

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi Vokasi (Studi kasus di Politeknik STIBisnis)

Rhisty Frida Utami¹, Wiliyanto²

¹Politeknik STIBisnis

²Universitas Bhamada Slawi

* Correspondence e-mail; rhisty.frida@gmail.com, willynasywa.87@gmail.com

Article history

Submitted: 2026/01/01; Revised: 2026/02/11; Accepted: 2026/02/25

Abstract

This study aims to describe in depth the human resource management strategy implemented at the STIBisnis Polytechnic. This study uses a qualitative approach with a case study design to deeply understand the human resource management strategy in the real context of vocational higher education, with the research location at the STIBisnis Polytechnic and purposively selected informants including leaders, lecturers, education staff, and students to obtain a comprehensive perspective. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and documentation studies of the Strategic Plan, HR SOPs, performance reports, accreditation documents, and industrial collaborations to obtain a factual and contextual picture of HR management practices. Data analysis was carried out interactively following the Miles and Huberman model through the stages of reduction, presentation, and conclusion drawing, with validity tests using source triangulation, technical triangulation, and member checking to ensure the credibility of the findings. The results show that the human resource management strategy at the STIBisnis Polytechnic has been designed in an integrated manner with the institution's vision and focuses on improving the quality of vocational education through needs planning, industry-based competency recruitment, and continuous professional development of lecturers. The implementation of a structured performance evaluation system and a collaborative organizational culture has been proven to strengthen the effectiveness of HR policies in improving learning quality, curriculum relevance, and student satisfaction. However, institutions still face challenges in optimizing training based on developments in the digital industry and increasing the number of doctoral-qualified lecturers to strengthen academic competitiveness.

Keywords

Human Resources, Management, Quality of Vocational Higher Education, Strategy



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi dan revolusi industri 4.0 telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai sektor kehidupan, termasuk dunia pendidikan tinggi.

Transformasi digital, otomatisasi, kecerdasan buatan, serta integrasi sistem berbasis teknologi telah mengubah karakteristik dunia kerja secara fundamental. Dalam konteks ini, pendidikan tinggi vokasi memegang peran strategis karena secara langsung berorientasi pada penyiapan tenaga kerja terampil yang siap memasuki pasar industri. Institusi vokasi dituntut tidak hanya menghasilkan lulusan yang kompeten secara teknis, tetapi juga adaptif terhadap perubahan, memiliki literasi digital, serta mampu berinovasi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan tinggi vokasi menjadi agenda yang tidak dapat ditunda.

Mutu pendidikan vokasi tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia yang menggerakkannya (Jumadin, 2023; Sukmana et al., 2025). Dosen, tenaga kependidikan, dan pimpinan institusi merupakan aktor utama yang menentukan arah, proses, serta capaian pembelajaran. Dosen berperan dalam mentransformasikan pengetahuan dan keterampilan, tenaga kependidikan memastikan kelancaran layanan akademik, sementara pimpinan bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan strategis dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung mutu. Dalam konteks pendidikan vokasi, dosen tidak hanya dituntut memiliki kualifikasi akademik yang memadai, tetapi juga pengalaman praktis di dunia usaha dan dunia industri. Kesesuaian antara kompetensi dosen dan kebutuhan industri menjadi faktor kunci dalam mewujudkan lulusan yang relevan dan kompetitif.

Namun demikian, pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi vokasi menghadapi berbagai tantangan. Pertama, tantangan kompetensi, khususnya dalam menyesuaikan kemampuan dosen dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri yang terus berubah. Kedua, tuntutan sertifikasi dan peningkatan kualifikasi akademik yang memerlukan dukungan finansial dan kebijakan institusional yang konsisten. Ketiga, implementasi konsep *link and match* antara pendidikan dan industri yang membutuhkan jejaring kerja sama yang kuat dan berkelanjutan. Keempat, penguatan budaya kerja yang profesional, kolaboratif, dan berorientasi mutu di tengah dinamika organisasi yang kompleks. Tantangan-tantangan tersebut menunjukkan bahwa strategi pengelolaan SDM di perguruan tinggi vokasi harus dirancang secara komprehensif dan berorientasi jangka panjang.

Politeknik STIBisnis sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi vokasi yang berfokus pada bidang bisnis dan manajemen menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji persoalan ini. Sebagai institusi yang berorientasi pada praktik dan kebutuhan industri, Politeknik STIBisnis menghadapi tuntutan untuk terus

meningkatkan mutu layanan akademik dan relevansi lulusan. Upaya tersebut tercermin dalam berbagai kebijakan pengembangan SDM, mulai dari perencanaan kebutuhan dosen, rekrutmen berbasis kompetensi industri, pelatihan dan sertifikasi profesional, hingga penguatan sistem evaluasi kinerja. Selain itu, kerja sama dengan mitra industri menjadi bagian integral dari strategi institusi dalam menjaga relevansi kurikulum dan kompetensi lulusan.

Meskipun berbagai strategi telah diterapkan, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana implementasi strategi pengelolaan SDM tersebut berlangsung dalam praktik. Apakah strategi yang dirancang benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan vokasi? Faktor apa saja yang mendukung keberhasilan implementasi strategi tersebut? Sebaliknya, kendala apa yang masih dihadapi dalam proses pengelolaan SDM? Pertanyaan-pertanyaan tersebut menjadi landasan penting dalam penelitian ini, karena memberikan gambaran komprehensif mengenai hubungan antara strategi pengelolaan SDM dan mutu pendidikan tinggi vokasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam strategi pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan di Politeknik STIBisnis. Deskripsi ini mencakup perencanaan SDM, proses rekrutmen dan seleksi, program pengembangan profesional, sistem evaluasi kinerja, serta mekanisme penghargaan dan pembinaan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi strategi tersebut terhadap peningkatan mutu pendidikan vokasi, baik dalam aspek proses pembelajaran, relevansi kurikulum, kepuasan mahasiswa, maupun capaian institusional seperti akreditasi. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi pengelolaan SDM, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai dinamika yang terjadi di lapangan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan tinggi vokasi. Selama ini, banyak kajian manajemen SDM berfokus pada sektor industri dan korporasi, sementara konteks pendidikan vokasi memiliki karakteristik yang berbeda, terutama dalam hal integrasi antara tuntutan akademik dan kebutuhan industri. Dengan mengkaji strategi pengelolaan SDM di institusi vokasi, penelitian ini dapat memperkaya perspektif teoretis mengenai bagaimana konsep manajemen strategis, investasi sumber daya manusia, dan budaya mutu diterapkan dalam lingkungan pendidikan tinggi yang berorientasi praktik.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pimpinan perguruan tinggi vokasi dan para pengambil kebijakan pendidikan. Temuan mengenai praktik baik (best practices) dan tantangan dalam pengelolaan SDM dapat menjadi bahan refleksi dan rujukan dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif. Institusi vokasi lainnya dapat mengambil pelajaran dari strategi yang telah diterapkan, sekaligus mengantisipasi hambatan yang mungkin muncul. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi penguatan kebijakan nasional dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi vokasi melalui pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks nyata institusi pendidikan tinggi vokasi (Assyakurrohim et al., 2022; Subagyo et al., 2023). Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali makna, proses, serta dinamika kebijakan secara komprehensif dan kontekstual. Lokasi penelitian ditetapkan di Politeknik STIBisnis sebagai objek kajian, dengan pertimbangan bahwa institusi ini memiliki karakteristik vokasional yang kuat dan sedang melakukan penguatan mutu berbasis pengembangan SDM. Subjek penelitian ditentukan secara purposif, meliputi pimpinan institusi, dosen, tenaga kependidikan, serta mahasiswa sebagai penerima layanan akademik, sehingga diperoleh perspektif yang beragam dan saling melengkapi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi terkait kebijakan, strategi, serta pengalaman para informan dalam pengelolaan SDM. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung praktik manajerial dan proses pembelajaran di lingkungan kampus, termasuk pola interaksi organisasi dan implementasi kebijakan akademik. Sementara itu, dokumentasi meliputi analisis terhadap Rencana Strategis (Renstra), Standar Operasional Prosedur (SOP) SDM, laporan evaluasi kinerja dosen, dokumen akreditasi, serta dokumen kerja sama industri guna memperkuat dan memverifikasi data hasil wawancara dan observasi.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model Miles dan Huberman, yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan informasi

yang relevan dengan tujuan penelitian, kemudian disajikan secara sistematis dalam bentuk narasi tematik. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan terus diverifikasi selama proses penelitian berlangsung. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, serta melakukan *member check* kepada informan guna memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan realitas yang dimaksud oleh partisipan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan Direktur Politeknik STIBisnis, diperoleh informasi bahwa perencanaan SDM dilakukan melalui pendekatan strategis yang terintegrasi dengan Rencana Strategis (Renstra) institusi. Direktur menyampaikan bahwa setiap awal tahun akademik dilakukan analisis kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan berdasarkan rasio dosen–mahasiswa, kebutuhan program studi, serta tuntutan akreditasi. Wakil Direktur I bidang akademik menjelaskan bahwa pemetaan kompetensi dosen dilakukan melalui evaluasi beban kerja dosen (BKD), kualifikasi akademik, serta pengalaman industri. Ia menekankan bahwa sebagai institusi vokasi, Politeknik STIBisnis mengutamakan dosen yang memiliki pengalaman praktis di dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Beberapa dosen menyampaikan bahwa proses perencanaan SDM sudah cukup transparan. Namun, terdapat tantangan dalam pemenuhan dosen dengan kualifikasi doktoral karena keterbatasan sumber daya finansial dan persaingan dengan perguruan tinggi lain.

Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Kepegawaian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dilakukan secara terbuka melalui pengumuman resmi dan jejaring profesional. Seleksi tidak hanya mempertimbangkan ijazah akademik, tetapi juga kompetensi praktis, sertifikasi profesional, dan pengalaman kerja di industri. Salah satu dosen baru mengungkapkan bahwa dalam proses seleksi ia diminta melakukan *microteaching* serta mempresentasikan pengalaman profesionalnya di bidang bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa institusi menerapkan pendekatan rekrutmen berbasis kompetensi dan relevansi dengan kebutuhan industri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa dosen di Politeknik STIBisnis, diperoleh informasi bahwa institusi secara konsisten melaksanakan berbagai program pengembangan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu pendidikan tinggi vokasi. Program tersebut meliputi pelatihan peningkatan kompetensi pedagogik, workshop pengembangan kurikulum berbasis Outcome-Based Education (OBE), sertifikasi kompetensi profesi, serta pelatihan

teknologi pembelajaran digital. Para dosen menyampaikan bahwa pelatihan pedagogik difokuskan pada peningkatan kemampuan merancang Rencana Pembelajaran Semester (RPS), penggunaan metode pembelajaran aktif, serta penguatan asesmen berbasis capaian pembelajaran. Dalam konteks kurikulum OBE, institusi mendorong dosen untuk menyelaraskan capaian pembelajaran lulusan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Selain itu, dosen juga difasilitasi untuk mengikuti sertifikasi kompetensi guna memperkuat kredibilitas profesional sebagai pengajar di pendidikan vokasi.

Direktur Politeknik STIBisnis dalam wawancara menegaskan bahwa pengembangan SDM merupakan prioritas utama dalam strategi peningkatan mutu institusi. Menurutnya, kualitas lulusan sangat ditentukan oleh kualitas dosen dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, institusi tidak hanya menyelenggarakan pelatihan internal, tetapi juga memberikan kesempatan kepada dosen untuk mengikuti pelatihan eksternal, seminar nasional, serta program magang industri. Program magang industri ini dipandang penting untuk menjaga relevansi kompetensi dosen dengan perkembangan praktik bisnis dan industri yang dinamis. Meskipun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa frekuensi pelatihan, khususnya yang bersifat teknis dan berbasis perkembangan industri digital, masih perlu ditingkatkan. Perkembangan teknologi yang sangat cepat menuntut adanya pembaruan kompetensi secara lebih intensif, terutama dalam bidang digital business, manajemen berbasis teknologi, dan pemanfaatan perangkat lunak industri terkini.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja dosen di Politeknik STIBisnis dilaksanakan secara terstruktur dan berlapis. Evaluasi dilakukan melalui mekanisme Beban Kerja Dosen (BKD), penilaian kinerja tahunan, survei kepuasan mahasiswa, serta monitoring pembelajaran oleh pimpinan program studi. Evaluasi BKD digunakan untuk mengukur pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sementara itu, penilaian kinerja tahunan mencakup aspek disiplin, tanggung jawab, inovasi pembelajaran, dan kontribusi institusional. Monitoring pembelajaran dilakukan secara berkala oleh pimpinan program studi melalui supervisi kelas dan peninjauan perangkat pembelajaran. Mahasiswa yang diwawancarai menyatakan bahwa setiap akhir semester mereka diminta mengisi survei evaluasi dosen secara daring melalui sistem akademik. Evaluasi tersebut mencakup aspek kejelasan penyampaian materi, kedisiplinan, penguasaan materi, serta interaksi dalam pembelajaran. Hasil survei kemudian dijadikan bahan pertimbangan dalam pembinaan dan peningkatan

kualitas kinerja dosen. Mekanisme ini menunjukkan adanya sistem umpan balik yang terintegrasi antara mahasiswa dan manajemen akademik.

Selain sistem evaluasi, institusi juga menerapkan sistem penghargaan bagi dosen berprestasi. Berdasarkan hasil wawancara, bentuk penghargaan yang diberikan antara lain insentif publikasi ilmiah, penghargaan dosen berkinerja terbaik, serta dukungan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Kebijakan ini bertujuan untuk memotivasi dosen agar terus meningkatkan kinerja dan kompetensi profesionalnya. Budaya kerja di Politeknik STIBisnis juga teridentifikasi sebagai faktor pendukung keberhasilan strategi pengelolaan SDM. Observasi menunjukkan adanya komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan dosen. Struktur organisasi tidak berjalan secara kaku dan birokratis, melainkan lebih bersifat partisipatif. Rapat koordinasi akademik dilaksanakan secara rutin dan melibatkan dosen dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif.

Observasi terhadap proses pembelajaran menunjukkan bahwa dosen telah menerapkan pendekatan pembelajaran berbasis praktik dan studi kasus, sesuai dengan karakteristik pendidikan vokasi. Mahasiswa terlihat aktif dalam diskusi, simulasi bisnis, serta penyelesaian proyek berbasis masalah. Beberapa kelas telah memanfaatkan Learning Management System (LMS) sebagai media pembelajaran digital, yang mendukung fleksibilitas dan efektivitas proses belajar mengajar. Selain itu, keterlibatan industri tampak melalui pelaksanaan kuliah tamu oleh praktisi, program magang mahasiswa, serta praktik kerja lapangan. Kehadiran mitra industri dalam proses akademik menunjukkan implementasi strategi link and match antara pendidikan dan kebutuhan pasar kerja. Hal ini memperkuat orientasi vokasional institusi dalam menghasilkan lulusan yang siap kerja.

Analisis dokumen institusi memperkuat temuan wawancara dan observasi. Dalam Rencana Strategis (Renstra), peningkatan mutu SDM tercantum sebagai salah satu prioritas utama pengembangan institusi. Target yang ditetapkan meliputi peningkatan kualifikasi akademik dosen, peningkatan jumlah dosen bersertifikat, serta peningkatan publikasi ilmiah. Standar Operasional Prosedur (SOP) SDM menunjukkan bahwa proses rekrutmen, pengembangan, evaluasi, dan pemberian penghargaan telah diatur secara sistematis. Laporan evaluasi kinerja dosen memperlihatkan adanya mekanisme penilaian yang terdokumentasi dengan baik.

Dokumen akreditasi juga menunjukkan adanya peningkatan capaian pada aspek SDM dan proses pembelajaran dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini mengindikasikan bahwa strategi pengelolaan SDM yang diterapkan memberikan

dampak positif terhadap mutu institusi. Lebih lanjut, dokumentasi kerja sama industri dalam bentuk Memorandum of Understanding (MoU) menunjukkan komitmen institusi dalam memperkuat relevansi kurikulum dan kompetensi lulusan. Kerja sama ini mencakup program magang, penyusunan kurikulum berbasis industri, serta peluang rekrutmen lulusan.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Politeknik STIBisnis tidak berjalan secara administratif semata, melainkan dirancang secara strategis dan terintegrasi dengan arah pengembangan institusi. Perencanaan SDM yang mengacu pada Renstra, analisis kebutuhan berbasis rasio dosen–mahasiswa, serta tuntutan akreditasi mencerminkan adanya keselarasan antara kebijakan SDM dan visi institusi. Praktik ini sejalan dengan prinsip *alignment* dalam Strategic Human Resource Management (SHRM) sebagaimana dikemukakan oleh Michael Armstrong dan Gary Dessler, yang menekankan pentingnya integrasi kebijakan SDM dengan strategi organisasi.

Rekrutmen dosen yang mempertimbangkan pengalaman industri, pelaksanaan *microteaching*, serta penilaian kompetensi praktis menunjukkan bahwa SDM diposisikan sebagai aset strategis. Hal ini memperlihatkan penerapan prinsip *human capital as strategic asset* (Putri, n.d.). Dengan kata lain, data empiris memperlihatkan konsistensi antara praktik institusional dan konstruksi teoretis SHRM. Program pelatihan berkelanjutan, sertifikasi kompetensi, serta kesempatan magang industri mencerminkan investasi institusi terhadap peningkatan kapasitas dosen. Praktik ini selaras dengan Human Capital Theory oleh Theodore Schultz dan Gary Becker, yang menegaskan bahwa investasi pada pengembangan SDM akan berdampak pada produktivitas dan kualitas organisasi (Millei, 2020; Nadezhina & Avduevskaia, 2021).

Sistem evaluasi kinerja berlapis, survei kepuasan mahasiswa, serta budaya kerja partisipatif menunjukkan adanya mekanisme *continuous improvement* yang menjadi karakter utama Total Quality Management (TQM) sebagaimana dikembangkan oleh W. Edwards Deming dan Joseph M. Juran (Falah et al., 2025; Nashihin et al., 2021). Fokus pada umpan balik mahasiswa juga mencerminkan orientasi pada kepuasan stakeholder sebagai indikator mutu.

Secara empiris, penelitian ini menemukan bahwa strategi pengelolaan SDM di Politeknik STIBisnis mencakup: (1) perencanaan berbasis Renstra dan kebutuhan akreditasi; (2) rekrutmen dosen berbasis kompetensi dan pengalaman industri; (3) pengembangan profesional melalui pelatihan, sertifikasi, dan magang industri; (4) sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan partisipatif; serta (5) budaya organisasi

yang kolaboratif dan terbuka. Strategi tersebut berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran berbasis praktik, penguatan relevansi kurikulum dengan kebutuhan industri, peningkatan kepuasan mahasiswa, serta perbaikan capaian akreditasi. Namun demikian, masih terdapat tantangan dalam peningkatan frekuensi pelatihan teknis berbasis perkembangan industri digital dan pemenuhan dosen berkualifikasi doktoral.

Makna substantif dari temuan ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan tinggi vokasi tidak semata ditentukan oleh kurikulum atau fasilitas, melainkan oleh bagaimana institusi memaknai dan mengelola SDM sebagai poros utama transformasi mutu. Pengelolaan SDM yang terencana, terukur, dan berorientasi masa depan menjadi fondasi bagi terciptanya ekosistem akademik yang adaptif terhadap perubahan industry (Sulaiman et al., 2025; Tahir et al., 2025). Dalam konteks ini, SDM bukan sekadar pelaksana kebijakan, tetapi agen perubahan yang menentukan daya saing institusi vokasi.

Temuan penelitian memperkuat proposisi SHRM bahwa pengelolaan SDM yang selaras dengan strategi organisasi akan meningkatkan kinerja institusi (Febriana, 2023; Utama et al., 2025). Praktik rekrutmen berbasis kompetensi industri dan evaluasi berbasis kinerja menunjukkan bahwa Politeknik STIBisnis telah menginternalisasi pendekatan strategis dalam manajemen SDM. Temuan ini mengafirmasi Human Capital Theory bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan dosen menghasilkan peningkatan mutu pembelajaran. Dosen yang mengikuti pelatihan OBE dan sertifikasi kompetensi menunjukkan kesiapan lebih baik dalam merancang pembelajaran berbasis capaian. Dalam perspektif TQM, mekanisme survei mahasiswa dan monitoring pembelajaran merefleksikan praktik perbaikan berkelanjutan. Artinya, mutu dipandang sebagai proses dinamis, bukan kondisi statis.

Meskipun teori SHRM, Human Capital, dan TQM cukup menjelaskan sebagian besar temuan, terdapat keterbatasan dalam menjelaskan dimensi kontekstual dan kultural institusi vokasi. SHRM cenderung berfokus pada aspek struktural dan strategis, namun belum sepenuhnya menangkap dinamika relasional dan budaya organisasi yang turut menentukan efektivitas implementasi kebijakan. Human Capital Theory juga lebih menekankan logika investasi dan produktivitas, sementara realitas di lapangan menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, komitmen moral, dan kepemimpinan transformasional turut berperan dalam keberhasilan strategi SDM. TQM pun sering diasosiasikan dengan pendekatan manajerial yang formal, sementara praktik di Politeknik STIBisnis memperlihatkan bahwa dimensi informal

seperti komunikasi terbuka dan kepercayaan interpersonal memiliki kontribusi signifikan terhadap budaya mutu.

Jika dianalisis melalui perspektif kepemimpinan transformasional, strategi pengelolaan SDM di institusi ini juga mencerminkan adanya visi yang menginspirasi dan dukungan terhadap pengembangan individu (Kurniawan & Wartini, 2025; Ridani & Sudadi, 2025; Umami & Wahyudi, 2025). Selain itu, pendekatan *learning organization* dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana pelatihan berkelanjutan dan umpan balik mahasiswa membentuk budaya belajar kolektif. Dari perspektif institusionalisme, strategi link and match dengan industri menunjukkan adanya respons adaptif terhadap tekanan eksternal dan tuntutan legitimasi social (Sumandya, 2022).

Berdasarkan temuan dan dialog teoretis di atas, dapat dirumuskan integrasi teoretis bahwa peningkatan mutu pendidikan tinggi vokasi terjadi melalui interaksi tiga dimensi utama: strategi struktural (SHRM), investasi kapasitas (Human Capital), dan budaya mutu (TQM). Ketiganya tidak berdiri sendiri, melainkan saling menguatkan. Strategi struktural memberikan arah, investasi kapasitas memperkuat kompetensi, dan budaya mutu memastikan keberlanjutan perbaikan. Dalam konteks vokasi, integrasi ini diperkuat oleh orientasi industri sebagai faktor eksternal yang mempengaruhi desain kebijakan SDM. Penelitian ini berkontribusi secara teoretis dengan menunjukkan bahwa model pengelolaan SDM pada pendidikan tinggi vokasi memerlukan pendekatan integratif yang tidak hanya strategis dan ekonomis, tetapi juga kultural dan adaptif terhadap dinamika industri. Secara akademik, temuan ini memperkaya diskursus manajemen pendidikan tinggi dengan menempatkan SDM sebagai pusat transformasi mutu dalam ekosistem vokasi yang dinamis.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia di Politeknik STIBisnis dilaksanakan secara terencana, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan tinggi vokasi. Pengelolaan SDM tidak diposisikan sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai instrumen strategis yang terintegrasi dengan Rencana Strategis institusi dan arah pengembangan akademik. Perencanaan kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan dilakukan melalui analisis rasio, tuntutan akreditasi, serta kebutuhan program studi, sehingga mencerminkan adanya keselarasan antara kebijakan SDM dan visi institusi. Rekrutmen dosen berbasis kompetensi dan pengalaman industri memperlihatkan

komitmen institusi dalam memastikan relevansi pembelajaran dengan dunia kerja. Pengembangan profesional melalui pelatihan pedagogik, implementasi kurikulum berbasis Outcome-Based Education, sertifikasi kompetensi, serta magang industri menunjukkan adanya investasi berkelanjutan terhadap peningkatan kapasitas dosen. Sistem evaluasi kinerja yang terstruktur—melalui BKD, penilaian tahunan, survei mahasiswa, dan monitoring akademik—menciptakan mekanisme umpan balik yang mendorong perbaikan mutu secara berkelanjutan.

Budaya organisasi yang terbuka dan kolaboratif turut menjadi faktor penguat dalam implementasi strategi tersebut. Partisipasi dosen dalam pengambilan keputusan, komunikasi yang tidak birokratis, serta keterlibatan aktif mitra industri dalam proses pembelajaran memperlihatkan bahwa mutu dibangun melalui kerja kolektif, bukan pendekatan individual. Dukungan dokumentasi berupa Renstra, SOP SDM, laporan evaluasi, serta kerja sama industri semakin mempertegas bahwa strategi pengelolaan SDM telah berjalan dalam kerangka tata kelola yang terstruktur. Secara substantif, temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan tinggi vokasi sangat ditentukan oleh bagaimana institusi mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya. Mutu pembelajaran, relevansi kurikulum, kepuasan mahasiswa, serta capaian akreditasi merupakan refleksi dari kualitas strategi pengelolaan SDM yang diterapkan. Meskipun demikian, tantangan tetap ada, terutama dalam peningkatan frekuensi pelatihan teknis berbasis perkembangan industri digital serta pemenuhan dosen berkualifikasi doctoral.

REFERENCES

- Assyakurrohim, D., Ikham, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9.
- Falah, F., Zohriah, A., & Firdaus, R. (2025). The Concept of Total Quality Management in Managing Educational Institutions. *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 8(2), 1286–1294.
- Febriana, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Penerbit Widina.
- Jumadin, S. P. (2023). *Kualitas Pembelajaran Dan Kesiapan Kerja Lulusan Pendidikan Vokasi*. RIZMEDIA PUSTAKA INDONESIA.
- Kurniawan, M. A., & Wartini, S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Sdm. *Bookchapter Manajemen Sdm*, 1, 138–169.
- Millei, Z. (2020). Human capital theory. *SAGE Encyclopedia of Children and Childhood Studies*, 932–933.
- Nadezhina, O., & Avduevskaia, E. (2021). Genesis of human capital theory in the context of digitalization. *European Conference on Knowledge Management*, 577–584.
- Nashihin, H., Mafaza, N., Haryana, M. O., & Hermawati, T. (2021). Implementasi total quality management (tqm) perspektif teori edward deming, juran, dan crosby. *At Tuots: Jurnal Pendidikan Islam*, 41–49.
- Putri, N. E. (n.d.). *Strategic Human Capital sebagai Aset VRIN untuk Meningkatkan Agility Layanan HR SSO dalam Mewujudkan Sustainable Competitive Advantage*.
- Ridani, A., & Sudadi, S. (2025). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pengelolaan SDM: Kajian pustaka terhadap dampaknya pada kinerja guru. *BISMA: Business and*

Management Journal, 3(2), 26–33.

- Subagyo, A., Ip, S., Kristian, I., Ip, S., & Kom, S. (2023). Metode penelitian kualitatif. CV. Aksara Global Akademia.
- Sukmana, O., Nasution, S., Triastuti, E., Estede, S., Prihartini, I., Soegiarto, I., Natsir, I., Ningrum, G. D. K., Dewantara, I. W. G. S., & Baskoro, S. E. (2025). *Pendidikan Vokasi: Kompetensi & Solusi Kebutuhan Dunia Kerja.*, Star Digital Publishing.
- Sulaiman, S., Judijanto, L., & Murniati, N. A. N. (2025). *MSDM Pendidikan: Meningkatkan Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing Global.* PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sumandya, I. W. (2022). Link and match konten pelajaran matematika, strategi pembelajaran dan platform merdeka mengajar untuk mewujudkan profil pelajar pancasila. *Prosiding Mahasaraswati Seminar Nasional Pendidikan Matematika*, 2(1), 35–43.
- Tahir, A., Rachman, A., Hulukati, F., Igrisa, A., Wange, A., Yunus, F. U., Limonu, F., Kopiti, I., Bioto, J. A., & Djojonikrat, J. (2025). *Kepemimpinan Transformasional “Membangun Masa Depan Perguruan Tinggi di Indonesia.”* TOHAR MEDIA.
- Umami, S., & Wahyudi, K. (2025). Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 3550–3559.
- Utama, Z. M., Syahbana, A. F., & Yosie, Y. (2025). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Studi Literatur. *Jurnal Pijar*, 3(3), 344–360.