

Dominasi Faktor Kepemimpinan dan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Keunggulan Kompetitif Sekolah: *Systematic Literature Review*

Anindita Nurfitriani, Rahmania Utari

Universitas Negeri Yogyakarta

Jl. Colombo No.1, Karang Malang, Caturtunggal, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta

Email: aninditanurfitriani.2024@student.uny.ac.id

Abstract: Competition among educational institutions requires schools to excel not only in academic outcomes but also in developing sustainable competitive advantage. This study aims to identify the dominance of leadership and human resource (HR) factors in building schools' competitive advantage, examine research trends in terms of methods and locus, and synthesize the key factors influencing competitiveness. The study employed a *Systematic Literature Review* (SLR) by analyzing seven scientific articles published between 2020 and 2025 from *Google Scholar* and *ScienceDirect* databases, following predetermined inclusion and exclusion criteria. The synthesis results reveal that schools' competitive advantage is predominantly determined by the effectiveness of strategic leadership and sustainable HR management. Common strategies include strengthening teacher competencies, fostering adaptive organizational culture, and optimizing intellectual capital components such as *human capital*, *structural capital*, and *social capital* through the *Resource-Based View* (RBV) framework. Furthermore, research trends on educational competitiveness remain dominated by qualitative and literature-based approaches, with diverse contexts ranging from Islamic schools to higher education institutions. Overall, this study confirms that leadership and human resources are the key determinants of educational institutions' competitiveness. Future research with empirical approaches is recommended to enhance the validity of findings and deepen understanding of how competitive advantage strategies are implemented across educational levels.

Keywords: Competitive advantage; strategic leadership; human resources; Resource-Based View

Abstrak: Persaingan antar lembaga pendidikan menuntut sekolah untuk tidak hanya unggul dalam hasil akademik, tetapi juga memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dominasi faktor kepemimpinan dan sumber daya manusia (SDM) dalam membangun keunggulan kompetitif sekolah, meninjau tren penelitian dari aspek metode dan lokus, serta mensintesis faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan tersebut. Pendekatan yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) dengan menganalisis tujuh artikel ilmiah terbitan 2020–2025 yang diperoleh dari basis data *Google Scholar* dan *ScienceDirect* berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif sekolah secara dominan ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan strategis dan pengelolaan SDM yang berkelanjutan. Strategi yang banyak ditemukan mencakup penguatan kompetensi guru, pengembangan budaya organisasi adaptif, serta optimalisasi modal intelektual seperti *human capital*, *structural capital*, dan *social capital* berdasarkan perspektif *Resource-Based View* (RBV). Selain itu, tren penelitian keunggulan kompetitif di bidang pendidikan masih didominasi pendekatan kualitatif dan studi literatur, dengan konteks beragam mulai dari sekolah Islam hingga pendidikan tinggi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa SDM dan kepemimpinan merupakan faktor utama yang menentukan daya saing lembaga pendidikan. Penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris disarankan untuk memperkuat validitas temuan dan memperluas pemahaman tentang implementasi strategi keunggulan kompetitif di berbagai jenjang pendidikan.

Kata kunci: Keunggulan Kompetitif; kepemimpinan strategis; sumber daya manusia; *Resource-Based View*

Persaingan antar lembaga pendidikan saat ini semakin ketat, baik di tingkat nasional maupun global. Sekolah dituntut untuk tidak sekadar mencapai keberhasilan akademik, melainkan juga mampu membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui diferensiasi mutu layanan, inovasi pembelajaran, serta kualitas lulusan yang relevan dengan kebutuhan abad ke-21 (OECD, 2021). Keunggulan relatif sekolah dapat dipahami sebagai kemampuan lembaga untuk menunjukkan nilai tambah yang dirasakan lebih tinggi dibandingkan pesaingnya, baik dalam hal mutu layanan, karakter lulusan, maupun inovasi pembelajaran (Dwikamayuda et.al., 2024). Dalam konteks ini, pengelolaan sumber daya manusia dan kepemimpinan menjadi faktor kunci yang menentukan arah pengembangan keunggulan tersebut.

Kepemimpinan pendidikan diidentifikasi sebagai faktor strategis yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sekolah dan keberlanjutan keunggulan kompetitif. Kepemimpinan yang efektif mampu membangun visi bersama, mendorong inovasi, serta menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan mutu pembelajaran (Hacklin, et.al., 2018). Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian oleh Leithwood, et.al., (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah yang sukses memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung, namun perannya begitu kuat terhadap peningkatan kinerja sekolah melalui penguatan kapasitas guru dan iklim kerja kolaboratif. Tantangan globalisasi dan disrupsi teknologi menuntut sekolah untuk terus memperkuat kompetensi, inovasi, serta budaya kerja kolaboratif yang menjadi fondasi keunggulan kompetitif (Yang et al., 2023). Oleh karena itu, memahami dominasi peran kepemimpinan dan sumber daya manusia dalam menciptakan keunggulan kompetitif sekolah menjadi isu penting untuk dikaji secara mendalam melalui pendekatan sistematis dan berbasis bukti. Menurut Huraizi dan Marni (2023), kepemimpinan strategis memiliki peran signifikan dalam membentuk organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan internal, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pemimpin sekolah yang memiliki visi yang jelas, kemampuan inovatif, dan komitmen terhadap peningkatan mutu dapat menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Yang, et.al., (2023) menjelaskan bahwa kemampuan kepemimpinan dan manajemen stabilitas memiliki dukungan yang kuat dengan peningkatan kinerja institusi pendidikan di Indonesia.

Selain kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen fundamental dalam membangun keunggulan kompetitif sekolah. Perspektif *Resource-Based View* (RBV) menekankan bahwa keunggulan kompetitif organisasi bersumber dari aset internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan, sehingga menjadikan SDM sebagai sumber daya strategis dalam konteks pendidikan (Barney, 1991; Wright & McMahan, 2011). Penelitian-penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta sistem imbalan berkontribusi positif terhadap kinerja sekolah dan hasil pembelajaran, karena praktik tersebut dapat meningkatkan komitmen, efektivitas profesional, dan kesejahteraan tenaga pendidik (Hoque & Atheef, 2024). Dengan demikian, sekolah yang mampu mengelola SDM secara strategis dan adaptif

terhadap perubahan, melalui praktik yang terintegrasi dengan visi institusional, cenderung menghasilkan kinerja institusional yang lebih unggul dibandingkan sekolah yang hanya mengandalkan kebijakan struktural atau pembiayaan semata (Hoque & Atheef, 2024).

Terdapat beberapa kesenjangan penelitian, antara lain fokus studi sebelumnya yang cenderung menyoroti satu aspek manajerial tanpa keterkaitan dengan faktor lain, serta keterbatasan kajian lintas konteks yang menghambat terciptanya pemahaman holistik. Selain itu, penelitian sistematis yang mengompilasi temuan lintas studi juga masih jarang dilakukan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini menerapkan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menghimpun dan menganalisis berbagai hasil penelitian terkait, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dominasi faktor sumber daya manusia (SDM) dan kepemimpinan dalam membangun keunggulan kompetitif sekolah, serta menawarkan rekomendasi strategis bagi pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti memiliki tiga tujuan utama yakni: 1) Mengidentifikasi cara-cara sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif, 2) Bagaimana tren penelitian tentang keunggulan kompetitif sekolah dalam aspek metode dan lokus, 3) Mensistensis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keunggulan kompetitif sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) yang merupakan teknik sistematis untuk mengumpulkan menyeleksi menguji secara kritis serta mengintegrasikan hasil dari berbagai kajian penelitian yang relevan dengan topik yang diteliti. Proses penelitian diawali dengan pencarian artikel melalui basis data bereputasi yaitu *Google Scholar* dan *Science Direct*.

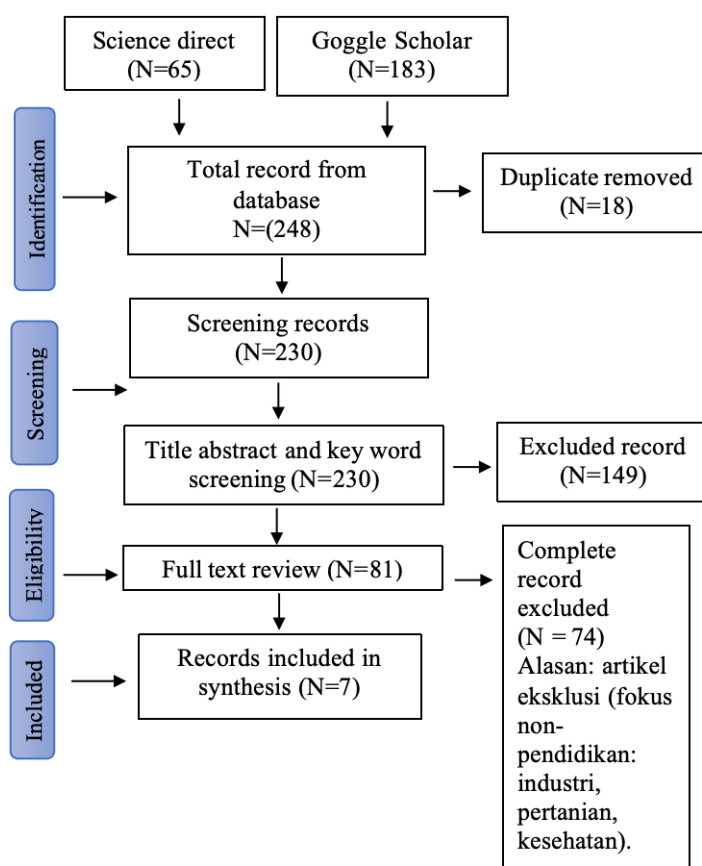
Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria	Kriteria	Deskripsi
Inklusi	Faktor keunggulan kompetitif dalam pendidikan	Membahas peran kepemimpinan, manajemen SDM, manajemen pengetahuan, inovasi, dan manajemen mutu dalam membangun keunggulan kompetitif lembaga pendidikan.
	Strategi keunggulan kompetitif	Menjelaskan praktik manajerial yang efektif, termasuk kepemimpinan, mutu pendidikan dan perspektif RBV.
	Sumber	Artikel penelitian, laporan penelitian dan <i>proceeding</i>
	Tahun	2020-2025
	Metode Penelitian	Kualitatif, kuantitatif dan <i>mix methode</i>
Eksklusi	Bahasa	Indonesia, Inggris
	Fokus Non-pendidikan	Artikel yang membahas manajemen atau inovasi yang hanya berfokus pada sektor industri, manufaktur, atau bisnis tanpa relevansi pendidikan
	Non-manajerial	Artikel yang membahas keunggulan kompetitif tanpa kaitan dengan faktor manajerial.

Sumber	<i>E-book, poster, power point</i>
Rentang waktu	Sebelum 2020 dan setelah 2025
Metode Penelitian	<i>Systematic Literatur Review</i>
Bahasa	Non-Indonesia dan non-Inggris

Tahapan penelitian ini meliputi: perumusan pertanyaan penelitian pencarian literatur penetapan kriteria inklusi dan eksklusi penyeleksian literatur pengolahan data serta penarikan kesimpulan. Seluruh proses divisualisasikan dalam diagram alur PRISMA untuk memperlihatkan jumlah artikel yang diidentifikasi disaring ditolak dan akhirnya diikutsertakan. Dari hasil penelusuran diperoleh sejumlah artikel yang sesuai lalu dipilih literatur inti untuk dianalisis lebih mendalam sesuai fokus penelitian. Artikel terpilih kemudian direview secara sistematis terutama terkait temuan penelitian metode yang digunakan dan kontribusinya terhadap penguatan keunggulan kompetitif lembaga pendidikan.

Bagian metode ini memuat desain penelitian ruang lingkup kajian populasi data berupa artikel ilmiah serta teknik analisis literatur yang digunakan. Analisis dilakukan secara naratif dan tematik dengan menekankan keterkaitan antar-variabel serta relevansinya dengan konteks pendidikan. Dengan pendekatan ini hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai peran faktor manajerial dalam membangun keunggulan kompetitif bagi lembaga pendidikan serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang dapat dijadikan rujukan untuk penelitian berikutnya.



Gambar 1. Diagram Alur *Systematic Literature Review* (diadaptasi dari Pollock & Berge, 2017; Santos et al., 2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Berdasarkan hasil dari sintesis sesuai dengan rumusan penelitian yang telah ditetapkan. Sintesis dari berbagai literatur penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Sintesis Data

Judul Literatur	Temuan berdasarkan Tujuan Penelitian		
	Strategi sekolah dalam membangun keunggulan kompetitif	Tren penelitian literatur dalam aspek metode dan lokus	Faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif sekolah
Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada lembaga pendidikan (Leny Hartati, Nur Hayati & Nandang Hidayat, 2024)	Hartati et al. (2024) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan fondasi utama dalam membangun keunggulan lembaga pendidikan. Pengelolaan SDM yang terencana, terarah, dan berkelanjutan menjadi cara strategis sekolah untuk menumbuhkan nilai keunggulan yang sulit ditiru.	Jurnal ini menggunakan metode studi literatur (<i>library research</i>) dengan meninjau berbagai teori dan hasil penelitian terkait pengelolaan SDM dan keunggulan bersaing lembaga pendidikan. Dari segi lokus, penelitian Hartati et al. tidak terbatas pada satu jenjang pendidikan, tetapi memandang lembaga pendidikan secara umum sebagai organisasi yang memerlukan strategi SDM yang sistematis.	<ul style="list-style-type: none"> ● Temuan utama Hartati et al. (2024) menguatkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif lembaga pendidikan.
Keunggulan kompetitif Sekolah Alam Berbasis Model <i>Resource-Based View</i> (Abdul Kholik, 2020)	Dalam penelitian Kholik & Laeli (2020), sekolah alam (contoh: sekolah alam Al-Giva) membangun keunggulan bersaing (<i>competitive advantage</i>) dengan memaksimalkan <i>intellectual capital</i> atau kekayaan sumber daya internal tak berwujud yang terdiri atas: <i>human capital</i> (modal manusia), <i>structural capital</i> (modal struktur/organisasi), dan <i>relational capital</i> (modal relasi) semua ini berdasarkan kerangka <i>Resource-Based View</i> (RBV).	Kholik & Laeli (2020) menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan jenis studi kasus tunggal pada sekolah alam. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara mendalam, kuesioner, dan studi dokumen.	Faktor yang mempengaruhi yakni: <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Human capital</i>: kompetensi SDM, motivasi SDM, kreativitas SDM ● <i>Structural capital</i>: sistem, budaya organisasi, kepemimpinan lembaga.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan <i>Competitive Advantage</i> Pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI) (Asnik K & Maimunah,2022)	Jurnal ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam dapat membangun keunggulan bersaing melalui pengelolaan SDM secara sistematis, yaitu melalui tahapan perencanaan (<i>Plan</i>), pelaksanaan (<i>Do</i>), evaluasi (<i>Check</i>), dan tindak lanjut (<i>Act</i>).	Dari aspek metode: jurnal ini menggunakan pendekatan literatur/analisis kepustakaan sejalan dengan banyak penelitian sejenis yang menggunakan pendekatan non-empiris. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kajian keunggulan bersaing/relatif sekolah, metode literatur masih dominan.	Faktor yang disebutkan yakni dengan berfokus pada pengelolaan SDM seperti penempatan SDM, pengembangan kompetensi, evaluasi kerja, serta tindak lanjut perbaikan.
Keunggulan kompetitif dalam peningkatan mutu pendidikan islam (Studi Kasus pada SMAS Islam sunan gunung jati - Tulungagung) (Zamahsari Abdul, Masrokan & Agus Eko, 2024)	Adanya praktik konkret dalam peningkatan mutu pendidikan dengan penglolaan SDM yang optimal yang dapat di interpretasikan sebagai upaya untuk membangun keunggulan kompetitif.	Dari segi metode: Jurnal ini berbentuk studi kasus pada satu sekolah Islam menunjukkan bahwa penelitian di bidang keunggulan sekolah sering memilih pendekatan kualitatif dan lokus spesifik, bukan analisis kuantitatif besar atau multi-lokasi. Dari segi lokus: Fokus hanya pada satu sekolah di Kabupaten Tulungagung.	Jurnal ini memberikan indikasi faktor-faktor yang digunakan sekolah untuk meningkatkan mutu dan membangun keunggulan seperti, kualitas guru, inovasi pembelajaran, budaya sekolah, kompetensi profesional guru.
<i>Strategic Leadership Capabilities And Sustainable Competitive Advantage In Private Universities</i> (Mahdi, Nassar	Berdasarkan jurnal, dalam pengembangan kapasitas kepemimpinan strategis dan pemanfaatan modal manusia serta modal sosial sebagai salah satu cara utama dalam membangun keunggulan di institusi pendidikan.	Metode: Jurnal ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang cukup kuat (SEM) pada konteks pendidikan tinggi. Lokus: Fokus pada universitas swasta di	Faktor utama dari jurnal ini: kemampuan kepemimpinan strategis (<i>strategic leadership capabilities</i>) yang terdiri dari pengembangan

Islam & Almsarfic Mahmud, 2021)	Dengan kata lain, pengelolaan faktor manajerial melalui kepemimpinan strategis menjadi kunci dalam mengembangkan <i>human capital</i> dan <i>social capital</i> , yang kemudian menjadi sumber utama untuk membangun keunggulan kompetitif lembaga pendidikan.	Irak, menunjukkan bahwa studi keunggulan kompetitif/strategis dalam institusi pendidikan tidak terbatas pada sekolah menengah/Indonesia saja tetapi juga di tingkat tinggi dan di wilayah lain.	modal manusia (<i>human capital</i>) dan modal sosial (<i>social capital</i>)
Hubungan antara kepemimpinan, sumber daya berwujud dan tidak berwujud, dan keunggulan kompetitif berkelanjutan dalam Lembaga pendidikan di Zimbabwe, Kenya (Godfrey Musara dan Marie-Anne Razafiarivony, 2024)	Kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan lembaga dalam mempertahankan keunggulan kompetitif, bahkan lebih dominan dibandingkan sumber daya <i>tangible</i> dan <i>intangible</i> lainnya. Temuan ini menegaskan bahwa strategi manajerial yang efektif, melalui kepemimpinan yang visioner dan adaptif, menjadi kunci bagi lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan, kapasitas inovasi, dan daya saing secara berkelanjutan.	Metode: Penelitian kuantitatif dengan survei kuesioner dan analisis statistik (korelasi, regresi) ini menunjukkan bahwa dalam literatur keunggulan institusi pendidikan (meskipun di luar sekolah menengah biasa) sudah mulai menggunakan pendekatan kuantitatif yang kuat. Lokus: Konteksnya adalah institusi keagamaan di Zimbabwe (Afrika). Ini menggaris bawahi bahwa penelitian keunggulan institusi pendidikan tidak terbatas pada negara maju atau sekolah umum, namun juga di lingkungan keagamaan dan negara berkembang.	Faktor utama yang muncul yakni kepemimpinan sebagai variabel dengan pengaruh oaling besar terhadap keunggulan kompetitif, selain itu juga faktor lainnya yakni sumber daya berwujud dan tidak berwujud.
Literature Study On Competitive Advantage In Official Schools Which Is Influenced By Factors: Competitive Strategies, Leadership, And Competence (Fatonah, 2023)	Fatonah (2023) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif sekolah dapat dibangun melalui kombinasi antara strategi kompetitif, gaya kepemimpinan, dan kompetensi sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan).	Metode ini menunjukkan tren bahwa penelitian keunggulan kompetitif di sektor pendidikan masih banyak berbasis konseptual dan sintesis pustaka. Dari sisi lokus, penelitian ini menyoroti sekolah negeri di Indonesia, yang umumnya menghadapi tantangan dalam membangun keunggulan kompetitif.	Dari hasil kajian terdapat tiga faktor utama, yaitu : <ul style="list-style-type: none">● Strategi kompetitif● Kepemimpinan● Kompetensi SDM

Peneliti melakukan ekstraksi data setelah melakukan seleksi dan penilaian terhadap artikel-artikel yang relevan, seperti ditampilkan pada Tabel 2. Sebanyak 7 artikel memenuhi kriteria inklusi yang telah ditetapkan. Dari berbagai metode penelitian yang digunakan, penelitian kuantitatif deskriptif menjadi metode yang paling sering diterapkan. Lokasi penelitian mencakup konteks pendidikan yang beragam, yakni 5 di Indonesia, satu di Kenya dan satu di Amerika Serikat, sehingga mencerminkan perspektif lokal maupun internasional terkait topik tersebut.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian sistematik terhadap tujuh jurnal yang memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi, ditemukan berbagai strategi yang digunakan lembaga pendidikan dalam membangun keunggulan kompetitif. Secara umum, cara-cara tersebut berpusat pada penguatan manajemen sumber daya manusia (SDM) dan kepemimpinan strategis sebagai inti keunggulan lembaga. Hartati dan Hidayat (2024) menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang terencana, terarah, dan berkelanjutan merupakan strategi utama yang sulit ditiru oleh pesaing. Senada dengan itu, Asnik dan Maimunah (2022) menjelaskan bahwa lembaga pendidikan Islam membangun keunggulan kompetitif melalui siklus manajemen SDM yang sistematis, meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut (PDCA). Di sisi lain, Kholik (2020) melalui konteks Sekolah Alam menunjukkan bahwa optimalisasi *intellectual capital* mencakup *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital* menjadi strategi kunci untuk menciptakan keunggulan yang berkelanjutan berdasarkan pendekatan *Resource-Based View* (RBV). Sementara itu, Fatonah (2023) menyoroti pentingnya sinergi antara strategi kompetitif, kepemimpinan, dan kompetensi SDM sebagai formula utama dalam membangun keunggulan sekolah negeri. Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa keunggulan kompetitif lembaga pendidikan tidak semata-mata dibangun melalui inovasi fisik, tetapi melalui pengelolaan faktor internal yang bersifat manusiawi dan organisasional.

Dalam aspek tren penelitian, hasil kajian menunjukkan bahwa penelitian terkait keunggulan kompetitif sekolah didominasi oleh pendekatan kualitatif dan studi literatur, sedangkan penelitian kuantitatif berbasis data empiris masih relatif terbatas. Hartati et al. (2024) serta Asnik & Maimunah (2022) menggunakan pendekatan studi literatur yang bersifat konseptual, menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih berfokus pada telaah teori dan belum banyak melibatkan pengukuran empiris. Sementara itu, Kholik (2020) dan Zamahsari et al. (2024) menerapkan metode kualitatif deskriptif dan studi kasus, dengan lokus penelitian yang terbatas pada satu lembaga pendidikan tertentu. Sebaliknya, Mahdi et al. (2021) dan Musara & Razafiarivony (2024) menunjukkan pergeseran tren ke arah pendekatan kuantitatif yang lebih kuat, seperti *Structural Equation Modeling* (SEM) dan analisis regresi, dengan konteks lembaga pendidikan tinggi di Irak serta lembaga keagamaan di Zimbabwe dan Kenya. Temuan ini menandakan bahwa tren penelitian keunggulan kompetitif di bidang pendidikan mulai berkembang lintas jenjang dan wilayah, dari sekolah dasar dan menengah hingga universitas, serta dari Indonesia hingga negara-negara berkembang lainnya. Namun demikian, secara umum masih terdapat dominasi pendekatan konseptual dibandingkan penelitian empiris berskala besar.

Selanjutnya, dalam hal faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif sekolah, hasil sintesis menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan dan sumber daya manusia memiliki peran paling dominan dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Hartati et al. (2024) mengidentifikasi bahwa pengelolaan SDM yang efektif menjadi pondasi utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif, meliputi perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, dan evaluasi kinerja. Kholik (2020) memperluas hal ini dengan menekankan pentingnya *intellectual capital*, di mana modal manusia dan modal struktur berkontribusi besar terhadap daya saing sekolah. Dalam konteks pendidikan Islam, Zamahsari et al. (2024) menyoroti faktor kualitas guru, inovasi pembelajaran, dan budaya sekolah sebagai elemen pembeda yang membentuk mutu dan keunggulan. Di tingkat universitas, Mahdi et al. (2021) menegaskan bahwa kemampuan kepemimpinan strategis menjadi penggerak utama pengembangan *human capital* dan *social capital*, yang keduanya berperan penting dalam menciptakan keunggulan berkelanjutan. Sementara itu, Musara & Razafiarivony (2024) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan sumber daya berwujud maupun tidak berwujud lainnya dalam menjaga keunggulan lembaga secara jangka panjang. Fatonah (2023) juga memperkuat temuan ini dengan menempatkan strategi kompetitif, kepemimpinan, dan kompetensi SDM sebagai tiga pilar utama dalam membangun keunggulan kompetitif sekolah.

Dari keseluruhan temuan, dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif sekolah dibangun melalui penguatan faktor internal lembaga terutama pada aspek SDM dan kepemimpinan dengan strategi yang berorientasi pada pengembangan kapasitas manusia dan inovasi organisasi. Tren penelitian masih menunjukkan dominasi pendekatan literatur dan studi kasus, dengan lokus yang beragam mulai dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi, serta dari konteks nasional hingga internasional. Faktor-faktor kunci yang muncul secara konsisten dalam berbagai studi adalah manajemen SDM, kepemimpinan strategis, budaya organisasi, serta kemampuan berinovasi. Temuan ini memberikan dasar yang kuat bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model konseptual maupun empiris tentang bagaimana lembaga pendidikan dapat membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian sistematik terhadap tujuh jurnal yang memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi, dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif sekolah dibangun melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan kepemimpinan strategis yang efektif sebagai faktor dominan dalam menciptakan keunggulan berkelanjutan. Strategi yang digunakan sekolah meliputi penguatan kompetensi guru, pengembangan budaya organisasi yang adaptif, serta optimalisasi modal intelektual seperti *human capital*, *structural capital*, dan *social capital* sesuai dengan perspektif *Resource-Based View* (RBV). Dari sisi tren penelitian, mayoritas studi masih menggunakan pendekatan kualitatif dan studi literatur, dengan lokus beragam mulai dari sekolah Islam, sekolah negeri, hingga pendidikan alternatif seperti Sekolah Alam, sementara penelitian kuantitatif dengan analisis empiris masih terbatas. Faktor-faktor utama yang

berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif sekolah mencakup manajemen SDM, kepemimpinan strategis, inovasi pembelajaran, serta budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan. Hasil SLR ini menunjukkan bahwa untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, lembaga pendidikan perlu menempatkan pengembangan SDM dan kepemimpinan visioner sebagai inti strategi kelembagaan, sekaligus membuka peluang bagi penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris untuk memperkuat validitas teori dan implementasi di berbagai konteks pendidikan.

SARAN

Berdasarkan simpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar pengelola dan pemangku kebijakan pendidikan menempatkan pengembangan SDM dan kepemimpinan strategis sebagai inti kebijakan kelembagaan dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sekolah perlu mengintegrasikan praktik manajemen SDM, mulai dari perencanaan, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja dengan visi dan strategi institusi secara menyeluruh. Selain itu, diperlukan upaya berkelanjutan untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan sekolah agar mampu mendorong inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran organisasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan studi empiris dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*, melibatkan sampel yang lebih luas dan lintas jenjang pendidikan, guna memperkuat validitas temuan serta memperkaya pemahaman mengenai mekanisme implementasi strategi keunggulan kompetitif di berbagai konteks pendidikan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Kholik. (2020). Strategic management in Sekolah Alam: Resource-based view approach. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 1, (3), 1-12.
- Banmairuroy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). The Effect Of Knowledge-Oriented Leadership And Human Resource Development On Sustainable Competitive Advantage Through Organizational Innovation's Component Factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries. *Asia Pacific Management Journal*, 27(3), 200-209.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Dwikamayuda, D. M., Agung, A. G., Sulindawati, N. L. G. E., & Dantes, K. R. (2024). Resource-Based View (Rbv) Strategic Plan At Private School In Indonesia. *Lingeduca: Journal of Language and Education Studies*, 3(3), 197–218.
- Fatonah, S. (2023). Literature Study on Competitive Advantage in Official Schools Which Is Influenced by Factors: Competitive Strategies, Leadership, and Competence. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 4(4), 761–770.
- Godfrey, et al. (2024). Leadership Impact On Sustainable Competitive Advantage In Higher Education. *Educational Leadership Review*, 25(3), 78–95.
- Hacklin, F., Björkdahl, J., & Wallin, M. W. (2018). Strategies for business model innovation: How firms reel in migrating value. *Long Range Planning*, 51(1), 82–110.
- Hartati L., Nurhayati, & Hidayat N,. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada Lembaga Pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 5, (2). 1980-1087.
- Huraizi, S. S. A. N., & Marni, N. B. (2023). Strategic Leadership Practices And Their Role In Achieving Competitive Advantage In Schools. *International Journal of Academic Research in Business and*

- Social Sciences*, 13(2), 819–832.
- Juul, T. (2022). Knowledge-Oriented Leadership And Innovation In Educational Organizations. *Leadership in Education*, 14(4), 210–228.
- Kholik, A., & Laeli, S. (2020). *Keunggulan bersaing berkelanjutan sekolah alam berbasis model Resource-Based View*. *Tadbîr Muwahhid*, 4(1), 73–97
- Khuroidah Asnik & Maunah Binti. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan di Lembaga Pendidikan Islam (LPI). *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 4, (2). 156-167.
- Marulanda-Grisales, N., & Vera-Acevedo, L. D. (2022). Intellectual Capital And Competitive Advantages In Higher Education Institutions: An Overview Based On Bibliometric Analysis. *Journal of Turkish Science Education*, 19(2), 525–544.
- Musara, G., & Razafiarivony, M.-A. (2024). *Relationship between leadership, intangible and tangible resources, and sustained competitive advantage in selected Adventist institutions in Zimbabwe*. *Pan-African Journal of Education and Social Sciences*, 5(1), 144–159
- OECD. (2023). *OECD Digital Education Outlook 2023: Towards a Digital Transformation Of Education - Distance Travelled And Journey Ahead*. OECD Publishing.
- Omar Mahdi. (2021). Strategic Leadership Capabilities And Sustainable Competitive Advantage In Private Universities. *Academy of Strategic Management Journal*. 20, (2). 1-23.
- Rahardjo, M., & Zulfikar, T. (2022). Pemanfaatan Teknologi Digital Oleh Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 55-66.
- Rosi. (2024). Quality Service As a Strategy For Improving School Competitive Advantage. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 303–312.
- Siregar Isropil., Mukhtar., Anwar Kasful & Mahmud. (2024). Pengembangan Keunggulan Bersaing Tenaga Pendidik Pada Sekolah Islam. *Jurnal Pendidikan*. 15, (2). 204-210.
- Suardin. (2024). Total Quality Management And Competitive Advantage In Educational Institutions. *Journal of Quality in Education*, 11(1), 60–78.
- Susanti, N., Yulianti, R., & Pratama, R. (2023). Literasi Digital Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 120-131.
- Yang, M., Al Mamun, A., & Salameh, A. A. (2023). *Leadership, Capability And Performance: A Study Among Private Higher Education Institutions In Indonesia*. *Heliyon*, 9(1).
- Zalukhu Suardin. (2024). Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Bermutu yang Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 3, (1). 673-690.
- Zamahsari A., Masrokan P., & Eko A., (2024). Competitive Advantage dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Islam (Studi kasus pada SMAS Islamn Sunan Gunung Jati-Tulungagung). *Jurnal Ilmu Pendidikan*. 1, (3). 123-137.