menciptakan kinerja yang efektif, maka lembaga harus memiliki pengelolaan dalam hal pemasaran yaitu dapat seperti: siapa konsumen yang akan dituju, keinginan dan kebutuhan apa yang dibutuhkan oleh konsumen serta produk atau jasa apa yang harus digunakan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan para konsumen tersebut.

c. Indikator *Competitive Advantage*

Keunggulan bersaing dapat diukur dengan menggunakan indikator, yaitu:⁴⁸

A. Inovasi

Inovasi dalam dunia pendidikan dapat berupa program-program pembelajaran baru sesuai dengan perkembangan zaman, metode pembelajaran yang efektif dan efisien, tambahan pendidikan dan pengetahuan seperti ekstra kurikuler.

B. Harga

Pendidikan dengan harga terjangkau dan berkualitas masih menjadi persoalan pilihan terbaik bagi masyarakat Indonesia saat ini. Oleh

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁴⁸Gusti Putu Gari Swara, *Peran Competitive Advantage Dalam Memediasi Pengaruh Positioning Terhadap Keputusan Pembelian Di Dealer Made Ferry Motor Denpasar*, 6, no. 3 (2017).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena untuk menghasilkan temuan menggunakan penafsiran secara deskriptif, yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara-cara kuantifikasi, dan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih jauh tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage*.

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Peneliti menggunakan jenis ini, karena menggambarkan, merumuskan, menjelaskan, mendeskripsikan dan menjawab permasalahan atau fenomena secara lebih detail dan rinci, sistematis dan faktual yang terjadi di sekolah .

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang akan diteliti yaitu Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono yang beralamat di JL. Sumberkalong, Sumberwaru, Kec. Sukowono, Kab. Jember, Jawa Timur, dengan kode pos 68194.

Peneliti memilih lokasi tersebut berdasarkan beberapa pertimbangan yaitu karena ingin mengetahui lebih dalam lagi mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan

competitive advantage, sekolah tersebut juga termasuk lembaga pendidikan yang unggul dalam prestasi akademik maupun non akademik. Walaupun lokasinya kurang strategis juga termasuk lingkungan pedesaan namun jumlah siswa di lembaga tersebut cukup banyak, kurikulum yang digunakan sudah kurikulum merdeka, kualitas tenaga pendidik yang tinggi dan program pembelajaran yang terstruktur. Hal tersebut sesuai dengan judul penelitian peneliti yaitu implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage*.

C. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini, pengambilan sumber data menggunakan teknik *purposive*, yaitu melalui tujuan tertentu dan pertimbangan. Melalui teknik *purposive* ini, adapun subyek penelitian yang akan dijadikan sebagai informan dalam penelitian ini adalah :

- a. Kepala Sekolah yaitu Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. karena kepala sekolah merupakan pengambil keputusan utama dan penanggung jawab dalam implementasi MSDM. Kepala sekolah juga memahami visi, misi, kebijakan, dan strategi manajemen yang diterapkan, termasuk pengelolaan perencanaan, rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Humas yaitu Fera Widi Astuti, M.Pd. karena dalam konteks MSDM, humas dapat memberikan wawasan tentang bagaimana pengelolaan sumber daya manusia memengaruhi daya saing sekolah di mata

masyarakat, termasuk hubungan sekolah dengan pihak luar seperti orang tua siswa.

- c. Guru yaitu Syaiful Rahman, S.Pd., M.Pd. dan Abu Yazid Bastomi S.Pd.I karena guru adalah pelaksana utama kebijakan MSDM, terutama dalam pelatihan dan pengembangan. Guru dapat memberikan gambaran tentang bagaimana kebijakan MSDM diterapkan di tingkat operasional, seberapa efektif pelatihan yang diberikan, dan dampaknya terhadap kinerja mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
- d. Siswa yaitu Miftahul Ulya dan Erlin Diani Rahadisiswa kelas XI Sains 1 karena Siswa adalah pihak yang secara langsung merasakan dampak dari kebijakan MSDM, seperti kualitas pengajaran yang dihasilkan dari pelatihan guru atau daya saing sekolah yang dirasakan melalui fasilitas dan layanan Pendidikan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁴⁹

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi, yang dijelaskan secara rinci, berikut ini:

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung; Alfabeta, 2017), 137

1. Observasi

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif. Penelitian ini mengamati langsung maupun tidak langsung yang mengenai implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage*. Peneliti mengamati secara langsung pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia, seperti proses pelatihan, interaksi antar stakeholder, dan fasilitas pendukung kegiatan belajar mengajar

2. Wawancara

Selain menggunakan metode observasi, dalam penelitian ini juga menggunakan metode wawancara, dalam metode ini peneliti melakukan wawancara secara mendalam kepada subjek penelitian agar mendapatkan data yang valid. Dalam teknik wawancara ini, peneliti melakukan wawancara secara semi terstruktur. Wawancara dilakukan berdasarkan pedoman wawancara tetapi juga terdapat beberapa pertanyaan yang sifatnya fleksibel namun berkaitan dengan fokus penelitian.

Adapun data yang diperoleh dari kegiatan wawancara ini diantaranya:

1. Wawancara kepada Kepala Sekolah SMA Negeri Plus Sukowono, terkait Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

2. Wawancara kepada Humas SMA Negeri Plus Sukowono, terkait Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.
3. Wawancara kepada Guru SMA Negeri Plus Sukowono, terkait Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.
4. Wawancara kepada Siswa SMA Negeri Plus Sukowono, terkait Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

3. Dokumentasi

Hasil penelitian akan lebih dapat dipercaya apabila didukung dengan adanya dokumentasi, dan tulisan tulisan yang telah ada. Adapun data yang diperoleh dalam kegiatan dokumentasi ini adalah:

1. Dokumentasi kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM yaitu *In House Training*, Komunitas Belajar, Seminar online maupun offline
2. Struktur organisasi SMA Negeri Plus Sukowono
3. Dokumentasi kegiatan wawancara penelitian

E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain yang membaca.⁵⁰

Dalam penelitian kualitatif, menurut Miles, Huberman dan Saldana analisis data dilakukan dengan model interaktif dan secara berkesinambungan. Adapun langkah-langkah dalam menganalisis data model interaktif ini sesuai dengan teori Miles dan Huberman yakni (1) kondensasi data (*data condensation*); (2) penyajian data (*data display*); dan (3) penarikan simpulan (*conclusion drawing/verification*).⁵¹

Adapun penjelasan dari setiap komponen analisis data model interaktif tersebut:

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merupakan salah satu bagian dari analisis data yang dilakukan dengan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan dan peringkasan data yang terdapat pada catatan lapangan, transkrip wawancara dan dokumen lainnya, sehingga dengan cara demikian dapat ditarik sebuah kesimpulan. Pada penelitian kualitatif, analisis umumnya bersifat naratif yakni mencari kesamaan dan perbedaan suatu informasi.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 244

⁵¹ Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analyzi: A Method Sourcebook* (California: SAGE Publication, 2014), 14

Data yang diperoleh dari lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi jumlahnya cukup banyak sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Proses mengkondensasi data berarti merangkum, memilih informasi yang memfokuskan pada hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting serta mengidentifikasi tema yang sesuai dengan fokus penelitian. Dengan demikian, data yang telah di kondensasi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti dalam melanjutkan proses pengumpulan data berikutnya.

2. Penyajian Data

Selanjutnya penyajian data setelah melakukan komunikasi kondensasi data, penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang kemungkinan memberikan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Dalam penelitian kualitatif, data yang disajikan dapat dilakukan berbentuk bagan, ringkasan, matrik dan sejenisnya. Dengan penyajian data, memudahkan peneliti untuk memahami permasalahan apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Selanjutnya merencanakan kerja sesuai dengan apa yang sudah dipahami tersebut. Penyajian data juga bisa berbentuk teks naratif yang menjelaskan tentang tahapan-tahapan yang sudah dilakukan di lapangan.

3. Penarikan Kesimpulan

Langka terakhir adalah penarikan kesimpulan dari hasil analisis data yang sudah peneliti lakukan. Lalu melakukan pengecekan ulang dengan bukti-bukti yang sudah ditemukan peneliti di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah inti dari hasil penelitian yang berupa pendapat-pendapat, uraian-uraian yang mungkin dapat menjawab fokus masalah yang sudah diuraikan sebelumnya. Dalam penarikan kesimpulan ini, harus memiliki relevansi dengan fokus penelitian, tujuan penelitian, dan temuan penelitian yang sudah dilakukan penafsiran dan pembahasan. Peneliti menyimpulkan dari semua data yang telah disajikan menjadi beberapa kesimpulan sehingga dapat disusun secara runtut dan sistematis.

F. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data merujuk pada sejauh mana data yang dikumpulkan relevan, akurat dan dapat dipercaya. Kriteria keabsahan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*). Untuk memperoleh keabsahan penelitian, perlu diteliti kredibilitas data dengan menggunakan teknik perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan, dan observasi yang

mendalam, triangulasi (dapat dilakukan triangulasi sumber, metode, peneliti dan teori).⁵²

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi Sumber untuk menguji kredibilitas data yaitu dilakukan dengan cara mendapatkan data dari berbagai sumber tetapi dengan teknik yang sama, dengan membandingkan data tertentu dari informan ke informan yang lainnya. Peneliti menggunakan hasil wawancara dengan kepala sekolah, lalu melakukan perbandingan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan informan lainnya yang ada di Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.



Gambar 3.1
Triangulasi Sumber

⁵² Hardani dkk., *Metode Penelitian (Kualitatif & Kuantitatif)*.....275

2. Triangulasi Teknik

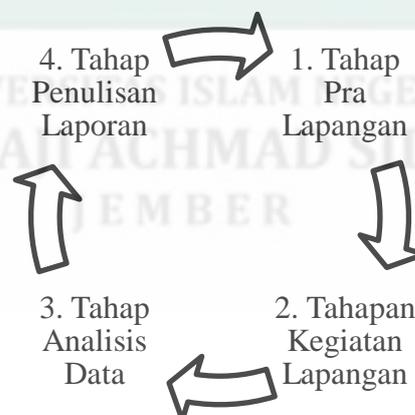
Triangulasi teknik yaitu menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan memeriksa data dari sumber yang sama menggunakan berbagai Teknik yang berbeda. Teknik ini mencakup observasi, wawancara, dan dokumentasi.



Gambar 3.2
Triangulasi Teknik

G. Tahap-tahap Penelitian

Pada tahap ini, peneliti memberikan gambaran yang berkaitan dengan proses penelitian, mulai dari proses tahapan pra lapangan sampai dengan proses penulisan laporan. Berikut adalah tahapan-tahapan yang akan dilakukan peneliti dalam proses penelitian adalah sebagai berikut:



digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

Gambar 3.3
Tahap-Tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

Pada tahap ini, peneliti menentukan permasalahan yang akan diangkat di Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono, menentukan fokus penelitian, menyiapkan surat penelitian dan menentukan subyek penelitian. Adapun penjelasan dari kegiatannya adalah:

a) Menentukan lokasi penelitian

Peneliti menentukan lokasi tempat yang sebelumnya sudah dilakukan observasi yang dilaksanakan 10 Januari 2024 terkait fokus permasalahan dengan kondisi sekitar lembaga tersebut. Lokasi yang ditentukan peneliti yaitu SMA Negeri Plus Sukowono.

b) Menyusun rancangan penelitian

Langkah yang kedua ini peneliti menyusun rancangan berisi tentang konteks penelitian, dan alasan melakukan penelitian, menentukan jadwal penelitian, metode pengumpulan data dan rancangan prosedur analisis data, rancangan pengecekan keabsahan data. Rancangan tersebut dilaksanakan menggunakan teknik observasi, wawancara serta dokumentasi, dan teknik triangulasi sumber dan teknik.

c) Mengurus perizinan

Sebelum melakukan penelitian di suatu lembaga, peneliti mengurus perizinan penelitian terlebih dahulu, dengan cara

meminta surat mohon izin penelitian kepada Universitas Islam Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember dengan jangka waktu 30 hari peneliti, yang bisa di akses melalui Salami. Setelah itu peneliti menyerahkan kepada pihak yang berwenang yaitu kepala sekolah SMA Negeri Plus Sukowono.

d) Memilih dan menentukan informan

Tahap ini peneliti memilih dan menentukan informan sebagai pemberi informasi yang akurat terkait fokus penelitian. Peneliti memilih beberapa informan yang terdiri dari kepala sekolah, humas sekolah, guru dan peserta didik di SMA Negeri Plus Sukowono.

e) Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah itu, peneliti menyiapkan apa saja yang diperlukan di lapangan penelitian seperti buku catatan, buku referensi, alat tulis, dan perekam. .

2. Tahap Kegiatan Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai terjun langsung kelokasi penelitian untuk memperoleh dan mencatat data-data yang akan di tulis dalam laporan hasil penelitian melalui teknik obsevasi, wawancara, dan dokumentasi yang dimulai sejak 22 Mei 2024.

3. Tahap Analisis Data

Pada tahap ini, peneliti mengkaji, mengolah data, memilah data dan mencari untuk menemukan point penting yang nantinya akan ditulis dan digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian.

4. Tahap Penulisan Laporan

Pada tahap ini, setelah semua tahapan rangkaian penelitian dilakukan, maka peneliti akan menyampaikan hasil penelitian dalam bentuk tulisan. Peneliti kemudian menyusun hasil dari setiap tahapan dari awal sampai akhir dan mengambil kesimpulan dari hasil penelitian yang akan ditulis dalam bentuk laporan penelitian. Laporan penelitian ini akan di pertanggung jawabkan dalam penyusunan skripsi.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. GAMBARAN OBYEK PENELITIAN

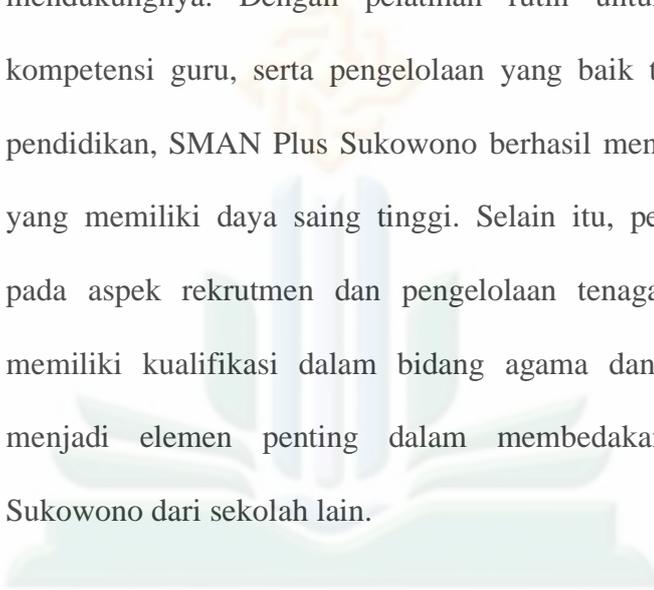
a. Sejarah berdirinya SMA Negeri Plus Sukowono⁵³

Sejarah SMA Negeri Plus Sukowono menunjukkan bagaimana penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berperan penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Didirikan pada 15 September 2002 bertujuan mengintegrasikan pendidikan umum dengan agama. SMAN Plus Sukowono memulai dengan tiga kelas pada 2002. Seiring berkembangnya sekolah, pengelolaan SDM, terutama guru dengan kompetensi dalam pendidikan agama seperti BTA, Bahasa Arab, dan Pendidikan Akhlaqul Karimah, menjadi pembeda yang memberikan keunggulan kompetitif. Pada 2004, SMAN Plus Sukowono memperluas jumlah kelas menjadi Sembilan, pada saat yang sama, implementasi MSDM dalam hal pelatihan dan peningkatan kualitas tenaga pengajar juga menjadi fokus. Guru-guru tidak hanya diajarkan untuk mengajar pelajaran umum, tetapi juga bagaimana menyampaikan materi pendidikan agama dengan baik, serta memfasilitasi kegiatan keagamaan yang mendukung atmosfer sekolah yang Islami. Program pelatihan bagi guru dan staff menjadi komponen penting dalam strategi MSDM sekolah untuk

⁵³Profil SMA Negeri Plus Sukowono, 4 Juni 2024

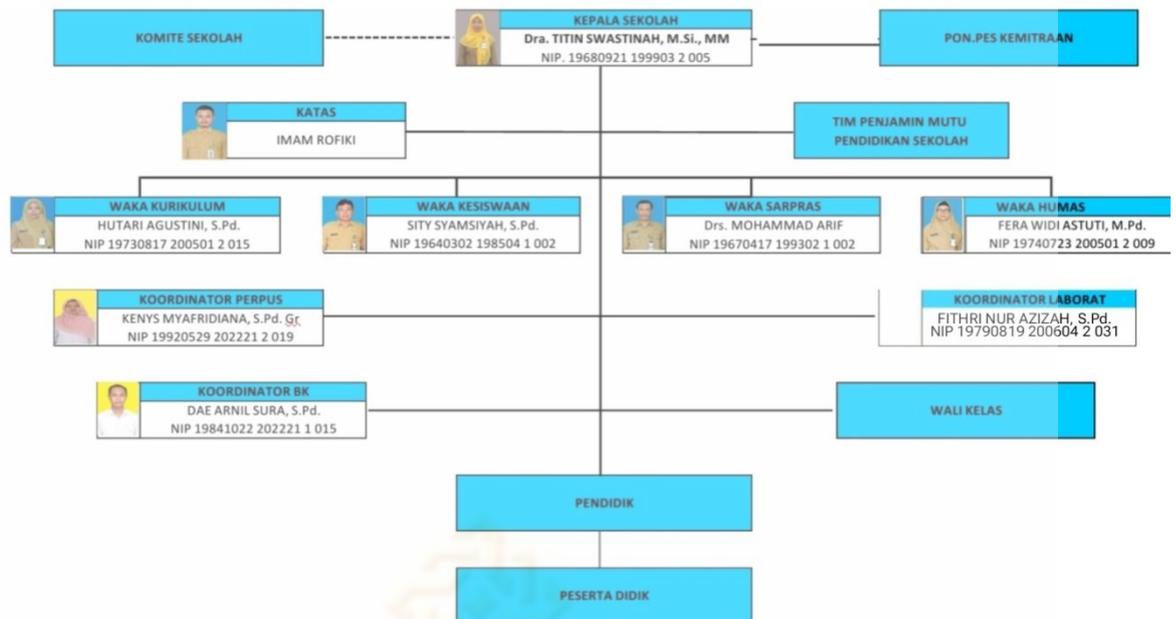
terus meningkatkan kualitas pendidikan. Sejak peresmiannya pada 25 Oktober 2005, kepemimpinan yang efektif di SMAN Plus Sukowono berfokus pada pengelolaan dan pengembangan SDM untuk menghadapi tantangan pendidikan di masa depan.

Keunggulan kompetitif SMAN Plus Sukowono yang mengintegrasikan pendidikan umum dan agama tidak hanya terletak pada kurikulum yang diajarkan, tetapi juga pada bagaimana sekolah ini mengelola sumber daya manusia yang mendukungnya. Dengan pelatihan rutin untuk meningkatkan kompetensi guru, serta pengelolaan yang baik terhadap fasilitas pendidikan, SMAN Plus Sukowono berhasil menciptakan sekolah yang memiliki daya saing tinggi. Selain itu, penerapan MSDM pada aspek rekrutmen dan pengelolaan tenaga pengajar yang memiliki kualifikasi dalam bidang agama dan akademik juga menjadi elemen penting dalam membedakan SMAN Plus Sukowono dari sekolah lain.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

b. Struktur organisasi SMA Negeri Plus Sukowono



Gambar 4.1

Struktur organisasi SMA Negeri Plus Sukowono

B. PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Setiap penelitian yang dilakukan tentunya harus disertai dengan penyajian data sebagai penguat dari sebuah penelitian. Oleh sebab itu, data inilah yang nantinya akan peneliti analisis sehingga data tersebut menghasilkan sebuah kesimpulan. Adapun proses dalam penyajian data ini, peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi di lapangan penelitian untuk memperoleh data sebanyak mungkin sesuai dengan fokus penelitian.

Peneliti berusaha mendeskripsikan mengenai implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono dengan data yang sudah diperoleh di lapangan dengan menggunakan beberapa metode hingga pada

akhirnya pembuktian data. Oleh karena itu data yang sudah didapatkan dan dianggap sudah reliable, maka akan disajikan dalam sebuah laporan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka adapun data-data yang didapatkan peneliti selama melakukan kegiatan penelitian di lapangan sesuai dengan fokus penelitian diantaranya data-data akan diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono

Perencanaan SDM pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono pada dasarnya untuk memastikan bahwa sekolah memiliki tenaga pendidik yang kompeten, termotivasi dan mampu memberikan pendidikan berkualitas tinggi. Tidak hanya itu perencanaan SDM tersebut adalah merencanakan tenaga pendidik agar sesuai dengan kebutuhan sekolah serta efektif dan efisien dalam membantu mewujudkan tujuan.

Menurut Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. Mengenai perencanaan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada sekolah, menjelaskan:

“Jadi karena SMA Negeri Plus Sukowono ini ada di bawah dinas pendidikan tentu saja untuk SDM disini sudah ditentukan dari cabang dinas. Seperti analisis kebutuhan SDM, penentuan tujuan dan sasaran SDM. Tentu saja misal disini terdiri dari berapa kelas, mata pelajaran yang disekolah ini apa saja, jamnya berapa, jumlah tenaga pengajar dan tenaga kependidikan berapa, dan itu yang selalu kita update setiap waktu, karena itu sudah bisa di lihat dari pusat bahwa SDM nya di SMA Negeri Plus seperti apa, yang pensiun itu berapa, kebutuhan dalam bidang studi berapa itu sudah langsung terekam di Dispen, kemudian dari Dispen akan mengirimkan kekurangan-kekurangan itu”.⁵⁴

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁵⁴ Titin Swastinah, di wawancara penulis. 10 Juni 2024

Berdasarkan hasil wawancara bahwa perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage* disekolah, meskipun perencanaan sudah ditentukan oleh dinas pendidikan, tetapi masih membutuhkan strategi khusus yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi spesifik di sekolah. Berdasarkan yang peneliti amati langkah perencanaan SDM yang dilakukan yaitu analisis kebutuhan SDM, pengembangan kompetensi berkelanjutan, manajemen kinerja dan penghargaan.⁵⁵

Menurut Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. Selaku kepala sekolah, menyatakan bahwa:

“Untuk analisisnya setiap waktu kita melaporkan, misal semester ini ada yang pensiun berarti ada kekurangan, dan untuk evaluasi kita melaksanakan satu semester 2 kali evaluasi. Dibulan Januari biasanya sudah membuat perencanaan kemudian di bulan Februari ada evaluasi awal kepada tenaga kependidikan, kemudian apa yang kurang kita evaluasi bersama, kemudian ada perbaikan kalau sekarang bisa melalui PMM (Platform Merdeka Mengajar), bisa melalui adanya pelatihan-pelatihan mandiri dan pelatihan yang ada disekolah, ada seminar-seminar yang bisa diikuti juga ada komunitas belajar, ada MGMPS (Musyawarah Guru Mata Pelajaran Sekolah), itu bisa diikuti untuk meningkatkan kualitas. Setelah itu dibulan Mei ada evaluasi kembali apakah ada peningkatan dari guru-guru tersebut setelah itu ada penilaian akhir diakhir bulan Mei”.⁵⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM dan evaluasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan setiap semester untuk memastikan kualitas tenaga kependidikan. Proses ini terdiri beberapa tahapan perencanaan awal, evaluasi berkala, serta pengembangan

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁵⁵Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁵⁶Titin Swastinah, diwawancara oleh peneliti. 10 Juni 2024

dan perbaikan kompetensi yang dirancang untuk mengatasi kekurangan dan mendukung peningkatan kualitas SDM. Siklus perencanaan yang konsisten menunjukkan komitmen sekolah dalam memastikan kualitas tenaga kependidikan dan menjaga keberlanjutan peningkatan kualitas pendidikan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, di dalam proses perencanaan SDM ini, humas sekolah memiliki peran aktif, keterlibatan ini diwujudkan melalui kehadiran humas dalam rapat rutin bulanan yang di hadiri oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, dalam hal ini humas berkontribusi dalam penggalian potensi tenaga pendidik, evaluasi kemajuan guru dan tenaga pendidik serta pemetaan kebutuhan SDM. Di dalam analisis SDM humas juga berperan aktif dengan memberikan masukan terkait kebutuhan seperti komunikasi, citra dan relasi sekolah, humas juga memastikan bahwa kebutuhan dan potensi SDM disekolah selaras dengan visi misi lembaga.⁵⁷

Menurut ibu Fera Widi Astuti M.Pd. selaku humas SMA Negeri Plus Sukowono, mengungkapkan bahwa:

“Kita dilibatkan oleh kepala sekolah karena memang setiap bulan ada rapat khusus waka dan kepala sekolah yang berhubungan dengan penggalian, kemajuan potensi dan juga keberadaan pendidik dan peserta didik”.⁵⁸

Berdasarkan hasil wawancara disimpulkan bahwa keterlibatan humas dalam perencanaan SDM memiliki peran penting khususnya dalam konteks kerja sama antara kepala sekolah dan waka, dalam rapat yang diadakan setiap bulan

⁵⁷Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁵⁸Fera Widi Astuti, diwawancara oleh peneliti. 24 September 2024

humas dilibatkan untuk memberikan informasi dan wawasan mengenai penggalian potensi, kemajuan pendidikan serta keberadaan pendidik dan peserta didik.

Dari hasil observasi yang sudah peneliti lakukan serta data-data yang disajikan sebelumnya, bahwa benar sekolah SMA Negeri Plus Sukowono mengadakan rapat khusus kepala sekolah dan Waka. Hal tersebut tersebut bisa dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 4.2

Rapat kepala sekolah dan Waka SMA Negeri Plus Sukowono

Dari dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dan Waka SMA Negeri Plus Sukowono melakukan rapat khusus di setiap bulan untuk menciptakan perencanaan yang terukur sesuai dengan kebutuhan pembelajaran disekolah dan pengembangan diri guru dan tenaga pendidik yang berkelanjutan.⁵⁹

Humas memiliki peran penting dalam perencanaan SDM di sekolah,

meskipun tidak terlibat langsung dalam keputusan strategis, humas sebagai

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁵⁹Dokumentasi, “Rapat bulanan kepala sekolah dan waka membahas mengenai penggalian potensi, kemajuan pendidikan serta keberadaan pendidik dan peserta didik”, 10 Juni 2024

penghubung dalam komunikasi, sosialisasi dan pengumpulan data yang mendukung keberhasilan perencanaan SDM untuk memastikan kebijakan SDM dipahami dan diimplementasikan dengan baik di lingkungan sekolah. Selain itu humas juga membantu mengelola citra dan branding sekolah.

Berdasarkan hasil observasi, peran humas khususnya di perencanaan SDM tidak hanya sebagai penghubung komunikasi antara sekolah dan masyarakat luar, tetapi juga sebagai penyampai informasi program pengembangan seperti pelatihan, seminar dan komunitas belajar yang tersedia bagi guru dan staf.⁶⁰

Pemaparan dari humas SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Fera Widi Astuti. M.Pd, menyatakan bahwa:

“Strategi kita ada beberapa hal pertama yaitu kemajuan di dalam itu sendiri yang kita perbaiki. Kemudian kita melakukan promosi melalui web, di Instagram sekolah, di FB sekolah hingga tiktok. Sehingga semuanya bisa tersebar bukan hanya di daerah Sukowono/Jember saja. Kemudian kita juga mengundang orang tua siswa, ada beberapa tokoh-tokoh masyarakat yang ada di sekitar sekolah ini mulai dari kecamatan, pondok pesantren dan desa untuk bisa bergabung disini untuk melihat secara langsung perkembangan sekolah ini”.⁶¹

Selain itu, terdapat pernyataan mengenai peran humas di perencanaan SDM dari Abu Yazid Bastomi S.Pd. I menyatakan bahwa:

“Tentunya humas berperan penting dalam menghubungkan kami para guru dan staf disini dengan pihak-pihak luar sekolah, termasuk orang tua dan masyarakat, humas juga membantu dalam mengkomunikasikan kebijakan dan program pengembangan SDM yang ditetapkan oleh dinas pendidikan seperti komunitas belajar itu”.⁶²

⁶⁰Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁶¹Fera Widi Astuti, diwawancara oleh peneliti, 24 September 2024

⁶²Abu Yazid Bastomi, diwawancara peneliti, 9 Agustus 2024

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa humas di proses perencanaan SDM ini jugaberperan sebagai penghubung komunikasi antara pihak luar, humas juga memberikan input mengenai kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan, dan humas juga bertanggung jawab membangun citra positif sekolah serta memberikan keyakinan kepada masyarakat mengenai kualitas pendidikan di sekolah.

Peneliti juga menyaksikan secara langsung bahwasanya humas SMA Negeri Plus Sukowono benar-benar sebagai penghubung antara pihak luar yaitu orang tua siswa dan tokoh-tokoh di sekitar sekolah, hal tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 4.3

Humas sebagai penghubung komunikasi antara pihak sekolah dan tokoh masyarakat di sekitar sekolah.

Berdasarkan dokumentasi diatas dapat disimpulkan bahwa humas berperan sangat efektif sebagai penghubung antara sekolah dan pihak luar, humas memastikan bahwa informasi terkait sekolah, program pendidikan dan kebijakan penting dapat disampaikan dengan baik dan dipahami oleh pihak eksternal. Peran ini sangat membantu dalam menciptakan citra sekolah yang

transparan, komunikatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sekaligus memberikan rasa keterlibatan yang lebih besar bagi orang tua dan masyarakat dalam perkembangan pendidikan siswa.

Sekolah perlu melakukan analisis terhadap kebutuhan-kebutuhan SDM, terutama di dalam hal kompetensi guru dan tenaga pendidik. Hal ini mencakup analisis terhadap jumlah guru yang dibutuhkan sesuai dengan kapasitas kelas dan kompetensi diperlukan untuk memenuhi standar pendidikan. Walaupun aturan dinas pendidikan sudah memberikan pedoman umum, sekolah tetap bisa merancang program pengembangan kompetensi internal yang lebih spesifik lagi. Seperti program pelatihan guru dalam pedagogi, teknologi pendidikan dan pengelolaan kelas yang lebih efektif, yang semuanya berfokus kepada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Dalam observasi ditemukan bahwa ada tantangan utama yang dihadapi dalam perencanaan SDM yang mempengaruhi efektivitas proses tersebut, yaitu perbedaan sudut pandang dan kurangnya motivasi kerja. Untuk mengatasi hal ini kepala sekolah mengambil beberapa langkah diantaranya mengadakan apel pagi, selain itu kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru yang berdedikasi.⁶³

⁶³Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024



Gambar 4.4

Pemberian *reward* untuk guru yang berdedikasi

Berdasarkan dokumentasi tersebut bahwa benar kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru yang berdedikasi, untuk mengapresiasi dan mendorong guru lain untuk meningkatkan kualitas kerja mereka.⁶⁴

Hal ini dipertegas juga oleh Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM., selaku kepala sekolah SMA Negeri Plus Sukowono, menyatakan bahwa:

“Belum seluruhnya tenaga pendidik mempunyai visi misi yang sama atau komitmen yang belajar sepenuhnya, atau kurangnya motivasi kerja. Yang bisa saya lakukan biasanya setiap hari melakukan apel pagi kemudian saya minta guru dan tenaga pendidik menyampaikan motivasi kerja untuk memotivasi semua SDM yang ada disekolah ini, kemudian juga ada reward untuk guru yang berdedikasi”.⁶⁵

⁶⁴ Dokumentasi, “Pemberian *reward* untuk guru yang berdedikasi”, 5 Juni 2024

⁶⁵ Titin Swastinah, di wawancara penulis. 10 Juni 2024

Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan observasi dan menyaksikan secara langsung bahwasanya guru dan tenaga pendidik SMA Negeri Plus Sukowono benar melakukan apel pagi setiap hari.⁶⁶ Hal ini dapat dilihat dari gambar berikut ini:



Gambar 4.5
Apel pagi guru dan tenaga pendidik SMA Negeri Plus Sukowono

Berdasarkan dokumentasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah secara konsisten melaksanakan apel pagi sebagai sarana komunikasi harian untuk menyampaikan motivasi dan arahan kepada seluruh guru dan tenaga pendidik, apel pagi ini menjadi media efektif untuk membangun semangat kebersamaan, mengingat tujuan sekolah dan memperkuat motivasi kerja.⁶⁷

Ketika guru dan tenaga pendidik tidak memiliki keselarasan visi dan misi, berbagai upaya peningkatan kualitas pendidikan sering kali tidak

⁶⁶Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁶⁷Dokumentasi, “Apel pagi guru dan tenaga pendidik SMA Negeri Plus Sukowono”, 5 Juni 2024

berjalan dengan maksimal. Dengan mengatasi tantangan ini secara strategis sekolah dapat memperkuat perencanaan SDM untuk meningkatkan efektivitas pendidikan dan memperkuat keunggulan kompetitif sekolah.

Mengukur keberhasilan perencanaan SDM merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa strategi pengelolaan SDM berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan sekolah. Berdasarkan hasil observasi bahwa sekolah mengukur keberhasilan perencanaan SDM yaitu dengan melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai pencapaian setiap program SDM yang direncanakan yaitu mencakup peningkatan kompetensi guru, tingkat partisipasi dalam pelatihan dan dampak pada kualitas pembelajaran, hal ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki pendekatan yang jelas dalam mengevaluasi dan mengukur keberhasilan perencanaan SDM.⁶⁸

Menurut ibu Dra. Titin Swastinah. M.Si.,MM. Selaku kepala sekolah SMA Negeri Plus Sukowono, menyatakan bahwa:

“Untuk mengukur keberhasilan perencanaan SDM, pertama ada peningkatan kualitas guru yang diukur melalui pelatihan dan bagaimana dampak dari pelatihan tersebut terhadap kinerjanya. Kami juga melihat peningkatan hasil belajar siswa, karena guru yang berkualitas akan berkontribusi pada hasil akademik siswa. Selain itu tingkat retensi guru atau guru tetap mau berkerja disini lebih lama itu juga salah satu ukuran keberhasilan, karena jika guru merasa berkembang dan termotivasi mereka akan cenderung bertahan lebih lama disekolah. Yang terakhir kami mengukurnya melalui akreditasi sekolah dan penghargaan yang diterima, baik itu ditingkat regional maupun nasional. Ini menunjukkan bahwa sekolah mampu beradaptasi dan bersaing di tengah dinamika pendidikan yang terus menerus berkembang”.⁶⁹

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁶⁸Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁶⁹ Titin Swastinah, di wawancara penulis. 10 Juni 2024

Hal serupa juga disampaikan oleh Fera Widi Astuti, M.Pd. selaku humas SMA Negeri Plus Sukowono, menambahkan:

“Kami mengukur keberhasilan perencanaan SDM salah satu yang utama adalah *feedback* dari siswa, orang tua, dan komunitas sekolah. Jika mereka merasakan adanya peningkatan dalam pelayanan, kualitas pengajaran, dan mutu pendidikan, itu menunjukkan bahwa perencanaan SDM kami berjalan efektif. Selain itu, kami juga melihat pada peningkatan kinerja tenaga pendidik dan staf melalui evaluasi berkala, baik dari segi kompetensi maupun produktivitas kerja”.⁷⁰

Dari hasil wawancara dan observasi yang sudah dilakukan oleh peneliti bahwasanya tolak ukur dari keberhasilan perencanaan SDM dapat dilihat dari berbagai aspek internal yaitu kinerja guru dan staf, maupun eksternal yaitu akreditasi penghargaan serta *feedback* dari siswa dan komunitas sekolah, yang saling mendukung dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang unggul.

Berdasarkan data-data diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono, meskipun telah di atur oleh dinas pendidikan tetapi masih membutuhkan strategi yaitu analisis kebutuhan SDM yang dilakukan setiap semester, pengembangan kompetensi berkelanjutan, manajemen kinerja dan penghargaan. Di setiap bulan juga ada rapat yang membahas tentang penggalan, kemajuan potensi dan juga keberadaan pendidik dan peserta didik, dan humas juga terlibat di dalam rapat tersebut. Humas juga berperan sebagai mengkomunikasikan kebijakan dan program pengembangan SDM yang ditetapkan oleh dinas pendidikan seperti komunitas

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁷⁰ Fera Widi Astuti, diwawancara oleh peneliti. 24 September 2024

belajar dan sebagai penghubung komunikasi antara sekolah dan pihak luar untuk bersama melihat secara langsung perkembangan sekolah. Untuk mengukur keberhasilan perencanaan SDM ini sekolah melihat berbagai aspek internal yaitu kinerja guru dan staf, maupun eksternal yaitu akreditasi penghargaan serta *feedback* dari siswa dan komunitas sekolah, yang saling mendukung dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang unggul.

2. Perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* Di Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

Rekrutmen dan seleksi sumberdaya manusia (SDM) adalah langkah strategis yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan operasional sekolah. Proses ini berperan dalam memastikan bahwa sekolah mendapatkan tenaga pendidik dan staf yang berkualitas dan mampu mendukung pencapaian visi dan misi sekolah secara efektif.

Rekrutmen SDM merupakan proses pencarian, penarikan dan pemilihan peserta yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja di sekolah yang berada di bawah naungan dinas pendidikan. Pada proses pencarian dan penarikan kandidat, dinas pendidikan membuka peluang untuk calon tenaga pendidik dengan membuat pengumuman resmi mengenai posisi yang tersedia, pengumuman ini biasanya dilakukan melalui web resmi, media sosial atau media lain yang mudah diakses masyarakat. Selanjutnya ada penerimaan berkas pendaftaran, dimana para pelamar mengirimkan berkas yang mencakup dokumen seperti ijazah transkrip nilai dan sertifikat yang relevan. Terakhir ada seleksi

administratif, dimana dinas pendidikan akan melakukan pengecekan awal terhadap berkas untuk memastikan bahwa para pelamar memenuhi syarat dasar seperti kualifikasi akademik dan pengalaman mengajar jika diperlukan.

Berdasarkan hasil observasi rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri Plus Sukowono memiliki sistem koordinasi dalam melaksanakan proses tersebut. Proses rekrutmen sekolah dikoordinasikan dan dikelola sepenuhnya oleh Dinas Pendidikan, berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 546 Tahun 2023 tentang penetapan kebutuhan pegawai aparatur sipil negara dilingkungan kabupaten/kota tahun anggaran 2023.⁷¹

Hal tersebut diperkuat oleh Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. selaku kepala sekolah, menyatakan bahwa:

“Seperti yang saya katakan sebelumnya bahwa sekolah ini ada di bawah dinas pendidikan jadi kalau sekarang perekrutan tidak boleh dilakukan oleh satuan pendidikan, yang boleh melaksanakan perekrutan pendidik langsung dinas pendidikan provinsi”.⁷²

Hal senada juga dinyatakan oleh Fera Widi Astuti. M.Pd selaku humas sekolah, menyatakan bahwa:

“Memang benar untuk proses rekrutmen disekolah ini diatur dan dikelola oleh dinas pendidikan, yang artinya satuan pendidikan hanya menunggu hasil dari seleksi yang dilakukan oleh dinas pendidikan. Biasanya secara umum para calon pelamar itu mendaftar dahulu secara online melalui web resmi yang sudah disediakan, selanjutnya ada seleksi juga seperti administrasi, ujian kompetensi dasar, dan ujian kompetensi bidang”.⁷³

⁷¹Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁷²Titin Swastinah, di wawancara peneliti. 10 Juni 2024

⁷³Fera Widi Astuti, diwawancara oleh peneliti. 24 September 2024

Berdasarkan observasi dan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa proses rekrutmen tenaga pendidik sekolah yang di bawah dinas pendidikan sepenuhnya menjadi wewenang dinas pendidikan. Sekolah sebagai satuan pendidikan tidak memiliki wewenang untuk melakukan perekrutan secara langsung. Semua tahap mulai dari seleksi administrasi hingga penempatan dilakukan oleh dinas pendidikan, hingga sekolah menerima tenaga pendidik yang telah diseleksi dan ditentukan oleh dinas sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan data-data tersebut dapat disimpulkan bahwa dinas pendidikan memiliki peran sentral dalam menentukan kriteria dan prosedur penerimaan guru dan tenaga pendidik. Perekrutan tenaga pendidik umumnya dilakukan melalui mekanisme yang ditetapkan oleh pemerintah, seperti pengumuman formasi dan tes yang dilaksanakan secara terpusat oleh dinas pendidikan seperti Tes Kompetensi Dasar (TKD), Tes Kompetensi Bidang (TKB), Pendidikan Profesi Guru (PPG) serta pengecekan kualifikasi akademik dan sertifikat pendidik.

Seleksi SDM merupakan pemilihan peserta yang sudah lulus di tahap rekrutmen untuk memastikan bahwa mereka memiliki kompetensi dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Proses ini melalui berbagai tahapan seperti, Ujian kompetensi dasar yang meliputi pengetahuan umum, wawasan kebangsaan dan tes karakteristik pribadi untuk memastikan pelamar memiliki wawasan yang cukup untuk mendidik siswa. Selajutnya ada Tes kompetensi bidang yang akan mengevaluasi kemampuan akademik dan

keahlian khusus yang berkaitan dengan mata pelajaran yang akan diajarkan oleh calon pendidik. Terakhir ada wawancara dan penilaian pribadi untuk menilai karakteristik pribadi dan kemampuan komunikasi calon guru. Mengadakan sistem penyeleksian dan perekrutan tenaga pendidik dalam beberapa tahap seleksi yang dapat di klasifikasikan dalam dua klasifikasi yaitu CPNS dan PPPK.

Berdasarkan obsevasi peneliti mencatat bahwa proses seleksi ini berlangsung secara transparan dan menggunakan sistem berbasis teknologi untuk menghindari kecurangan.⁷⁴

Lampiran Surat Plt. Kepala Badan
Kepegawaian Negara
Nomor : 5419/B-KS.04.01/SD/K/2024
Tanggal : 13 Agustus 2024

Jadwal Seleksi Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) TA 2024

No	Kegiatan	Jadwal
1	Pengumuman Seleksi	19 Agustus s.d 2 September 2024
2	Pendaftaran Seleksi	20 Agustus s.d. 6 September 2024
3	Seleksi Administrasi	20 Agustus s.d. 13 September 2024
4	Pengumuman Hasil Seleksi Administrasi	14 s.d. 17 September 2024
5	Konfirmasi Penggunaan Nilai Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) CPNS Tahun Anggaran 2023 oleh Peserta Seleksi	18 s.d 28 September 2024
6	Masa Sanggah	18 s.d. 20 September 2024
7	Jawab Sanggah	18 s.d. 22 September 2024
8	Pengumuman Pasca Masa Sanggah	21 s.d. 27 September 2024
9	Penarikan data final SKD CPNS	29 September s.d. 1 Oktober 2024
10	Penjadwalan SKD CPNS	2 s.d. 8 Oktober 2024
11	Pengumuman Daftar Peserta, Waktu, dan Tempat SKD CPNS	9 s.d. 15 Oktober 2024
12	Pelaksanaan SKD CPNS	16 Oktober s.d. 14 November 2024
13	Pengolahan Nilai SKD CPNS	23 Oktober s.d. 16 November 2024
14	Pengumuman Hasil SKD CPNS	17 s.d. 19 November 2024
15	Pelaksanaan SKB CPNS Non-CAT	20 November s.d 17 Desember 2024
16	Pemetaan Titik Lokasi Seleksi Kompetensi Bidang (SKB) CPNS dengan CAT	20 s.d. 22 November 2024
17	Pemilihan Titik Lokasi SKB CPNS dengan CAT oleh Peserta Seleksi	23 s.d. 25 November 2024

No	Kegiatan	Jadwal
18	Penarikan data final SKB CPNS	26 s.d. 28 November 2024
19	Penjadwalan SKB CPNS dengan CAT	29 November s.d. 3 Desember 2024
20	Pengumuman Daftar Peserta, Waktu, dan Tempat SKB CPNS dengan CAT	4 s.d. 8 Desember 2024
21	Pelaksanaan SKB CPNS	9 s.d. 20 Desember 2024
22	Integrasi Nilai SKD dan SKB CPNS	17 Desember 2024 s.d. 4 Januari 2025
23	Pengumuman Hasil CPNS	5 s.d 12 Januari 2025
24	Masa Sanggah	13 s.d. 15 Januari 2025
25	Jawab Sanggah	13 s.d. 19 Januari 2025
26	Pengolahan Seleksi Hasil Sanggah	15 s.d. 20 Januari 2025
27	Pengumuman Pasca Sanggah	16 s.d. 22 Januari 2025
28	Pengisian DRH NIP CPNS	23 Januari s.d. 21 Februari 2025
29	Usul Penetapan NIP CPNS	22 Februari s.d. 23 Maret 2025

Gambar 4.6

Jadwal seleksi pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) 2024

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁷⁴ Observasi Di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

Berdasarkan dokumentasi tersebut bahwa benar proses seleksi ini berlangsung secara transparan dan menggunakan sistem berbasis teknologi untuk menghindari kecurangan. Proses seleksi ini menunjukkan keseriusan pemerintah dalam memastikan kualitas tenaga pendidik yang direkrut sesuai kebutuhan sekolah.⁷⁵

Menurut ibu Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. selaku kepala sekolah, mengungkapkan:

“Untuk proses seleksinya yang kemarin guru sudah masuk di dapodik yang merupakan sistem yang mengelola data pendidikan, dan sudah punya SK gubenur yang menandakan mereka diakui sebagai tenaga pendidik oleh pemerintah daerah, itu baru bisa mengikuti seleksi PPPK atau CPNS”.⁷⁶

Hal senada juga dikatakan oleh Abu Yazid Bastomi S.Pd.I selaku guru SMA Negeri Plus Sukowono, menyatakan bahwa:

“Dulu sebelum mengikuti seleksi saya harus terdaftar di dapodik untuk memastikan bahwa saya diakui secara administratif oleh kementerian pendidikan dan memiliki SK gubernur yang diterbitkan oleh gubernur sebagai bukti bahwa saya memenuhi syarat sebagai guru atau tenaga pendidik, ada juga dokumen pendukung seperti ijazah dan transkrip nilai untuk membuktikan kelayakan saya secara pendidikan dan memastikan saya memenuhi standar kompetensi”.⁷⁷

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa proses seleksi SDM mengharuskan calon pendidik untuk memenuhi beberapa persyaratan utama untuk memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh dinas pendidikan, pertama harus terdaftar di dapodik sebagai bukti validasi

⁷⁵ Dokumenrasi, Diakses Pada Tanggal, 19 Desember 2024

⁷⁶ Titin Swastinah, di wawancara penulis. 10 Juni 2024

⁷⁷ Abu Yazid Bastomi, diwawancara oleh peneliti, 9 Agustus 2024

status sebagai tenaga pendidik, kedua yaitu memiliki SK gubernur yang menjadi pengesahan resmi dari pemerintah daerah, dan juga ada dokumen pendukung seperti ijazah dan transkrip nilai sebagai bukti kualifikasi akademik. Persyaratan ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik yang di seleksi memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar pendidikan yang berlaku.

Proses seleksi PPPK dan CPNS menekankan pentingnya memenuhi syarat administrative sebelum mengikuti tahap seleksi yang selanjutnya. Hal ini dilakukan untuk memastikan kualitas dan legalitas calon pendidik. Dengan persyaratan seperti terdaftar dapodik dan memiliki SK gubenur, pemerintah memastikan bahwa guru yang diikutsertakan di dalam seleksi PPPK dan CPNS merupakan guru yang diakui secara formal oleh sistem pendidikan dan memiliki rekam jejak yang jelas. Proses ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui rekrutmen tenaga pendidik yang kompeten dan berintegritas.

Untuk mendukung proses rekrutmen dan seleksi yang diatur oleh dinas pendidikan dan pemerintah, SMA Negeri Plus tersebut wajib melaporkan kekurangan guru melalui Dapodik (Data Pokok Pendidikan) yang merupakan basis data resmi yang digunakan oleh kementrian pendidikan dan budaya untuk mencatat seluruh data terkait satuan pendidikan yang termasuk data guru. Sekolah diwajibkan melaporkan kekurangan guru berdasarkan mata

pelajaran dan jumlah siswa yang ada.⁷⁸ Menurut ibu Fera Widi Astuti, M.Pd. mengungkapkan bahwa:

“Untuk kegiatan itu kita sudah melaporkan lewat dapodik, di dapodik data kita sudah tertera sekali kekurangan guru apa itu sudah ada sehingga nanti sama dinas itu sudah terbaca disana. Jadi kegiatan kami hanya mendata kebutuhan sekolah seperti apa setelah itu kita masukkan di laporan namanya dapodik sekolah”.⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa sekolah melakukan pelaporan kebutuhan tenaga pendidik melalui sistem Dapodik (Data pokok pendidikan), dalam sistem ini data mengenai kekurangan guru sudah tertera dengan jelas sehingga pihak dinas pendidikan dapat melihat dan mengidentifikasi kebutuhan tersebut.

Dalam proses penerimaan tenaga pendidik, meskipun sekolah memiliki peran penting dalam pengelolaan tenaga pendidik yang akan ditempatkan, sekolah tidak melakukan tahap penyeleksian ulang.⁸⁰ Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan humas SMA Negeri Plus Sukowono Fera Widi Astuti, M.Pd. mengungkapkan:

“Meskipun sekolah juga memiliki kendali dalam penerimaan tenaga pendidik, tetapi sekolah tidak pernah melakukan tahap penyeleksian ulang misalnya seperti interview atau tes, pihak sekolah menerima data rekapitulasi penerimaan hasil seleksi baik itu tenaga pendidik berkualifikasi CPNS maupun PPPK”.⁸¹

Hal tersebut diperkuat oleh salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Syaiful Rahman S.Pd. M.Pd menyatakan bahwa:

⁷⁸Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁷⁹Fera Widi Astuti diwawancara oleh peneliti, 24 September 2024

⁸⁰Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁸¹Fera Widi Astuti, diwawancara oleh peneliti. 24 September 2024

“Setelah melalui semua proses saya bersyukur bisa ditempatkan di sekolah ini, prosesnya cukup ketat dimulai dari seleksi administrasi hingga di nyatakan lolos, dan saya yakin bahwa proses tersebut telah mempertimbangkan kemampuan dan kualifikasi saya sebagai tenaga pendidik, dan karena sekolah tidak melakukan ujian atau tes tambahan saya langsung mengajar sesuai dengan arahan dan kurikulum yang ada”.⁸²

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa meskipun sekolah memiliki kendali penuh atas tenaga pendidik yang sudah di seleksi dan ditempatkan oleh dinas pendidikan, sekolah memilih tidak menambah ujian atau tes tambahan.

Berdasarkan hasil observasi SMA Negeri Plus Sukowono dalam hal ini tidak melakukan penyeleksian ulang atau tes tambahan bagi tenaga pendidik yang sudah lolos proses seleksi. Artinya setelah guru dinyatakan lulus seleksi oleh dinas pendidikan mereka langsung ditempatkan di sekolah tanpa ada proses seleksi lebih lanjut dari pihak sekolah. Hal ini bertujuan untuk memastikan standar rekrutmen berkualitas di seluruh sekolah sesuai dengan kebijakan pemerintah sehingga sekolah lebih fokus pada pembinaan dan pengembangan guru setelah mereka mulai bekerja.⁸³

Tenaga pendidik baru memiliki tantangan dalam beradaptasi dengan lingkungan sekolah yang baru. Proses adaptasi penting karena setiap sekolah memiliki karakteristik yang unik yang mempengaruhi dinamika pengajaran, mulai dari kurikulum, metode pembelajaran hingga penggunaan teknologi di sekolah/kelas. Hal tersebut sesuai dengan hasil

⁸²Syaiful Rahman, di wawancara oleh peneliti. 12 Agustus 2024

⁸³Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

wawancara yang dilakukan dengan Syaiful Rahman S.Pd., M.Pd., mengungkapkan:

“Jika ada guru baru kita mendukung nya dengan ada program orientasi khusus yang membantu mereka memahami budaya dan aturan sekolah, biasanya guru baru dipasangkan dengan guru senior yang lama berpengalaman dan akan membimbing mereka selama masa adaptasi. Program nya nanti akan memperkenalkan mereka dengan kurikulum dan sistem pembelajaran di sekolah ini. Kami juga mendorong mereka untuk terlibat dalam rapat agar mereka lebih cepat mengenal rekan kerjanya”.⁸⁴

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Abu Yazid Bastomi S.Pd.I selaku guru SMA Negeri Plus Sukowono mengatakan bahwa:

“Saya rasa tetap harus cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja dan budaya sekolah ini agar bisa memberikan kontribusi terbaik, kita juga akan membantu dengan program orientasi khusus yang nantinya membantu memahami apa saja yang di sekolah ini, adanya dukungan dari pihak sekolah mereka bisa fokus mengajar dan menyesuaikan diri dalam waktu singkat.”⁸⁵

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa SMA Negeri Plus Sukowono memiliki pendekatan yang sistematis untuk mendukung tenaga pendidik baru melalui program orientasi khusus, sehingga tenaga pendidik baru dapat lebih cepat mengenali dinamika kerja dan membangun hubungan baik dengan rekan mereka. Dengan pendekatan ini diharapkan tenaga pendidik baru dapat lebih cepat berkontribusi secara optimal di sekolah.

Berdasarkan data-data yang disajikan sebelumnya dan observasi yang sudah peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi SDM di SMA Negeri Plus Sukowono sepenuhnya dilakukan

⁸⁴ Syaiful Rahman, di wawancara oleh peneliti. 12 Agustus 2024

⁸⁵ Abu Yazid Bastomi, diwawancara oleh peneliti, 9 Agustus 2024

langsung oleh dinas pendidikan sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 546 Tahun 2023 tentang penetapan kebutuhan pegawai aparatur sipil negara dilingkungan kabupaten/kota tahun anggaran 2023. SMA Negeri Plus Sukowono sangat mendukung dan berpartisipasi atas kebijakan pemerintah tersebut, pemerintah memiliki penyaringan yang kuat, berkualitas, dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh setiap sekolah.

Dapat dipahami bahwa rekrutmen dan seleksi SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada SMA Negeri Plus Sukowono diimplementasikan secara transparan. Sekolah dapat memastikan bahwa kandidat yang terpilih tidak hanya memenuhi kriteria akademis tetapi juga memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan berkontribusi secara efektif di sekolah. Penyediaan pelatihan berkelanjutan pasca-rekrutmen juga menjadi aspek penting karena dapat meningkatkan keterampilan tenaga pendidik. Melalui pendekatan yang terintegrasi dalam rekrutmen dan seleksi ini, sekolah dapat membangun SDM yang kompeten, dan akan meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing di pasar pendidikan yang semakin ketat.

3. Pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono

Dalam dunia pendidikan yang semakin kompetitif, sekolah tidak hanya dituntut memberikan pendidikan yang berkualitas, tetapi juga menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Salah satu cara

utama untuk mencapai hal ini yaitu melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia, baik guru maupun tenaga kependidikan. Melalui pelatihan yang efektif dapat mendorong terciptanya inovasi, kolaborasi dan peningkatan pendidikan yang berkelanjutan. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. Selaku kepala sekolah mengungkapkan bahwa:

“Program pelatihan untuk guru dan tenaga kependidikan yaitu ada IHT (*In House Training*), seminar, pelatihan-pelatihan online mampu offline, melalui PMM (Platform Merdeka Mengajar) juga bisa, dan semua guru atau tenaga pendidik wajib mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut”.⁸⁶

Data tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan Abu Yazid Bastomi S.Pd.I yang merupakan salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono mengungkapkan:

“Sekolah memang ada peningkatan SDM melalui dari guru dan tenaga pendidik, siswa juga sama. Sekolah memiliki program untuk pengembangan diri dari guru dan tenaga pendidik salah satunya ada IHT (*In House Training*) yang diadakan setiap tahun wajib ada, selanjutnya ada seminar dan webinar baik itu dari intern atau dari sekolah ataupun dengan pemateri dari luar, yang terakhir ada komunitas belajar, ini antar guru jadi kita komunikasi diskusi dengan hal-hal yang kita hadapi dengan siswa yang bervariasi ya kita belajar bersama, biasanya dilaksanakan dalam satu hari atau setengah hari, jadi kita punya grup antar guru dan staf”.⁸⁷

Hal senada juga di sampaikan oleh ibu Fera Widi Astuti, M.Pd. bahwasanya:

“Dalam satu semester selalu melakukan IHT, penambahan pemahaman, pembaruan dan juga inovasi untuk bapak ibu guru terutama dalam hal pembelajaran, karena kegiatan KBM itu kualitas guru harus sesering mungkin diperbarui dengan adanya perkembangan zaman seperti saat ini, disamping itu bapak ibu guru

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁸⁶ Titin Swastinah, di wawancara penulis. 10 Juni 2024

⁸⁷ Abu Yazid Bastomi, di wawancara oleh peneliti. 9 Agustus 2024

juga diberikan Komunitas belajar yang diadakan satu bulan sekali dan diprakarsai oleh banyak guru-guru, bapak ibu guru juga dipersilahkan mengikuti workshop sendiri melalui internet/media sosial yang ada yang berfungsi untuk menambah wawasan mereka semakin berkembang terutama di bidang teknologi”.⁸⁸

Dalam observasi ini peneliti benar-benar menyaksikan secara langsung bahwa sekolah telah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi guru dan tenaga pendidik, salah satunya adalah program IHT (*In House Training*) yang memberikan pelatihan intensif kepada guru dengan fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme. Selain itu ada juga Komunitas Belajar dimana guru dan tenaga pendidik dapat berbagi ilmu pengetahuan, pengalaman serta metode pengajaran terbaik mereka⁸⁹. Hal tersebut dapat dilihat dari gambar berikut ini:



Gambar 4.7
Kegiatan IHT (*In House Training*) guru dan tenaga pendidik SMA Negeri Plus Sukowono

⁸⁸ Fera Widi Astuti, diwawancara oleh peneliti. 24 September 2024

⁸⁹ Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 2 Agustus 2024

Dari dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa SMA Negeri Plus Sukowono sudah melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap guru dan tenaga pendidik yang dibuktikan dengan dokumentasi kegiatan-kegiatan tersebut. Pelaksanaan *In House Training* tersebut bertujuan untuk menyesuaikan kebutuhan pelatihan dengan konteks dan tantangan apa yang dihadapi sekolah, selain itu *In House Training* juga menyampaikan materi yang spesifik dan relevan dengan visi dan misi serta kurikulum sekolah.⁹⁰



Gambar 4.8
Kegiatan Kombel (Komunitas belajar) guru dan tenaga pendidik SMA Negeri Plus Sukowono.

Berdasarkan dokumentasi tersebut SMA Negeri Plus Sukowono juga melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap guru dan tenaga pendidik yaitu Komunitas Belajar yang bertujuan untuk memperluas

⁹⁰Dokumentasi, “Kegiatan *In House Training* Dan Komunitas Belajar”, 2 Agustus 2024

pengetahuan, berbagi pengalaman dan memperbaiki praktik mengajar di sekolah.⁹¹

Pelatihan dan pengembangan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas komunikasi dan pendekatan pembelajaran yang dilakukan guru dan tenaga pendidik. Menurut Erlin salah satu siswi SMA Negeri Plus Sukowono, mengungkapkan:

“Saya merasa ada perubahan positifnya, guru seperti menjadi lebih terbuka dalam mendengarkan pendapat siswa dan dari cara mengajar juga lebih interaktif. Jadi kita lebih merasa nyaman bertanya atau berdiskusi di kelas maupun di luar kelas karena guru tampak lebih siap dan memahami cara berkomunikasi dengan siswa”.⁹²

Hal senada juga disampaikan oleh Miftahul Ulya salah satu siswi SMA Negeri Plus Sukowono, menyatakan:

“Guru lebih sabar saat mendengarkan pendapat siswa juga sabar saat siswa punya banyak pertanyaan di kelas, cara mengajarnya lebih menarik sehingga siswa mudah memahami materi, jadi suasana di kelas lebih nyaman dan kami lebih percaya diri untuk bertanya atau berbagi pendapat, kita merasa sangat di dukung juga dalam belajar”.⁹³

Dari hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh guru dan tenaga pendidik membawa dampak yang positif pada interaksi guru dan siswa, siswa merasa guru lebih terbuka dalam mendengarkan pendapat mereka dan menunjukkan pendekatan yang lebih interaktif dalam mengajar, perubahan ini menciptakan suasana kelas yang nyaman dan kondusif untuk siswa

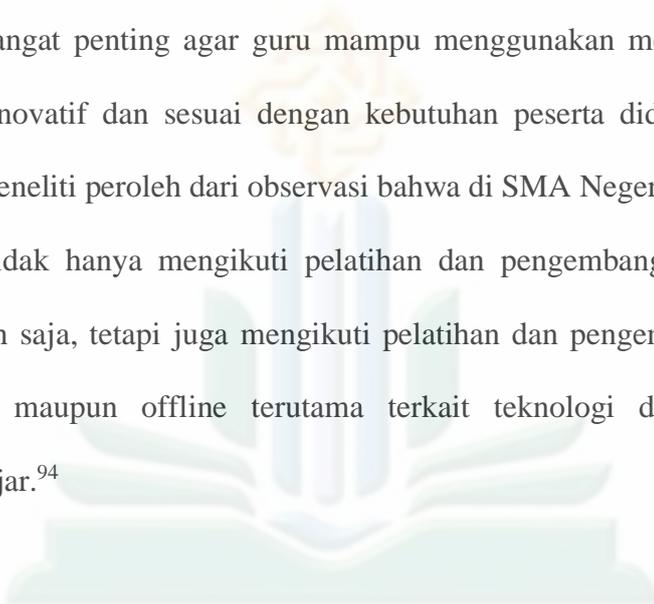
⁹¹ Dokumentasi, Kegiatan Kombel (Komunitas belajar) guru dan tenaga pendidik SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

⁹²Erlin, diwawancara oleh peneliti. 25 September 2024

⁹³Miftahul, diwawancara oleh peneliti. 25 September 2024

bertanya dan berdiskusi. Hal ini berperan dalam meningkatkan motivasi belajar siswa dan membangun hubungan yang baik antara guru dan siswa.

Peneliti mengamati guru dan tenaga pendidik membutuhkan pelatihan dan pengembangan dalam bidang teknologi dan keterampilan mengajar untuk menghadapi perubahan di dunia pendidikan karena teknologi yang terus berlanjut, menuntut guru dan tenaga pendidik dapat mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran untuk menciptakan pengalaman belajar yang ini, selain itu pelatihan keterampilan mengajar juga sangat penting agar guru mampu menggunakan metode pengajaran yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik saat ini. Dan yang peneliti peroleh dari observasi bahwa di SMA Negeri Plus Sukowono guru tidak hanya mengikuti pelatihan dan pengembangan yang ada di sekolah saja, tetapi juga mengikuti pelatihan dan pengembangan mandiri online maupun offline terutama terkait teknologi dan keterampilan mengajar.⁹⁴



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

⁹⁴Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 9 Oktober 2024



Gambar 4.9
Kegiatan salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono mengikuti pelatihan dan pengembangan sendiri offline/online.

Dari dokumentasi diatas dapat disimpulkan bahwa guru telah aktif mengikuti pelatihan dan pengembangan terkait teknologi dan keterampilan mengajar, bahkan guru tidak hanya mengikuti pelatihan dan pengembangan yang ada di sekolah tetapi juga secara mandiri melalui online dan offline, untuk meningkatkan pemahaman dalam mengintegrasikan teknologi dan menerapkan metode pembelajaran yang lebih efektif. Langkah ini menunjukkan komitmen para guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran yang pada akhirnya berdampak positif pada pengalaman belajar siswa.⁹⁵

Hal ini dipertegas juga oleh Syaiful Rahman, S.Pd., M.Pd. yang merupakan guru di SMA Negeri Plus Sukowono, menyatakan bahwa:

“Menurut saya pribadi pelatihan yang paling efektif yaitu yang berfokus kepada keterampilan digital dan inovasi pembelajaran,

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹⁵SMA Negeri Plus Sukowono, “Kegiatan guru SMA Negeri Plus Sukowono mengikuti pelatihan dan pengembangan sendiri offline/online”, 2 Agustus 2024

apalagi di era sekarang kemampuan untuk memanfaatkan teknologi dalam mengajar sangat penting, selain itu juga pelatihan dan pengembangan kurikulum inovatif yang sesuai dengan kebutuhan dan minat siswa juga sangat penting karena dengan memiliki guru yang terampil dalam teknologi dan inovasi sekolah bisa menawarkan pembelajaran yang lebih unggul sehingga itu bisa meningkatkan daya tarik dan reputasi sekolah dimata masyarakat”.⁹⁶

Selain itu, terdapat pernyataan mengenai pelatihan kolaboratif yang juga penting untuk dilakukan karena memungkinkan berbagi pengetahuan dan praktik terbaik. Menurut Abu Yazid Bastomi S.Pd. I selaku guru, menyatakan bahwa:

“Kami berkolaborasi dengan beberapa sekolah lain terkait pelatihan dan pengembangan SDM, karena ini sangat bermanfaat dan memungkinkan kami untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. Kolaborasi juga membuka peluang untuk *benchmarking* yang dimana kita bisa belajar dari keunggulan sekolah lain dan mengimplementasikan nya disekolah kami”.⁹⁷

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa adanya program pelatihan kolaboratif memberikan nilai tambah yang besar, melalui kolaborasi guru dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman, serta mendapatkan perspektif baru tentang metode pengajaran yang efektif. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan profesional guru tetapi juga dapat mempelajari praktik-praktik terbaik yang diterapkan di sekolah lain dan mengadaptasi nya sesuai kebutuhan di sekolah sendiri.

Berdasarkan dari data-data yang disajikan diatas dan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa proses pelatihan dan pengembangan guru dan tenaga pendidik di SMA Negeri Plus

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

⁹⁶ Syaiful Rahman, di wawancara oleh peneliti. 12 Agustus 2024

⁹⁷ Abu Yazid Bastomi, di wawancara oleh peneliti. 9 Agustus 2024

Sukowono sudah ada IHT (*In House Training*), Pelatihan online/offline, dan Komunitas belajar.

Pelatihan dan pengembangan SDM yang berfokus pada teknologi dalam pendidikan menjadi langkah yang strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan di era digital. Dengan adanya pelatihan-pelatihan yang tepat guru dan tenaga pendidik dapat menguasai berbagai teknologi yang mendukung pembelajaran seperti *platform e-learning*. Menurut Syaiful Rahman, S.Pd., M.Pd. menyatakan bahwa:

“Salah satu inovasi yang kami lakukan yaitu penerapan pembelajaran berbasis teknologi, kami memanfaatkan *platform* digital untuk memperkaya materi ajar. Kami juga menerapkan metode pembelajaran yang lebih interaktif dan kolaboratif sehingga siswa tidak hanya mendengarkan materi tapi juga aktif dalam diskusi dan kelompok”.⁹⁸

Senada juga disampaikan oleh salah satu guru SMA Negeri Plus

Sukowono Abu Yazid Bastomi S.Pd.I menambahkan bahwasanya:

“Peran kita sebagai guru yaitu melalui pengajaran yang berkualitas, dengan memperbarui metode pengajaran dan mengikuti perkembangan di dunia pendidikan seperti integrasi teknologi. Ini memastikan siswa mendapatkan pendidikan yang sesuai dengan standar. Selain itu kami guru juga berfokus pada pembentukan karakter siswa agar mereka tidak hanya unggul di akademik tetapi juga memiliki keterampilan sosial, etika, dan moral yang kua”.⁹⁹

⁹⁸ Syaiful Rahman, di wawancara oleh peneliti. 12 Agustus 2024

⁹⁹ Abu Yazid Bastomi, di wawancara oleh peneliti. 9 Agustus 2024

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan bahwa SMA Negeri Plus Sukowono memfasilitasi pembelajaran teknologi dengan lengkap yang memungkinkan penerapan metode pembelajaran yang lebih interaktif, kolaboratif dan berbasis proyek. Hal tersebut bisa dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 4.10
Fasilitas pembelajaran teknologi SMA Negeri Plus Sukowono

Dari dokumentasi diatas dapat disimpulkan bahwasekolah menyediakan fasilitas pembelajaran teknologi untuk menerapkan metode pembelajaran yang lebih interakti. Dengan adanya fasilitas ini guru dapat menciptakan pembelajaran yang menarik bagi siswa. Siswa juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan berfikir kritis, komunikasi dan kerja tim melalui kegiatan pembelajaran berbasis proyek.¹⁰⁰

Sekolah tidak hanya berfokus pada pelatihan dan pengembangan bagi guru dan tenaga pendidik tetapi juga bagi siswa. Pelatihan bagi siswa

¹⁰⁰SMA Negeri Plus Sukowono, “Fasilitas pembelajaran”, 2 Agustus 2024

dirancang untuk membekali mereka dengan keterampilan yang diperlukan dalam dunia kerja dan kehidupan modern.¹⁰¹ Menurut ibu Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM. Mengungkapkan:

“Saya selalu menyampaikan semua orang punya potensi, jadi bagaimana potensi yang ada disekolah ini dikembangkan, misal saya lihat anak-anak disini suka makeup, ya saya bekerja sama dengan lembaga pelatihan rias manten kemudian saya kumpulkan anak-anak siapa yang suka agar ikut, ini sedikit berbeda dari double track karena kalau itu sekolah yang membuat pelaporan dan mengelola keuangan, tapi jika pelatihan yang disekolah ini sekolah hanya menyiapkan siswa saja untuk pelaporan dan pengelolaan keuangan itu dari lembaga pelatihan tersebut, sampai anak-anak yang ikut ujian dan sertifikat”.¹⁰²

Sekolah yang responsif terhadap minat siswa juga menawarkan ruang bagi mereka untuk mengembangkan keterampilan khusus, baik dalam bidang seni, olahraga, sains, teknologi maupun kepemimpinan. Sekolah membantu siswa menemukan dan mengasah passion mereka, sekaligus meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi belajarnya. Menurut Erlin salah satu siswi SMA Negeri Plus Sukowono, mengungkapkan :

“Saya merasa sekolah memberikan kesempatan yang cukup, seperti menyediakan program ekstrakurikuler, pelatihan dan fasilitas yang memadai juga. Contohnya seperti sekarang banyak teman-teman yang berminat di tata rias/make up gitu, lalu sekolah bekerja sama dengan lembaga pelatihan tata rias agar kita bisa lebih mengeksplorasi minat kita lebih dalam lagi. Jadi kita merasa lingkungan sekolah sangat mendukung perkembangan kita baik itu di akademik maupun non akademik”.¹⁰³

¹⁰¹Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono, 5 Juni 2024

¹⁰²Titin Swastinah, di wawancara penulis. 10 Juni 2024

¹⁰³Erlin, diwawancara oleh peneliti. 25 September 2024

Dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa sekolah telah memberi dukungan yang baik bagi perkembangan siswanya, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Di dalam bidang non akademik salah satunya ada kejuaraan sepakbola putra, hal tersebut dapat dilihat pada dokumentasi berikut:



Gambar 4.11
Prestasi non-akademik siswa SMAN Plus Sukowono
Juara 1 sepak bola tingkat kabupaten

Di dalam bidang akademik salah satunya ada kejuaraan pidato dan tahfidz tingkat kabupaten, hal tersebut dapat dilihat pada dokumentasi berikut:



Gambar 4.12
Juara pidato dan tahfidz

Berdasarkan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa SMA Negeri Plus Sukowono memiliki prestasi akademik dan non akademik yang baik, hal ini dibuktikan dengan keberhasilan siswa dalam berbagai aspek, seperti prestasi akademik yang konsisten, pencapaian diberbagai kompetensi akademik, serta partisipasi aktif dan keberhasilan dalam kegiatan non akademik seperti olahraga dan organisasi.¹⁰⁴

Miftahul Ulyaselaku salah satu siswi SMA Negeri Plus Sukowono juga menambahkan:

“Menurut saya pribadi fasilitas seperti lab. Sains dan computer itu sangat membantu dalam memperdalam pemahaman kami dalam pelajaran, kalau di program sekolah ada ekstrakurikuler seperti pramuka, olahraga dan kesenian juga memberikan kesempatan bagi kami untuk mengembangkan soft skill, kepemimpinan, kerja sama dan kreativitas. Ada juga program bimbingan konseling, itu bermanfaat sekali untuk kita karena membantu kami dalam mempersiapkan ujian dan perkembangan pribadi. Itu semua memberikan nilai tambah dalam pendidikan kita karena tidak hanya fokus pada akademik tetapi juga pengembangan karakter dan keterampilan hidup kita”.¹⁰⁵



Gambar 4.13
Bimbingan konseling dan karir siswa SMAN Plus Sukowono

¹⁰⁴ Dokumentasi prestasi akademik dan non akademik SMA Negeri Plus Sukowono

¹⁰⁵ Miftahul, diwawancara oleh peneliti. 25 September 2024

Dalam observasi peneliti benar-benar menyaksikan secara langsung bahwasanya dalam proses pelatihan dan pengembangan untuk peserta didik di SMA Negeri Plus Sukowon ada tata rias dan desain grafis, dan ada program bimbingan konseling untuk perkembangan diri siswa.¹⁰⁶

Hal tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.14

Pelatihan tata rias pengantin

Selain pelatihan tata rias sekolah juga mengadakan pelatihan desain grafis untuk siswa, hal tersebut dapat dilihat dari dokumentasi berikut:



Gambar 4.15

Pelatihan desain grafis

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id

¹⁰⁶Observasi di SMA Negeri Plus Sukowono 5 Juni 2024

Berdasarkan data-data yang disajikan sebelumnya dan diperkuat dengan observasi yang sudah peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa SMA Negeri Plus Sukowono melakukan program pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya untuk guru dan tenaga pendidik saja tetapi juga untuk peserta didik yang bertujuan memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka. Dengan menyediakan program pelatihan dan pengembangan untuk tenaga pendidik dan peserta didik sekolah menciptakan ekosistem pembelajaran yang saling mendukung dan berkelanjutan, dimana guru dan siswa sama-sama dipersiapkan untuk menghadapi tantangan dan peluang dimasa depan. Jadi, pelatihan dan pengembangan SDM di SMA Negeri Plus Sukowono memilih peran penting. Pelatihan dan pengembangan yang ditujukan bagi guru dan tenaga pendidik, maupun siswa membantu menciptakan lingkungan belajar yang adaptif, inovatif, dan kompetitif. Guru mengikuti pelatihan secara rutin yaitu IHT (*In House Training*), seminar dan webinar online/offline, Komunitas belajar akan mampu mengadopsi metode pengajaran terbaru dan relevan, sementara siswa akan lebih siap menghadapi tantangan masa depan dengan keterampilan yang terus diperbarui yaitu ada tata rias, desain grafis dan bimbingan konseling karir. Dengan demikian, sekolah yang berinvestasi dalam pengembangan SDM tidak hanya meningkatkan kapasitas internalnya, tetapi juga memperkuat posisi kompetitifnya di dunia pendidikan.

Tabel 4.1
Hasil pembahasan temuan

No.	Fokus Penelitian	Temuan Pembahasan
1.	Bagaimana perencanaan SDM dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Melakukan pemetaan kebutuhan SDM secara berkala untuk mengetahui jumlah dan jenis tenaga pendidik yang diperlukan. Mencangkup analisis terhadap kekurangan guru pada mata pelajaran tertentu atau kebutuhan staf administrasi yang lebih efektif. ➤ Faktor utama perencanaan SDM yaitu pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. ➤ Penilaian dan evaluasi kinerja dilakukan secara berkala yaitu 1 semester 2 kali evaluasi, untuk memastikan kualitas pengajaran dan pelayanan pendidikan tetap terjaga. ➤ Retensi guru merupakan salah satu indikator dari keberhasilan dari perencanaan SDM.
2.	Bagaimana perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proses rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan staf sekolah di lakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh dinas pendidikan. Penempatan guru dan staf berdasarkan kebutuhan sekolah serta kualifikasi yang dimiliki calon pendidik. ➤ Sekolah tidak melakukan tahap penyeleksian ulang terhadap tenaga pendidik baru yang sudah lolos seleksi, pihak sekolah menerima data rekapitulasi penerimaan hasil seleksi baik itu tenaga pendidik berkualifikasi CPNS maupun PPPK, dan sekolah lebih fokus pada pembinaan dan pengembangan guru setelah mereka mulai bekerja.
3.	Bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program pelatihan dan pengembangan SDM SMA Negeri Plus Sukowono untuk guru dan tenaga pendidik yaitu ada IHT (<i>In House Training</i>), seminar dan webinar online/offline, dan komunitas belajar. ➤ Penerapan inovasi dalam pembelajaran seperti pembelajaran berbasis proyek dan teknologi digital. ➤ Pelatihan dan pengembangan SDM juga berfokus pada peserta didik, yaitu ada pelatihan tata rias, desain grafis, dan bimbingan karir.

G. PEMBAHASAN TEMUAN

Pembahasan temuan ini merupakan bagian tentang temuan-temuan peneliti dilapangan, kemudian dikaitkan dengan teori yang sudah ada. Adapun temuan-temuan peneliti yang dibahas mengenai Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

1. Perencanaan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

Berdasarkan hasil pembahasan temuan dilapangan dapat diketahui bahwa perencanaan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada SMA Negeri Plus Sukowono khususnya guru dan tenaga pendidik, sekolah melakukan pemetaan kebutuhan SDM secara berkala untuk memastikan ketersediaan jumlah dan jenis tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Pemetaan ini mencakup analisis terhadap kekurangan guru pada mata pelajaran tertentu, yang menjadi langkah strategis dalam mengatasi kekosongan tenaga pengajar dibidang tertentu. Selain itu kebutuhan staf administrasi yang lebih efektif juga diprioritaskan untuk mendukung kelancaran operasional sekolah. Faktor utama dalam perencanaan SDM adalah pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan retensi guru. Penilaian dan evaluasi kinerja tenaga pendidik dilakukan secara berkala untuk memastikan standar kualitas pengajaran tetap terjaga.

Evaluasi ini melibatkan pengukuran terhadap hasil belajar siswa, metode pembelajaran, serta partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional, melalui evaluasi yang terstruktur sekolah dapat mengidentifikasi apa saja yg memerlukan perbaikan.

Temuan ini kemudian dikaitkan dengan teori perencanaan SDM yang dikemukakan oleh Fitri Wulandari bahwasanya perencanaan SDM melibatkan langkah-langkah strategis seperti identifikasi kebutuhan, penentuan kualifikasi tenaga, pengembangan program pelatihan, serta evaluasi kinerja yang bertujuan untuk memastikan sumber daya manusia yang terlibat dapat mendukung efektivitas dan kualitas sekolah.¹⁰⁷

Perencanaan SDM yang dilakukan SMA Negeri Plus Sukowono dengan membuat analisis kebutuhan terhadap sumberdaya manusia. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asnik Khuroidah dan Binti Maunah dengan judul Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Lembaga Pendidikan Islam yang membahas mengenai perencanaan SDM dapat meningkatkan produktivitas dan mendukung pertumbuhan dan perkembangan tenaga pendidik.¹⁰⁸

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesesuaian antara temuan pembahasan dan kajian teori yaitu mengenai

¹⁰⁷ Fitri Wulandari, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: CV Gerbang Media Aksara, 2020), 54

¹⁰⁸ Asnik Khuroidah dan Binti Maunah, "Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Pada Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal administrasi pendidikan Islam*, 04/02 (2022).

perencanaan SDM yang melibatkan analisis kebutuhan, pengembangan kompetensi, penilaian dan evaluasi.

2. Perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

Berdasarkan hasil pembahasan temuan dilapangan dapat diketahui bahwa rekrutmen dan seleksi SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada SMA Negeri Plus Sukowono dikelola sepenuhnya oleh Dinas Pendidikan, sesuai dengan kebijakan pemerintah, tanpa adanya penyeleksian ulang oleh pihak sekolah. Proses ini dilaksanakan berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 546 Tahun 2023. Melalui sistem rekrutmen ini, sekolah memastikan bahwa guru yang direkrut memiliki kualifikasi yang sesuai serta terdaftar dalam Data Pokok Pendidikan (Dapodik). Meskipun sekolah tidak melakukan seleksi ulang, peran sekolah lebih difokuskan pada pelaporan kebutuhan guru dan mendukung tenaga pendidik baru melalui program orientasi khusus. Program ini membantu mereka beradaptasi dengan budaya, kurikulum, dan lingkungan kerja di sekolah. Adanya pendampingan dari guru senior selama masa adaptasi mempercepat proses penyesuaian guru baru sehingga mereka dapat berkontribusi optimal. Proses rekrutmen yang terintegrasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa SDM yang direkrut memiliki kualitas yang tinggi, mampu beradaptasi, dan berkontribusi secara efektif, yang pada akhirnya meningkatkan keunggulan kompetitif sekolah. Pelatihan

berkelanjutan bagi tenaga pendidik juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan keterampilan mereka serta kualitas pendidikan di SMA Negeri Plus Sukowono.

Temuan ini kemudian dikaitkan dengan peraturan menteri bahwasanya Berdasarkan peraturan menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2023, Tentang pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) untuk jabatan fungsional. Mengadakan sistem perekrutan dan seleksi tenaga pendidik di beberapa tahap seleksi yang diklasifikasikan yaitu CPNS dan PPPK.¹⁰⁹

Rekrutmen dan seleksi SDM yang dilakukan oleh SMA Negeri Plus Sukowono dikelola sepenuhnya oleh Dinas Pendidikan, sesuai dengan kebijakan pemerintah. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rismananda Chelsea Khahanya, Ica Putri Nabila, dan Syunu Trihantoyo dengan judul Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMPN 34 Surabaya yang membahas mengenai proses rekrutmen dan seleksi SDM menggunakan kebijakan daerah yang diatur oleh pemerintahan dengan serangkaian tahapan serta regulasi yang sudah ditetapkan.¹¹⁰

¹⁰⁹ Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (2023).

¹¹⁰ Rismananda Chelsea Khahanya, Ica Putri Nabila, Syunu Trihantoyo. *Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di SMPN 34 Surabaya*, Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia, 3/02 (2024).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesesuaian antara temuan pembahasan dan kajian teori yaitu mengenai proses rekrutmen dan seleksi SDM yang dilakukan sepenuhnya oleh pemerintah.

3. Pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono.

Berdasarkan hasil pembahasan temuan dilapangan dapat diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan *competitive advantage* pada SMA Negeri Plus Sukowono guru wajib mengikuti pelatihan dan pengembangan SDM, program pelatihan dan pengembangan SDM di SMA Negeri Plus Sukowono diantaranya ada IHT (*In House Training*), guru dan tenaga pendidik juga dipersilahkan mengikuti seminar dan webinar sendiri melalui sosial media ataupun offline, dan komunitas belajar. Menurut guru dan tenaga pendidik di SMA Negeri Plus Sukowono pelatihan dan pengembangan yang paling efektif adalah yang berfokus pada inovasi pendidikan khususnya yang berfokus pada teknologi, karena dapat meningkatkan kualitas pendidikan di era digital seperti saat ini agar guru dan tenaga pendidik dapat menguasai teknologi yang mendukung pembelajaran seperti *platform e-learning*. SMA Negeri Plus Sukowono dalam pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada pengembangan guru dan tenaga pendidik tetapi juga fokus kepada pelatihan dan pengembangan peserta didik, diantaranya

ada pelatihan tata rias, pelatihan desain grafis dan bimbingan konseling dan karir. Pelatihan dan pengembangan SDM bagi guru dan siswa memiliki peran penting dalam meningkatkan *competitive advantage*. Bagi guru, pelatihan dapat meningkatkan kompetensi profesional, memperbarui metode pengajaran, serta mengembangkan keterampilan teknis dan non-teknis seperti penguasaan teknologi dan komunikasi. Peningkatan kualitas guru ini berkontribusi pada terciptanya pembelajaran yang lebih efektif dan menarik, yang secara langsung berdampak pada prestasi dan motivasi belajar siswa. Di sisi lain, siswa yang dididik oleh guru berkualitas akan lebih mudah mengembangkan keterampilan seperti berpikir kritis, kreativitas, dan literasi digital, yang sangat diperlukan dalam dunia kerja modern. Tujuan dari pelatihan ini tidak hanya untuk meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga untuk mempersiapkan siswa agar mampu bersaing secara global. Pada akhirnya, dengan melakukan pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan, sekolah dapat meningkatkan daya saingnya di antara lembaga pendidikan lain, serta menghasilkan lulusan yang kompeten.

Temuan ini kemudian dikaitkan dengan teori pelatihan dan pengembangan SDM yang dikemukakan oleh Fina dan Danial Rahman bahwasanya aspek yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan SDM yaitu kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi baik secara teori

maupun praktik, serta kemandirian dalam melakukan pengembangan diri yang diukur dari hasil kerja yang dicapai.¹¹¹

Pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan SMA Negeri Plus Sukowono dapat meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga pendidik sehingga mampu mengembangkan lembaga pendidikan dengan SDM yang berkualitas dibandingkan dengan sebelumnya. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tiara Morela dan Sedyanta Santosa dengan judul Pelatihan Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Lembaga Islam yang membahas mengenai pentingnya pelatihan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan meningkatkan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesesuaian antara temuan pembahasan dan kajian teori yaitu mengenai dengan melakukan pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan, sekolah dapat meningkatkan daya saingnya di antara lembaga pendidikan lain dan menghasilkan lulusan yang kompeten.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

¹¹¹ Fina dan Danial Rahman, *Efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM pada lembaga pendidikan*, *Journal of management education* (2024), 3/02.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan di Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono, dapat diambil Kesimpulan bahwasannya proses perencanaan SDM telah strategis, rekrutmen dan seleksi SDM sesuai dengan kebijakan pemerintah, serta pelatihan dan pengembangan SDM menjadi faktor utama dalam meningkatkan kualitas Pendidikan di sekolah, berikut disajikan rinciannya:

Pertama, Perencanaan SDM di SMA Negeri Plus Sukowono berfokus memastikan keberadaan tenaga pendidik yang kompeten dan termotivasi melalui analisis kebutuhan, pengembangan berkelanjutan, evaluasi kinerja, dan pemberian penghargaan.

Kedua, Rekrutmen dan seleksi SDM di SMA Negeri Plus Sukowono dilakukan sepenuhnya oleh Dinas Pendidikan melalui sistem Dapodik (Data Pokok Pendidikan), sekolah hanya melaporkan kebutuhan SDM dan mendukung pelaksanaan untuk memastikan tenaga pendidik yang sesuai dengan standar kompetensi.

Ketiga, Pelatihan dan pengembangan SDM di SMA Negeri Plus Sukowono Melalui program seperti *In House Training*, komunitas belajar, dan seminar *online* maupun *offline*, meningkatkan keterampilan guru dan kualitas pembelajaran, sekaligus memperkuat reputasi sekolah sebagai institusi yang inovatif dan berkelanjutan.

B. SARAN

Berdasarkan Kesimpulan dan hasil penelitian diatas, dapat dikemukakan saran sehingga dapat dijadikan sebuah bahan masukan kepada SMA Negeri Plus Sukowono, terutama dalam hal implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan *competitive advantage*. Adapun saran-saran sebagai berikut:

1. SMA Negeri Plus Sukowono

a. Kepala sekolah

Kepala sekolah diharapkan tetap memastikan bahwa proses rekrutmen dan seleksi guru dan tenaga pendidik dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru dan tenaga pendidik, seperti pelatihan dan workshop harus tetap menjadi prioritas agar guru terus mengikuti perkembangan dunia di pendidikan. Selain itu evaluasi kinerja secara berkala dan berbasis indikator yang jelas juga harus tetap dilaksanakan untuk mengukur efektivitas pengajaran dan pengelolaan sekolah. Kesejahteraan dan motivasi guru harus terus dijaga melalui pemberian pengakuan presentasi dan peningkatan fasilitas kerja.

b. Humas

Diharapkan memastikan bahwa pengelolaan SDM tetap efektif yang akan memberikan dampak signifikan terhadap keunggulan kompetitif sekolah, terus menjalin hubungan baik dengan pihak eksternal seperti orang tua murid, komunitas pendidikan, dan instansi pemerintah untuk meningkatkan citra sekolah sebagai lembaga yang berdaya saing tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akilah, Fahmiah. *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan*. Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 6.1, 2018.
- Asafu, Afif Nur. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama (Smp) Plus Melati Samarinda*. Al Iman: Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan 2.1, 2018.
- Bashori, *Strategi kompetitif dalam lembaga pendidikan*. TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam 12.2, 2017.
- Chelsea, Rismananda, Ica Putri Nabila, and Syunu Trihantoyo. "Proses Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMPN 34 Surabaya." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 3.2, 2024.
- Fina dan Danial, Rahman, *Efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM pada lembaga pendidikan*, *Journal of management education*, 2024.
- Hardani dkk., *Metode Penelitian. Kualitatif & Kuantitatif*. Mataram: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta, 2020.
- Hasan, Lenny. *Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tamansiswa Padang. E-Journal 2017.
- Herlina, Andi. *Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) Pada MTs Al Khairat Pusat Palu*. UIN Datokarama Palu Sulawesi Tengah, 2022.
- Indonesia, Departemen Agama Republik. *Al-Quran dan Terjemahnya*, Bandung: CV Diponegoro, 2019.
- Indonesia, Presiden Republik. *Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Jakarta: Kementrian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi, 2003.
- Khuroidah, Asnik, and Binti Maunah. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing) Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI)*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 4.2, 2022
- Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analyzi: A Method Sourcebook California*: SAGE Publication, 2014.

Mirela, Tiarani, and Sedyanta Santosa. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 7.1, 2022.

Nasri, *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. PANDAWA 2.1, 2020.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2023.

Rahmawati, Chusnul, et al. *Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia*. Journal of Creative Student Research 1.4, 2023

Republik Indonesia, Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, 2005.

Riadi, Selamat, Sukardi Sukardi, and Mansur Hakim. *Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Mataram*. Jurnal: Praktisi Administrasi Pendidikan Januari 4, 2020.

Samsuni, *Manajemen Sumber Daya Manusia di dalam Al-Qur'an*. Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam 11.1, 2021.

Sandi, Qalka, Ahmad Syukri, and Kasful Anwar Us. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*. Al Ghazali 2.2, 2019.

Setianto, Budi. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menciptakan Pendidikan Yang Unggul Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Se-Kecamatan Muntilan*. Universitas Muhammadiyah Magelang, 2022.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung; Alfabeta, 2017

Sumirah dkk. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-fatih Kota Jambi*, Jurnal Literasiologi, Vol 9, No 2. 2023.

Swara, Gusti Putu Gari, and Ni Made Wulandari Kusumadewi. *Peran Competitive Advantage dalam Memediasi Pengaruh Positioning Terhadap Keputusan Pembelian di Dealer Made Ferry Motor Denpasar*. Diss. Udayana University, 2017.

digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id digilib.uinkhas.ac.id
Tim Penyusun, *Pedoman penulisan karya ilmiah*. Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2022.

Tsauri, Sofyan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Integratif*. (Jember: IAIN Press), 2017.

Tunggul, Prasodjo. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. , (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), 2021.

Wijaya, Candra et all, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2019).

Wulandari, Fitri. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: CV Gerbang Media Aksara, 2020.

Zendrato, Etika Rani, Eliagus Telaumbanua, and Syah Abadi Mendrofa. *Analisis Sumber Daya Manusia Dalam Mengoptimalkan Penempatan Tenaga Kesehatan di UPTD Puskesmas Kecamatan Gunungsitoli*. YUME: Journal of Management 7.3, 2024.



Matrik Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan <i>Competitive Advantage</i> Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono	1. Manajemen Sumber Daya Manusia	1. Perencanaan SDM 2. Rekrutmen dan seleksi. 3. Pelatihan dan pengembangan	a. Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM b. Mengumpulkan data dan informasi yang lengkap terkait SDM c. Mengelompokkan data informasi d. Menganalisis data dan informasi tentang SDM a. Pencarian karyawan b. Penyeleksian karyawan c. Pemilihan karyawan a. Pelatihan kinerja karyawan. b. Pengembangan kinerja karyawan. c. Penilaian kinerja karyawan	1. Primer: a. Observasi b. Wawancara: <ul style="list-style-type: none"> • Kepala Sekolah • Humas • Guru • Siswa 2. Sekunder: a. Dokumentasi 3. Kepustakaan <ul style="list-style-type: none"> • Buku • Skripsi • Jurnal 	1. Pendekatan penelitian: Kualitatif 2. Jenis penelitian: Deskriptif 3. Teknik pengumpulan data: a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi 4. Analisis data: a. Reduksi data b. Penyajian data c. Penarikan kesimpulan 5. Keabsahan data: a. Triangulasi sumber b. Triangulasi Teknik	1. Bagaimana perencanaan SDM dalam meningkatkan competitive advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono? 2. Bagaimana perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan competitive advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono? 3. Bagaimana pelatihan dan

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
	2. <i>Competitive Advantage</i>	1. Posisi bersaing 2. Inovasi pendidikan 3. Pengembangan siswa	a. Kurikulum b. Pendekatan pembelajaran c. Penawaran ekstrakurikuler a. Melalui teknologi b. Metode pengajaran baru, atau pendekatan kreatif dalam pembelajaran a. Dalam pencapaian akademis b. Keterampilan sosial c. Keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler		6. Tahap penelitian: a. Pra lapangan b. Kegiatan lapangan c. Analisis data d. Penulisan laporan	pengembangan SDM dalam meningkatkan competitive advantage pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?

KEASLIAN DOKUMEN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ayu Andra Aprilia Saleh
Nim : 202101030035
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember

Dengan ini menyatakan yang sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan keaslian ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SHIDDIQ
JEMBER

Jember, 14 November 2024
Saya yang menyatakan



Ayu Andra Aprilia Saleh
NIM. 202101030035

PEDOMAN PENELITIAN

A. PEDOMAN OBSERVASI

1. Pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia, seperti proses pelatihan, interaksi antar stakeholder, dan fasilitas pendukung kegiatan belajar mengajar

B. PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana perencanaan SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?
2. Bagaimana perekrutan dan seleksi SDM dalam meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono?

C. PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Dokumentasi kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM yaitu *In House Training*, Komunitas Belajar, Seminar online maupun offline
2. Struktur organisasi SMA Negeri Plus Sukowono
3. Dokumentasi kegiatan wawancara penelitian

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
 FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 Jln. Mataram, No. 01 Karang Mirwo, Mangli, Kec. Kaliwates - Kab. Jember, Kode Pos : 68136
 Telp. (0331) 487550, Faxh. (0331) 427005, Website: <http://fuk.uinkhas-jember.ac.id>

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

NAMA MAHASISWA	:	Ayu Andra Aprilia Saleh
N I M	:	202101030035
JURUSAN / FAKULTAS	:	M P I / F T I K
DOSEN PEMBIMBING	:	Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM.
N I P	:	19581111983031002

NO.	TANGGAL KEGIATAN	KEGIATAN PENELITIAN	PARAF INFORMAN
1.	Rabu, 22 Mei 2024	Menyerahkan surat permohonan izin penelitian kepada SMA Negeri Plus Sukowono	
2.	Selasa, 4 Juni 2024	Observasi tentang sejarah sekolah, visi dan misi sekolah, sarana dan prasarana, dan kegiatan yang dilakukan di SMA Negeri Plus Sukowono	
3.	Rabu, 5 Juni 2024	Meminta data-data SMA Negeri Plus Sukowono terkait dengan penelitian.	
4.	Senin, 10 Juni 2024	Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Dra. Titin Swastinah. M.Si., MM.	
5.	Jum'at, 9 Agustus 2024	Wawancara dengan salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Abu Yazid Bastomi S.Pd.I	
6.	Senin, 12 Agustus 2024	Wawancara dengan salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Syaiful Rahman, S.Pd., M.Pd.	
7.	Selasa, 24 September 2024	Wawancara dengan Humas SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Fera Widi Astuti, M.Pd	
8.	Rabu, 25 September 2024	Wawancara dengan salah satu siswa SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Miftahul Ulya	
		Wawancara dengan salah satu siswa SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Erlin Diani Rahadi	
9.	Kamis, 14 November 2024	Meminta surat keterangan selesai penelitian kepada SMA Negeri Plus Sukowono	

Jember, 14 November 2024

SMA Negeri Plus Sukowono



Dra. Titin Swastinah, M.Si., MM.
 NIP. 196809211999032005

SURAT IJIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website:www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-4987/ln.20/3.a/PP.009/12/2023

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala SMA NEGERI PLUS SUKOWONO

di JL. Sumberkalong, Sumberwaru, Kec. Sukowono, Kab. Jember, Jawa Timur, kode pos 68194

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : 202101030035
Nama : AYU ANDRA APRILIA SALEH
Semester : Semester delapan
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai **"Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Plus Sukowono"** selama 30 (tiga puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Dra. Titin Swastinah, M.Si. M.M

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 22 Mei 2024

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



KHOTIBUL UMAM

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI PLUS SUKOWONO

*Jl. Sumberkalong, Sumberwaru, Sukowono, Telepon. 0331-567100,
Laman: www.smanplussukowono.sch.id || Surel: sukowonosmanplus@gmail.com*

JEMBER

Kode Pos: 68194

SURAT KETERANGAN

Nomor: 670/392/101.5.6.17/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Dra.TITIN SWASTINAH, M.Si., M.M.
NIP	: 19680921 199903 2 005
Pangkat/ Golongan	: Pembina TK.I/ IV.b
Jabatan	: Kepala Sekolah
Unit Kerja	: SMA Negeri Plus Sukowono

Menerangkan bahwa:

Nama	: AYU ANDRA APRILIA SALEH
NIM	: 2021011030035
Program Studi	: Managemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi	: Uin KHAS Jember

Mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan observasi dan penelitian skripsi di SMA Negeri Plus Sukowono dengan judul *Implementasi Managemen Sumberdaya Manusia dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Sekolah SMA Negeri Plus Sukowono* pada tanggal 22 Mei s.d. 14 November 2024 .

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukowono, 20 November 2024

Kepala Sekolah,



Dra. TITIN SWASTINAH, M.Si., M.M.

NIP 19680921 199903 2 005

UNIVERSITAS ISLAM
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DOKUMENTASI PENELITIAN

No	Dokumentasi	Keterangan
1		Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri Plus Sukowono pada hari Senin, 10 Juni 2024. Jam 13.00-s/d WIB
2		Wawancara dengan humas SMA Negeri Plus Sukowono pada hari Selasa, 24 September 2024. Jam 10.00-s/d WIB
3		Wawancara dengan salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Abu Yazid Bastomi S.Pd.I pada hari Jum'at, 9 Agustus 2024. Jam 09.30-s/d WIB
4		Wawancara dengan salah satu guru SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Syaiful Rahman, S.Pd., M.Pd. pada hari Jum'at, 12 Agustus 2024. Jam 10.30-s/d WIB

5		Wawancara dengan salah satu siswa SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Miftahul Ulya pada hari Selasa, 25 September 2024. Jam 11.30-s/d WIB
6		Wawancara dengan salah satu siswa SMA Negeri Plus Sukowono yaitu Erlin Diani Rahadi pada hari Selasa, 25 September 2024. Jam 12.00-s/d WIB



BIODATA PENULIS



BIODATA DIRI

Nama : Ayu Andra Aprilia Saleh
 NIM : 202101030035
 Tempat Tanggal Lahir : Jember, 14 April 2002
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Fakultas : Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 E-mail : ayuandras961@gmail.com
 Alamat : Dusun Sumber Gayam RT 003/RW 003, Desa
 Baletbaru, Kecamatan Sokowono, Kabupaten
 Jember

RIWAYAT PENDIDIKAN

TK : TK As'adiyah Sukowono (2006-2008)
 SD : SD Negeri Baletbaru 2 Sukowono (2008-2014)
 SMP : SMP Negeri 1 Sukowono (2014-2017)
 SMA : SMA Negeri Plus Sukowono (2017-2020)
 S1 : UIN KHAS JEMBER (2020-2024)