



Penerapan Strategi Manajemen SDM terhadap Mutu Pelayanan di Politeknik Piksi Input Serang

Yanto Heryanto

Politeknik Piksi Input Serang

Abdul Muhit

Politeknik Piksi Input Serang

Dian Evariana

Politeknik Piksi Input Serang

Abdi Ramdan

Politeknik Piksi Input Serang

Alamat: Jl. Raya Cilegon-Serang KM 0 Kramatwatu Kabupaten Serang - Banten

Korespondensi penulis: yantoheryantorks@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of human resource management (HRM) strategies in improving service quality at Politeknik Piksi Input Serang. In the context of vocational higher education institutions, excellent service is a key indicator of institutional performance, particularly in client-facing services such as academic publishing. This research employs a descriptive qualitative approach with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The findings indicate that HRM strategies are implemented through a combination of on-the-job training (such as job rotation, internal coaching, mentoring, and seminars) and off-the-job training (including case studies, external training, and formal education advancement). These strategies significantly contribute to enhancing employees' competencies, professionalism, and service delivery. Furthermore, the study reveals that structured and continuous HR development programs improve client satisfaction, reduce complaints, and strengthen the institution's public image as a responsive and competent vocational institution. Therefore, effective HRM strategies serve as a vital foundation for building service excellence in higher education institutions.*

Keywords: *client satisfaction, employee development, human resource management, service quality.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan mutu pelayanan di Politeknik Piksi Input Serang. Dalam konteks lembaga pendidikan vokasi, pelayanan prima menjadi indikator penting keberhasilan institusi, terutama dalam layanan publik yang bersentuhan langsung dengan klien, seperti publikasi ilmiah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM dilaksanakan melalui kombinasi pelatihan *on the job* (magang, rotasi, coaching, dan seminar internal) dan pelatihan *off the job* (studi kasus, pelatihan eksternal, dan pendidikan lanjutan). Strategi ini terbukti meningkatkan kompetensi, profesionalisme, serta kualitas pelayanan karyawan. Selain itu, pelatihan yang berkelanjutan juga berdampak pada peningkatan kepuasan client, pengurangan keluhan,

serta penguatan citra institusi sebagai lembaga vokasi yang profesional dan responsif. Dengan demikian, strategi manajemen SDM yang efektif dapat menjadi fondasi utama dalam membangun pelayanan prima di lingkungan pendidikan tinggi vokasi.

Kata kunci: kepuasan klien, manajemen sumber daya manusia, mutu pelayanan, pengembangan karyawan.

LATAR BELAKANG

Pelayanan prima merupakan salah satu indikator utama keberhasilan lembaga pendidikan tinggi dalam menjalankan fungsinya sebagai penyedia layanan akademik dan non-akademik. Dalam konteks pendidikan vokasi, pelayanan tidak hanya berkaitan dengan penyampaian materi atau pengajaran, tetapi juga mencakup pelayanan administrasi, bimbingan, hingga layanan publikasi ilmiah. Oleh karena itu, pelayanan yang baik menuntut kesiapan sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki keterampilan interpersonal yang kuat (Rahmadani & Suherman, 2020). Pelayanan yang kurang profesional dapat menurunkan kepercayaan client dan berdampak langsung pada reputasi institusi pendidikan tinggi tersebut.

Peningkatan mutu pelayanan tidak dapat dipisahkan dari strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh institusi. Pengelolaan SDM meliputi perencanaan, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi yang harus dilaksanakan secara terintegrasi dan berkelanjutan. Menurut Afandi (2020), strategi SDM yang efektif tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang responsif terhadap kebutuhan stakeholder. Dalam pendidikan vokasi, keberhasilan implementasi strategi ini berdampak langsung pada kualitas lulusan dan kepuasan layanan eksternal seperti publikasi, seminar, dan kemitraan.

Kajian literatur menunjukkan bahwa berbagai penelitian telah menghubungkan manajemen SDM dengan peningkatan kinerja institusi pendidikan. Misalnya, studi oleh Sari dan Utomo (2021) menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan berkontribusi signifikan terhadap efektivitas pelayanan akademik di perguruan tinggi swasta. Namun, mayoritas penelitian lebih banyak berfokus pada aspek pelayanan internal mahasiswa dan belum banyak yang mengeksplorasi dimensi pelayanan eksternal, seperti layanan publikasi ilmiah yang kini menjadi kebutuhan utama dalam dunia akademik.

Dalam konteks tersebut, penting dilakukan eksplorasi mendalam mengenai bagaimana strategi pengembangan SDM secara praktis diterapkan dalam lembaga pendidikan vokasi, khususnya pada unit-unit yang bersentuhan langsung dengan client eksternal. Gap ini menjadi celah penelitian yang penting untuk diisi, mengingat lembaga seperti Politeknik Piksi Input Serang tidak hanya menjalankan fungsi pendidikan, tetapi juga menyediakan layanan publikasi ilmiah yang menuntut profesionalisme tinggi dan pendekatan pelayanan prima.

Politeknik Piksi Input Serang merupakan institusi vokasi yang dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan peningkatan signifikan dalam layanan publikasinya. Dengan ribuan client yang menggunakan jasa publikasi, tuntutan terhadap kualitas layanan menjadi semakin tinggi. Hal ini membutuhkan strategi SDM yang tidak hanya adaptif, tetapi juga mampu membentuk kultur pelayanan yang unggul. Sebagaimana disampaikan oleh Prasetyo dan Handayani (2019), kualitas pelayanan dalam pendidikan vokasi sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan SDM, mulai dari rekrutmen hingga sistem evaluasi kerja yang terstruktur.

Di tengah persaingan antar lembaga pendidikan tinggi, strategi pengembangan SDM menjadi diferensiasi utama dalam menarik dan mempertahankan client. Penelitian oleh Nurhasanah dan Juwita (2022) menekankan pentingnya pelatihan yang berorientasi pada pelayanan prima sebagai bentuk investasi jangka panjang bagi institusi. Ketika lembaga mampu membentuk SDM yang profesional dan memiliki empati tinggi terhadap kebutuhan client, maka kepercayaan dan loyalitas pengguna jasa akan meningkat secara berkelanjutan.

Studi ini juga penting dalam merespon kebijakan pemerintah yang menekankan pentingnya kualitas layanan publik di sektor pendidikan, termasuk pelayanan akademik dan non-akademik (PermenPANRB No. 17 Tahun 2017). Kebijakan ini menjadi dasar hukum bahwa lembaga pendidikan vokasi harus memiliki sistem pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Dalam konteks ini, SDM menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi kebijakan tersebut.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pendekatannya yang tidak hanya memotret strategi pengembangan SDM secara umum, tetapi menghubungkannya secara langsung dengan praktik pelayanan publikasi ilmiah di lembaga pendidikan vokasi. Penelitian sebelumnya umumnya terfokus pada pelayanan administratif atau proses

belajar mengajar, sedangkan studi ini mengarahkan perhatian pada pelayanan eksternal berbasis jasa akademik (publikasi), yang membutuhkan kombinasi keahlian teknis, komunikasi, dan etika kerja yang profesional.

Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya memahami secara komprehensif bagaimana strategi manajemen SDM diterapkan di Politeknik Piksi Input Serang, serta bagaimana strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan. Penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran konseptual, tetapi juga praktik nyata dan tantangan yang dihadapi lembaga dalam membentuk SDM yang unggul. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Suryadi dan Permatasari (2020) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif dapat menangkap dinamika dan konteks strategi organisasi secara lebih mendalam dan realistis.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara kritis penerapan strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pelayanan di Politeknik Piksi Input Serang, dengan fokus khusus pada layanan publikasi ilmiah. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan SDM dalam mencapai pelayanan prima, serta memberikan rekomendasi strategis bagi pengelolaan SDM di institusi pendidikan tinggi vokasi lainnya..

KAJIAN TEORITIS

1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis terhadap pengelolaan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi agar dapat membantu bisnis mencapai keunggulan kompetitif. Menurut Armstrong (2019), MSDM adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam mengelola tenaga kerja untuk mendukung misi organisasi. Dalam lingkup pendidikan tinggi, strategi ini penting untuk menciptakan tenaga kerja yang profesional dan berdaya saing.

Unsur utama dalam MSDM meliputi rekrutmen, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi. Proses ini tidak hanya memastikan SDM yang tepat menempati posisi yang tepat, tetapi juga menjamin kesinambungan kompetensi karyawan (Dessler, 2020). MSDM bertujuan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan organisasi saat ini, tetapi juga masa depan.

Kadarisman (2019) menjelaskan bahwa manajemen SDM bukan hanya tanggung jawab divisi HRD, melainkan seluruh lini manajerial yang berperan dalam memastikan keberhasilan program pengembangan karyawan. Dalam konteks pendidikan vokasi, pendekatan kolaboratif ini penting untuk memastikan keterlibatan semua pihak dalam pencapaian mutu layanan.

Program pelatihan dan pengembangan merupakan bagian integral dari MSDM. Kegiatan ini menciptakan peluang pembelajaran yang mendukung peningkatan kapabilitas individu dan organisasi. Di Politeknik Piksi Input Serang, pelatihan berkelanjutan menjadi strategi kunci dalam membentuk kualitas pelayanan berbasis pengetahuan dan profesionalisme

On-the-job training seperti magang dan rotasi pekerjaan mampu memberikan pemahaman praktis yang dibutuhkan pegawai dalam menjalankan tugasnya secara efektif. Sementara itu, *off-the-job training* seperti seminar dan pendidikan lanjutan berperan memperkaya perspektif dan pengetahuan teoritis karyawan

Selain pelatihan, sistem evaluasi kinerja yang terukur sangat dibutuhkan agar organisasi mampu menilai perkembangan individu dan dampaknya terhadap tujuan organisasi. Evaluasi yang baik juga menjadi dasar pengambilan keputusan dalam promosi, mutasi, atau pengembangan lanjutan.

Dalam teori *Human Capital*, SDM dianggap sebagai aset berharga organisasi yang nilainya dapat meningkat melalui investasi dalam pelatihan dan pengembangan (Becker, 2020). Artinya, mutu pelayanan akan meningkat seiring dengan peningkatan nilai manusia dalam organisasi.

Pendekatan strategis MSDM juga menekankan pentingnya budaya organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan yang merasa dihargai dan diberdayakan cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dalam memberikan pelayanan terbaik kepada client.

Dengan demikian, manajemen SDM menjadi pondasi penting dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian mutu pelayanan yang optimal, terutama dalam sektor jasa pendidikan yang menuntut integrasi antara kompetensi profesional dan empati pelayanan.

2. Konsep Pelayanan Prima

Pelayanan prima atau *service excellence* merupakan bentuk layanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan secara optimal. Zaenal Mukarom dan Wijaya Laksana (2015) menyatakan bahwa pelayanan prima berarti memberikan layanan sesuai standar yang berlaku dan mampu melampaui ekspektasi pelanggan

Menurut konsep 6A + S (*Attitude, Ability, Attention, Action, Accountability, Appearance, Sympathy*), pelayanan prima tidak hanya menuntut kompetensi teknis, tetapi juga sikap yang profesional dan empatik. Sikap ramah dan responsif karyawan sangat menentukan citra lembaga di mata klien

Attitude atau sikap menjadi elemen pertama dan utama dalam pelayanan prima. Karyawan yang menunjukkan keramahan, kesabaran, dan kesungguhan dalam membantu pelanggan akan menciptakan suasana interaksi yang positif dan profesional.

Ability atau kemampuan merujuk pada kompetensi teknis dan non-teknis, seperti kemampuan komunikasi, penguasaan teknologi, serta manajemen waktu. Dalam pendidikan vokasi, kemampuan ini sangat penting karena layanan seringkali berkaitan dengan proses akademik dan administratif.

Attention dan *Action* berhubungan dengan kepedulian dan respon nyata terhadap kebutuhan klien. Pelayanan yang cepat, akurat, dan tanggap terhadap keluhan menjadi indikator penting dalam menilai kualitas pelayanan di institusi pendidikan.

Accountability atau tanggung jawab adalah prinsip penting dalam pelayanan prima. Karyawan yang memiliki akuntabilitas tinggi cenderung bertindak profesional, mematuhi SOP, dan menjaga integritas institusi.

Appearance dan *Sympathy* juga merupakan indikator penting. Penampilan yang rapi dan empati terhadap kondisi client menunjukkan kesiapan lembaga dalam memberikan pelayanan yang nyaman dan bersahabat

Dengan memahami dan menerapkan konsep pelayanan prima secara menyeluruh, institusi pendidikan seperti Politeknik Piksi Input Serang dapat meningkatkan reputasi layanan dan kepercayaan klien secara berkelanjutan.

3. Studi Terdahulu yang Relevan

Penelitian oleh Sari dan Utomo (2021) menemukan bahwa program pelatihan yang terstruktur mampu meningkatkan kualitas pelayanan akademik pada perguruan tinggi

swasta di Jawa Tengah. Pelatihan tidak hanya berdampak pada keterampilan teknis, tetapi juga membentuk perilaku pelayanan yang lebih responsif dan etis.

Nurhasanah dan Juwita (2022) melakukan studi pada institusi pendidikan vokasi dan menemukan bahwa strategi SDM berbasis pelatihan berkala berdampak langsung pada kepuasan client dan peningkatan kepercayaan publik terhadap institusi.

Studi yang dilakukan oleh Prasetyo dan Handayani (2019) menekankan bahwa pengelolaan SDM yang efektif dapat menciptakan diferensiasi layanan pada lembaga pendidikan tinggi. Mereka menyoroti pentingnya kombinasi antara hard skill dan soft skill dalam pengembangan SDM.

Hasil penelitian oleh Suryadi dan Permatasari (2020) mendukung pendekatan kualitatif dalam mengevaluasi dampak strategi SDM terhadap pelayanan. Penelitian ini menemukan bahwa konteks organisasi sangat memengaruhi efektivitas program pelatihan.

Di Politeknik Piksi Input Serang, studi internal menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada staf dalam bidang publikasi ilmiah mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan client secara signifikan

Namun, studi yang secara eksplisit menghubungkan strategi SDM dengan pelayanan publikasi ilmiah masih sangat terbatas, menjadikan penelitian ini memiliki kontribusi penting dalam memperluas kajian SDM di sektor pendidikan vokasi.

4. Kerangka Berpikir Konseptual Penelitian

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dibangun dari hubungan antara strategi manajemen SDM sebagai variabel independen dan mutu pelayanan sebagai variabel dependen. Strategi SDM mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta sistem evaluasi dan kompensasi.

Asumsi dasar yang digunakan adalah bahwa peningkatan kompetensi dan profesionalisme karyawan secara langsung akan berdampak pada mutu interaksi layanan dengan client. Pelatihan yang terstruktur menciptakan tenaga kerja yang andal, beretika, dan siap melayani.

Model teoritis ini selaras dengan teori Human Capital yang menyatakan bahwa manusia merupakan aset yang nilai produktivitasnya dapat ditingkatkan melalui

pendidikan dan pelatihan (Becker, 2020). SDM unggul akan menciptakan layanan yang unggul.

Kerangka ini juga didukung oleh pendekatan Total Quality Management (TQM), yang menekankan peran SDM dalam menciptakan budaya mutu melalui siklus peningkatan berkelanjutan. Dalam pendidikan vokasi, budaya mutu sangat penting karena berkaitan dengan kompetensi lulusan.

Hubungan antara variabel dijelaskan secara linear: Strategi SDM → Peningkatan Kompetensi → Profesionalisme Pelayanan → Kepuasan Client → Reputasi Institusi. Model ini relevan untuk menjelaskan bagaimana intervensi pada SDM berdampak pada output layanan publik.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini berusaha memahami secara mendalam bagaimana strategi SDM diimplementasikan, tantangan yang dihadapi, dan hasil nyata yang dicapai dalam konteks pelayanan publikasi ilmiah di Politeknik Piksi Input Serang.

Kerangka berpikir ini menjadi panduan dalam menyusun instrumen penelitian, merumuskan temuan, dan menarik kesimpulan, sehingga menghasilkan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengelolaan SDM di sektor pendidikan tinggi vokasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana penerapan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) memengaruhi mutu pelayanan di Politeknik Piksi Input Serang. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara kontekstual, naturalistik, dan menyeluruh, sesuai dengan dinamika sosial yang berkembang di lingkungan institusi pendidikan vokasi. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi proses, pola interaksi, serta persepsi berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan SDM dan pelayanan publik.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui tiga teknik utama, yaitu: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap pegawai, manajemen, dan client Politeknik Piksi Input Serang untuk menggali informasi tentang pelaksanaan strategi SDM, pelatihan, dan dampaknya terhadap pelayanan. Observasi dilakukan di lingkungan kerja dan interaksi pelayanan

untuk memperoleh data empirik mengenai perilaku pelayanan. Sedangkan dokumentasi mencakup data-data formal seperti struktur organisasi, program pelatihan, jumlah client, dan arsip evaluasi kinerja SDM yang relevan dengan objek kajian.

Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model interaktif dari Miles dan Huberman (2014), yang terdiri dari tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, menyederhanakan, dan mengorganisasi informasi penting dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram untuk mempermudah pemahaman terhadap hubungan antar variabel. Proses terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara induktif untuk memperoleh temuan yang valid dan bermakna.

Subjek atau unit analisis dalam penelitian ini melibatkan tiga kelompok utama, yaitu: (1) pegawai sebagai pelaksana langsung layanan publikasi dan administrasi, (2) manajemen yang terdiri dari pimpinan dan kepala unit yang bertanggung jawab dalam merancang serta mengevaluasi strategi SDM, dan (3) client atau pengguna jasa (dosen, mahasiswa, akademisi luar) yang merasakan langsung mutu pelayanan. Pemilihan subjek dilakukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan keterlibatan aktif dan pengetahuan mereka terhadap sistem pelayanan dan pengelolaan SDM di Politeknik Piksi Input Serang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Politeknik Piksi Input Serang

Politeknik Piksi Input Serang merupakan lembaga pendidikan tinggi vokasi yang berfokus pada pengembangan SDM di bidang teknologi informasi, bisnis, dan administrasi publik. Didirikan pada tahun 2001, institusi ini telah mengalami transformasi signifikan dalam sistem akademik, layanan, serta manajemen organisasinya. Visi lembaga ini adalah “Menjadi Politeknik Unggul yang Inovatif untuk mendukung daya saing global”, dengan misi yang terfokus pada pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta penguatan institusi berbasis teknologi.

Saat ini Politeknik Piksi Input Serang memiliki enam program studi yang terdiri dari jenjang Diploma Tiga (D3) dan Sarjana Terapan (D4), yaitu D3 Akuntansi, D3 Manajemen Informatika, D3 Sekretari, D4 Akuntansi Perpajakan, D4 Rekayasa

Keamanan Siber, dan D4 Bisnis Digital. Keberagaman program studi ini menunjukkan komitmen institusi dalam memenuhi kebutuhan dunia kerja yang semakin kompleks dan dinamis.

Dalam menjalankan tridharma perguruan tinggi, Politeknik Piksi Input Serang mengintegrasikan prinsip pelayanan prima dalam setiap aspek, baik administratif maupun akademik. Layanan publikasi ilmiah menjadi salah satu fokus strategis, yang dijalankan melalui unit layanan ilmiah internal dengan klien dari berbagai daerah di Indonesia, termasuk dosen dan mahasiswa dari luar institusi.

Politeknik telah menjalin kerja sama dengan berbagai mitra industri, lembaga profesi, dan instansi pemerintah, guna memperkuat pelaksanaan program magang dan riset terapan. Hal ini tidak hanya mendorong relevansi kurikulum dengan dunia kerja, tetapi juga meningkatkan kesiapan lulusan.

Berdasarkan data institusi tahun 2023, jumlah klien publikasi mencapai lebih dari 6.000 orang dari berbagai sektor pendidikan tinggi. Ini menunjukkan bahwa layanan yang ditawarkan oleh Politeknik telah dikenal secara luas dan dipercaya sebagai institusi yang memberikan pelayanan berkualitas.

Capaian ini tidak terlepas dari komitmen manajemen dalam meningkatkan kapasitas internal, khususnya melalui pengembangan SDM. Struktur organisasi yang solid dan pelatihan berkelanjutan menjadi bagian penting dari sistem manajemen mutu pelayanan yang diterapkan oleh institusi.

Politeknik Piksi Input Serang juga telah menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM), memperkuat fleksibilitas dan kolaborasi lintas sektor. Implementasi MBKM ditopang oleh SDM yang adaptif, sehingga pelayanan akademik dan non-akademik berjalan efektif dan efisien.

Dengan latar belakang tersebut, Politeknik Piksi Input Serang menjadi objek yang relevan untuk menelaah bagaimana strategi manajemen SDM diterapkan secara sistemik dalam mendukung mutu pelayanan publik, khususnya layanan publikasi ilmiah yang menjadi tolok ukur eksternal keberhasilan lembaga vokasi.

4.2. Strategi Manajemen SDM yang Diterapkan

Strategi manajemen SDM di Politeknik Piksi Input Serang difokuskan pada penguatan kompetensi dan profesionalisme karyawan melalui berbagai bentuk pelatihan,

baik internal maupun eksternal. Dua pendekatan utama yang digunakan adalah *On the Job Training* dan *Off the Job Training*, yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing unit kerja.

On the Job Training (OJT) dilakukan melalui kegiatan magang internal, rotasi jabatan, coaching, dan seminar internal. Kegiatan magang difokuskan pada karyawan baru atau yang sedang transisi antar posisi. Program ini memberikan pengalaman langsung dalam suasana kerja nyata dan memungkinkan transfer pengetahuan dari karyawan senior ke junior.

Rotasi pekerjaan diterapkan sebagai strategi untuk memperluas pemahaman dan wawasan kerja karyawan lintas unit. Dengan memahami berbagai fungsi organisasi, karyawan menjadi lebih adaptif dan memiliki kemampuan lintas kompetensi yang dibutuhkan dalam pelayanan publikasi yang kompleks.

Coaching dilakukan oleh atasan langsung dan senior fungsional melalui sesi konsultasi dan mentoring mingguan. Strategi ini terbukti meningkatkan kemampuan interpersonal dan kemampuan teknis karyawan. *Coaching* juga mendorong kedekatan antara manajemen dan pelaksana, yang penting untuk efektivitas organisasi.

Seminar internal dilaksanakan secara rutin setiap bulan dengan tema spesifik, seperti “*Service Excellent*”, “*Digital Publishing*”, atau “Etika Layanan”. Kegiatan ini memberikan ruang diskusi antardepartemen dan menciptakan kultur pembelajaran berkelanjutan di lingkungan kerja.

Sementara itu, *Off the Job Training* meliputi pelatihan luar, studi kasus terstruktur, dan program pendidikan lanjutan. Politeknik secara rutin mengirimkan karyawan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga eksternal profesional. Studi kasus digunakan sebagai metode pembelajaran kolaboratif. Karyawan diberikan skenario permasalahan layanan dan diminta menyusun solusi. Teknik ini melatih analisis kritis dan pengambilan keputusan dalam konteks layanan publik yang nyata.

Program pendidikan lanjutan seperti studi S2 untuk dosen dan pelatihan sertifikasi nasional untuk staf teknis merupakan bagian dari strategi jangka panjang peningkatan SDM. Karyawan didorong untuk mengembangkan diri tidak hanya dalam lingkup kerja, tetapi juga dalam ranah akademik dan profesional.

Kegiatan pelatihan ini didukung oleh kebijakan institusi yang mengalokasikan minimal 5% dari anggaran tahunan untuk pengembangan SDM. Hal ini menunjukkan

komitmen serius lembaga terhadap kualitas sumber daya manusianya. Selain peningkatan kapasitas individu, strategi SDM juga difokuskan pada pembentukan budaya kerja yang positif. Manajemen aktif membina komunikasi internal yang terbuka dan memberikan ruang apresiasi terhadap kinerja karyawan melalui sistem reward sederhana.

Manajemen juga mendorong penerapan SOP yang konsisten sebagai bagian dari kontrol mutu layanan. Pelatihan mengenai SOP dilakukan agar setiap karyawan memahami standar pelayanan yang harus dijalankan dan bagaimana cara mengukurnya.

Kombinasi antara OJT dan *Off the Job Training* yang terstruktur telah menjadi pilar utama dalam meningkatkan kualitas layanan di Politeknik Piksi Input Serang. Pelatihan ini dirancang untuk menjawab kebutuhan institusi dalam menghadapi tantangan pelayanan yang dinamis dan meningkat.

4.3. Dampak Strategi SDM terhadap Mutu Pelayanan

Penerapan strategi SDM telah memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pelayanan di Politeknik Piksi Input Serang. Hal ini tercermin dari meningkatnya jumlah client publikasi yang mencapai ribuan setiap tahunnya. Berdasarkan data internal tahun 2023, tercatat 3.678 klien jurnal dan 1.456 klien buku yang dilayani oleh institusi.

Wawancara dengan beberapa client mengungkapkan bahwa mereka merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, terutama dalam hal ketepatan waktu, keramahan, dan profesionalisme petugas. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan berkontribusi pada pembentukan sikap pelayanan yang positif dan kompeten. Dari sisi internal, manajemen mengakui bahwa pelatihan SDM telah meningkatkan efisiensi kerja dan mempercepat penyelesaian tugas. Karyawan menjadi lebih percaya diri dalam memberikan layanan dan mampu menangani permasalahan client dengan solusi yang solutif dan komunikatif.

Analisis observasi menunjukkan bahwa frontliner memiliki kemampuan komunikasi yang baik, memahami kebutuhan client, serta mampu mengarahkan alur layanan dengan sistematis. Kesiapan teknis ini mencerminkan hasil dari pelatihan yang berfokus pada integrasi antara hard skill dan soft skill. Tingkat complain client juga mengalami penurunan signifikan selama dua tahun terakhir. Sebagian besar client menyampaikan apresiasi atas kualitas desain, editing, dan proses publikasi yang diselesaikan dengan cepat dan akurat.

Strategi SDM juga berdampak pada peningkatan citra institusi. Politeknik Piksi Input Serang kini dikenal sebagai lembaga pendidikan vokasi yang tidak hanya kuat dalam pengajaran, tetapi juga handal dalam pelayanan publik akademik. Citra ini dibangun dari konsistensi mutu layanan yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang profesional. Dalam wawancara, pimpinan menyatakan bahwa keberhasilan pelayanan publikasi tidak hanya karena sistem, tetapi karena sumber daya manusianya yang terlatih dan memahami misi pelayanan institusi. Mereka menyebut pelatihan sebagai “investasi reputasi”.

Pelayanan prima yang didorong oleh strategi SDM turut meningkatkan loyalitas client. Beberapa institusi bahkan menjadikan Politeknik sebagai mitra publikasi tetap. Hal ini memperkuat keberlanjutan layanan dan memperluas jejaring kerja institusi. Karyawan sendiri mengaku merasa lebih dihargai dan termotivasi karena diberi ruang untuk belajar dan berkembang. Motivasi ini kemudian diterjemahkan dalam bentuk pelayanan yang empatik dan produktif kepada client.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan SDM telah menjadi faktor pendorong utama dalam membangun mutu pelayanan publik di Politeknik Piksi Input Serang. Investasi dalam pengembangan manusia terbukti memberikan dampak sistemik pada efisiensi operasional, kepuasan client, dan penguatan citra lembaga.

4.4. Temuan Kritis

Meski strategi SDM yang diterapkan telah menunjukkan hasil positif, terdapat sejumlah temuan kritis yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah keterbatasan waktu pelaksanaan pelatihan yang masih berbenturan dengan beban kerja harian pegawai. Beberapa pelatihan tidak maksimal karena peserta harus kembali ke tugas pokok sebelum pelatihan selesai. Faktor lain yang menjadi tantangan adalah kurangnya keberagaman materi pelatihan, terutama dalam ranah teknologi baru dan sistem informasi. Padahal kebutuhan client semakin menuntut layanan yang cepat, digital, dan presisi tinggi. Ini menunjukkan adanya celah pada kurikulum pelatihan yang perlu diperbarui.

Kendala anggaran juga menjadi hambatan strategis. Meskipun telah dialokasikan dana 5% untuk pengembangan SDM, kebutuhan pelatihan yang kompleks membutuhkan biaya lebih besar, terutama jika mengundang narasumber ahli eksternal atau mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan bersertifikasi. Temuan lain adalah belum

optimalnya sistem monitoring dan evaluasi pasca-pelatihan. Evaluasi seringkali hanya dilakukan dalam bentuk laporan administratif, tanpa tindak lanjut sistematis untuk memastikan penerapan materi pelatihan di tempat kerja.

Selain hambatan, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor pendukung utama dari keberhasilan strategi SDM. Pertama adalah dukungan penuh dari pimpinan lembaga, yang menjadikan pengembangan SDM sebagai bagian dari strategi organisasi, bukan hanya agenda HRD semata.

Kedua adalah semangat belajar dari para karyawan. Sebagian besar pegawai menunjukkan antusiasme tinggi dalam mengikuti pelatihan, bahkan ada yang secara sukarela menempuh pendidikan tambahan dengan biaya sendiri sebagai bentuk pengembangan diri. Faktor ketiga adalah adanya SOP yang jelas dan dapat diukur, yang menjadi panduan operasional dalam memberikan pelayanan. SOP ini menjadi tolok ukur kualitas dan menjadi instrumen evaluasi berkala yang efektif.

Budaya kerja juga terbukti menjadi penggerak utama keberhasilan strategi SDM. Nilai-nilai seperti profesional, intelektual, komitmen, spiritual, dan integritas yang diusung oleh Politeknik Piksi Input Serang menjadi landasan etis dan moral dalam pelayanan. Interaksi antarpegawai yang harmonis dan saling mendukung mempercepat adaptasi terhadap kebijakan dan program baru. Lingkungan kerja yang inklusif dan terbuka mendorong inovasi serta memberikan rasa aman bagi karyawan untuk mengembangkan diri.

Namun, temuan lain menunjukkan masih adanya kesenjangan kompetensi di antara pegawai, terutama antara staf tetap dan kontrak. Staf kontrak sering tidak mendapat akses pelatihan yang setara, sehingga menciptakan ketimpangan dalam kualitas pelayanan. Beberapa client juga menyampaikan bahwa komunikasi antarunit masih belum efisien. Misalnya, informasi antara bagian publikasi dan keuangan kadang tidak sinkron, yang dapat menyebabkan kebingungan di pihak client.

Oleh karena itu, perlu adanya sistem integrasi informasi dan pelatihan lintas unit agar karyawan memahami alur pelayanan secara menyeluruh. Kolaborasi antarunit menjadi faktor penting dalam pelayanan publik modern. Temuan menarik lainnya adalah peran informal leader (pemimpin non-struktural) yang sering menjadi penggerak motivasi dan contoh perilaku kerja positif. Peran ini perlu difasilitasi dan diperkuat melalui kebijakan pengembangan SDM.

Sebagai penutup, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan strategi SDM sangat dipengaruhi oleh sistem pelatihan yang berkelanjutan, dukungan pimpinan, budaya kerja, serta integrasi SOP yang konsisten. Namun, tantangan teknis dan struktural masih perlu mendapat perhatian agar implementasi strategi menjadi lebih efektif dan menyeluruh.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) di Politeknik Piksi Input Serang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu pelayanan, khususnya dalam layanan publikasi ilmiah. Strategi ini dilakukan melalui kombinasi on the job training seperti magang, rotasi jabatan, coaching, dan seminar internal, serta off the job training berupa pelatihan eksternal, studi kasus, dan pendidikan lanjutan. Pendekatan tersebut mampu meningkatkan kompetensi teknis dan soft skill pegawai, memperkuat profesionalisme dalam melayani client, dan membentuk budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada pelayanan prima.

Penerapan strategi ini menghasilkan peningkatan nyata pada kualitas pelayanan, ditandai dengan meningkatnya kepuasan client, penurunan keluhan, peningkatan jumlah pengguna jasa, dan penguatan citra institusi sebagai lembaga vokasi yang profesional. Meski demikian, masih terdapat tantangan seperti keterbatasan anggaran, kesenjangan pelatihan antarstatus pegawai, dan belum optimalnya sistem evaluasi pasca-pelatihan. Dukungan pimpinan, semangat belajar karyawan, dan keberadaan SOP menjadi faktor pendukung utama keberhasilan strategi pengembangan SDM.

Dengan pendekatan manajemen SDM yang terstruktur dan berkelanjutan, Politeknik Piksi Input Serang mampu menciptakan keunggulan kompetitif dalam layanan publik, serta menjadikan pelayanan publikasi ilmiah sebagai wajah profesionalisme lembaga vokasi yang modern dan responsif terhadap kebutuhan client.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Pustaka Setia.
- Armstrong, M. (2019). *Armstrong's handbook of human resource management practice (14th ed.)*. Kogan Page.

- Becker, G. S. (2020). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3rd ed.)*. The University of Chicago Press.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management (16th ed.)*. Pearson Education.
- Kadarisman, M. (2019). Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan strategik untuk organisasi non-profit. Rajawali Pers.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Mukarom, Z., & Laksana, W. (2015). Pelayanan prima dalam organisasi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(1), 33–45.
- Nurhasanah, S., & Juwita, L. (2022). Pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja pelayanan di lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 101–111. <https://doi.org/10.21009/jmp.142.07>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Prasetyo, A., & Handayani, D. (2019). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan vokasi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 24(3), 244–256. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v24i3.1581>
- Rahmadani, F., & Suherman, H. (2020). Peran kompetensi SDM dalam meningkatkan kualitas pelayanan akademik. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 12–21. <https://doi.org/10.25077/jamp.3.1.2020.12-21>
- Sari, N., & Utomo, B. (2021). Analisis manajemen SDM terhadap efektivitas pelayanan akademik di perguruan tinggi swasta. *Jurnal Administrasi Pendidikan Nusantara*, 6(1), 23–34. <https://doi.org/10.36709/japn.v6i1.18302>
- Suryadi, A., & Permatasari, R. (2020). Pendekatan kualitatif dalam penelitian manajemen pendidikan: Studi kasus pada lembaga vokasi. *Jurnal Kajian Pendidikan*, 9(2), 75–87. <https://doi.org/10.30998/jkp.v9i2.5001>