

STRATEGI MANAJEMEN SDM BERBASIS KOMPETENSI UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

INTAN PURNAMA SARI¹

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharma Indonesia, Banten¹
intanpurnamasari@undhi.ac.id¹, intanmanajemen@gmail.com

Abstract: *Higher education plays a strategic role in producing qualified, competitive, and adaptive human resources (HR) in response to global changes. One of the key determinants of higher education quality improvement is effective human resource management oriented toward competency development. This study aims to analyze in depth the competency-based human resource management (HRM) strategy and its contribution to improving education quality at Universitas Dharma Indonesia. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving university leaders, HR managers, lecturers, and administrative staff selected through purposive sampling. Data analysis was conducted using the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing, supported by triangulation techniques to ensure data credibility. The findings indicate that the competency-based HRM strategy at Universitas Dharma Indonesia is implemented through systematic HR planning, competency-based recruitment and selection, continuous training and development programs, and performance appraisal integrated with career development. The implementation of this strategy positively contributes to the improvement of lecturers' and staff competencies, the quality of the learning process, professional performance, and the effectiveness of academic services. Furthermore, the impact of competency-based HRM implementation is reflected in enhanced education quality and increased student satisfaction. This study concludes that competency-based human resource management is a strategic and effective approach to supporting quality improvement in higher education. The results of this study are expected to provide both theoretical and practical contributions for higher education institutions in formulating sustainable and quality-oriented HR management policies.*

Keywords: *human resource management; competency-based; education quality; higher education; case study*

Abstrak: Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, kompetitif, dan adaptif terhadap perubahan global. Salah satu faktor kunci dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi adalah pengelolaan SDM yang efektif dan berorientasi pada pengembangan kompetensi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi serta kontribusinya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Dharma Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pimpinan universitas, pengelola SDM, dosen, dan tenaga kependidikan yang dipilih secara purposif. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan, dengan penerapan triangulasi untuk menjamin keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi MSDM berbasis kompetensi di Universitas Dharma Indonesia dilaksanakan melalui perencanaan SDM yang terarah, rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi, pengembangan dan pelatihan berkelanjutan, serta penilaian kinerja yang terintegrasi dengan pengembangan karier. Penerapan strategi tersebut berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, kualitas proses pembelajaran, profesionalisme SDM, serta efektivitas layanan akademik. Dampak penerapan strategi MSDM berbasis kompetensi juga tercermin dalam peningkatan mutu pendidikan dan kepuasan mahasiswa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen SDM berbasis kompetensi merupakan pendekatan strategis yang efektif dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan tinggi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan teoretis dan praktis bagi pengelola perguruan tinggi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang berkelanjutan dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Kata kunci: manajemen sumber daya manusia; berbasis kompetensi; mutu pendidikan; pendidikan tinggi; studi kasus

A. Pendahuluan

Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, kompetitif, dan adaptif terhadap dinamika perubahan global yang semakin kompleks. Perguruan tinggi tidak lagi hanya diposisikan sebagai lembaga transfer ilmu pengetahuan, melainkan sebagai institusi strategis yang bertanggung jawab dalam membentuk kompetensi intelektual, profesional, sosial, dan moral lulusan. Dalam konteks globalisasi, disrupsi teknologi, serta persaingan tenaga kerja lintas negara, perguruan tinggi dituntut untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki penguasaan akademik yang kuat, tetapi juga keterampilan profesional, kemampuan berpikir kritis, kreativitas, serta kesiapan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja dan perkembangan teknologi. Oleh karena itu, mutu pendidikan menjadi indikator utama keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan fungsi tridharma, yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat (Hartati et al., 2024; Primayana, 2024).

Mutu pendidikan di perguruan tinggi tidak dapat dilepaskan dari kualitas pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dosen dan tenaga kependidikan sebagai aktor utama dalam penyelenggaraan pendidikan. Dosen berperan sentral dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran, sementara tenaga kependidikan berperan penting dalam mendukung kelancaran layanan akademik dan administratif. Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja dosen, kualitas pembelajaran, serta pencapaian tujuan institusional perguruan tinggi (Zulwiddi & Iswantir, 2023; Neka & Iswantir, 2023). Sebaliknya, MSDM yang tidak direncanakan secara sistematis dan berkelanjutan berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan, seperti rendahnya motivasi kerja, ketidaksesuaian kompetensi dengan tugas, serta menurunnya kualitas layanan akademik yang pada akhirnya berdampak pada daya saing institusi pendidikan tinggi.

Seiring dengan meningkatnya tuntutan mutu, akuntabilitas, dan transparansi pengelolaan pendidikan tinggi, pendekatan manajemen SDM berbasis kompetensi menjadi salah satu strategi yang banyak direkomendasikan dalam literatur manajemen pendidikan. Pendekatan ini menekankan pentingnya keselarasan antara kompetensi individu dengan kebutuhan strategis organisasi, sehingga setiap sumber daya manusia yang dimiliki institusi dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Kompetensi dalam perspektif MSDM tidak hanya dipahami sebagai pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup sikap, nilai, etika kerja, serta perilaku profesional yang mendukung kinerja individu dan organisasi secara berkelanjutan (Reniaty et al., 2023; Ramly et al., 2024).

Manajemen SDM berbasis kompetensi memberikan kerangka kerja yang komprehensif dalam seluruh siklus pengelolaan SDM, mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan dan pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier dan sistem penghargaan. Dengan adanya standar kompetensi yang jelas dan terukur, perguruan tinggi dapat memastikan bahwa setiap dosen dan tenaga kependidikan memiliki kapasitas yang sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan standar kompetensi yang terstruktur dan konsisten mampu meningkatkan profesionalisme dosen, efektivitas kerja tenaga kependidikan, serta kualitas layanan akademik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap mutu proses pembelajaran dan kepuasan mahasiswa (Murthada, 2025; Gizka et al., 2025). Dengan demikian, kompetensi menjadi fondasi utama dalam membangun sistem pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Dalam konteks pendidikan tinggi kontemporer, pengembangan kompetensi dosen juga berkaitan erat dengan tuntutan transformasi digital. Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 menuntut perguruan tinggi untuk mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran, penelitian, serta layanan akademik. Hal ini menuntut dosen dan tenaga kependidikan untuk memiliki kompetensi digital yang memadai agar mampu mengelola pembelajaran daring, hybrid, dan berbasis teknologi secara efektif. Beberapa studi menegaskan bahwa strategi MSDM yang menekankan penguatan kompetensi digital dosen dan tenaga kependidikan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran berbasis teknologi dan efektivitas layanan akademik (Maheswari et al., 2024; Rohayati, 2024).

Selain kompetensi digital, pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan

kepribadian dosen tetap menjadi elemen kunci dalam menjamin mutu pendidikan tinggi. Dosen dengan kompetensi pedagogik yang baik mampu merancang pembelajaran yang inovatif, partisipatif, dan berorientasi pada capaian pembelajaran lulusan. Arsyad et al. (2025) menyatakan bahwa kompetensi pedagogik dosen berpengaruh langsung terhadap kualitas interaksi pembelajaran dan keterlibatan mahasiswa dalam proses belajar. Temuan ini diperkuat oleh Abdullah et al. (2025) yang menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM berbasis kompetensi memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar mahasiswa. Dengan demikian, pengelolaan kompetensi dosen menjadi faktor strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan tinggi.

Meskipun demikian, implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi di perguruan tinggi masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa kendala yang sering dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, belum optimalnya sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi, serta kurangnya integrasi antara kebijakan SDM dengan visi dan misi institusi (Septiadi & Ramdani, 2024; Karoso et al., 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan MSDM berbasis kompetensi tidak hanya ditentukan oleh perumusan kebijakan, tetapi juga oleh dukungan kepemimpinan institusi, budaya organisasi yang adaptif, serta sistem evaluasi dan pengendalian yang berkelanjutan.

Penelitian lain menekankan bahwa konsistensi implementasi dan komitmen manajemen puncak menjadi faktor kunci keberhasilan strategi MSDM berbasis kompetensi. Amroini dan Rindaningsih (2025) menyatakan bahwa digitalisasi MSDM yang terintegrasi dengan pengembangan kompetensi dapat mempercepat pencapaian mutu pendidikan, asalkan didukung oleh kebijakan yang jelas, sistem informasi SDM yang terintegrasi, serta mekanisme monitoring dan evaluasi yang efektif. Dengan demikian, strategi MSDM berbasis kompetensi tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus menjadi bagian integral dari tata kelola institusi pendidikan tinggi secara menyeluruh.

Universitas Dharma Indonesia sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Indonesia memiliki peran penting dalam mencetak lulusan yang berkualitas dan berdaya saing. Dalam menghadapi tantangan persaingan pendidikan tinggi, tuntutan akreditasi, serta kebutuhan dunia kerja yang terus berkembang, Universitas Dharma Indonesia perlu menerapkan pengelolaan SDM yang profesional dan berbasis kompetensi. Namun, hingga saat ini masih terbatas kajian empiris yang secara khusus mengkaji bagaimana strategi manajemen SDM berbasis kompetensi diterapkan serta bagaimana kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di lingkungan Universitas Dharma Indonesia (Prastiwi et al., 2024). Keterbatasan kajian ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi untuk memberikan gambaran empiris yang komprehensif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis secara mendalam strategi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Dharma Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan tinggi, khususnya terkait implementasi pendekatan berbasis kompetensi. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi pimpinan dan pengelola perguruan tinggi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi serta kontribusinya dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Dharma Indonesia. Pendekatan kualitatif dipilih karena karakteristik permasalahan yang diteliti bersifat kompleks, kontekstual, dan berkaitan erat dengan kebijakan, praktik manajerial, serta dinamika sosial dalam lingkungan pendidikan tinggi. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali makna, persepsi, serta pengalaman para aktor yang terlibat langsung dalam pengelolaan SDM secara naturalistik dan mendalam, sehingga realitas empiris dapat dipahami secara utuh dan komprehensif.

Desain studi kasus dipandang relevan karena penelitian ini memusatkan perhatian pada satu institusi pendidikan tinggi sebagai unit analisis tunggal, yaitu Universitas Dharma Indonesia. Studi kasus memungkinkan eksplorasi secara intensif terhadap karakteristik, proses, kebijakan, serta

konteks implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam situasi nyata. Dengan desain ini, penelitian tidak bertujuan untuk melakukan generalisasi statistik, melainkan menghasilkan pemahaman kontekstual dan mendalam yang dapat menjadi rujukan konseptual maupun praktis bagi pengelolaan SDM di perguruan tinggi.

Penelitian dilaksanakan di Universitas Dharma Indonesia, yang dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa universitas tersebut secara aktif melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan tata kelola sumber daya manusia. Selain itu, universitas ini memiliki kebijakan dan program pengembangan SDM yang berorientasi pada kompetensi, sehingga relevan dengan fokus penelitian. Pemilihan lokasi penelitian juga mempertimbangkan keterjangkauan akses data, keterbukaan institusi, serta kesediaan pihak universitas untuk mendukung proses penelitian.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian dan relevansi informasi yang dimiliki. Informan penelitian terdiri atas pimpinan universitas, pejabat pengelola sumber daya manusia, dosen tetap, serta tenaga kependidikan. Pimpinan universitas dan pejabat pengelola SDM dipilih karena memiliki peran strategis dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan terkait manajemen SDM. Dosen dan tenaga kependidikan dipilih karena terlibat langsung sebagai pelaksana kebijakan serta merasakan dampak penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi dalam aktivitas akademik dan administratif. Dengan komposisi informan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menangkap perspektif kebijakan sekaligus praktik implementasi secara seimbang.

Fokus penelitian diarahkan pada strategi manajemen SDM berbasis kompetensi, yang mencakup beberapa aspek utama, yaitu perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan kependidikan, pengembangan dan pelatihan kompetensi, penilaian kinerja berbasis kompetensi, serta pengembangan karier dan sistem penghargaan. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji dampak penerapan strategi tersebut terhadap mutu pendidikan, yang tercermin dalam peningkatan kualitas pembelajaran, profesionalisme dosen, efektivitas layanan akademik, serta pencapaian standar mutu internal universitas. Dengan fokus tersebut, penelitian ini berupaya mengaitkan secara langsung praktik manajemen SDM dengan capaian mutu pendidikan sebagai tujuan strategis institusi pendidikan tinggi.

Secara konseptual, hubungan antara manajemen SDM berbasis kompetensi dan mutu pendidikan digambarkan dalam suatu kerangka pemikiran penelitian, di mana strategi MSDM berbasis kompetensi diposisikan sebagai variabel kunci yang memengaruhi kualitas proses dan hasil pendidikan. Gambar 1 menyajikan kerangka konseptual penelitian yang menunjukkan keterkaitan antara perencanaan, rekrutmen, pengembangan, dan penilaian SDM berbasis kompetensi dengan peningkatan mutu pembelajaran dan layanan akademik.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Strategi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Gambar 1 menggambarkan kerangka konseptual penelitian yang menjelaskan hubungan sistematis antara strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi dengan peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Kerangka ini menegaskan bahwa mutu pendidikan tidak muncul secara instan, melainkan merupakan hasil dari proses pengelolaan SDM yang terencana, terintegrasi, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan.

Pada bagian awal kerangka konseptual ditunjukkan komponen Strategi MSDM Berbasis Kompetensi sebagai faktor utama yang memengaruhi peningkatan mutu pendidikan. Strategi ini mencakup beberapa aspek penting, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan dan pelatihan, serta penilaian kinerja berbasis kompetensi. Perencanaan SDM berfungsi untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan institusi dengan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia yang tersedia. Rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi bertujuan untuk memperoleh dosen dan tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, dan digital yang sesuai dengan standar institusi. Selanjutnya, pengembangan dan pelatihan kompetensi diarahkan untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme SDM secara berkelanjutan, sedangkan penilaian kinerja berbasis kompetensi berperan sebagai mekanisme evaluasi dan pengendalian mutu kinerja individu.

Strategi MSDM berbasis kompetensi tersebut berpengaruh langsung terhadap kompetensi dosen dan tenaga kependidikan sebagai variabel antara (*intervening*). Dalam kerangka konseptual ini, kompetensi dosen dan tenaga kependidikan mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi digital. Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan dosen dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara efektif dan inovatif. Kompetensi profesional mencerminkan penguasaan bidang keilmuan, etika profesi, serta kemampuan menjalankan tugas akademik secara bertanggung jawab. Sementara itu, kompetensi digital menjadi aspek penting dalam mendukung pembelajaran berbasis teknologi dan layanan akademik di era transformasi digital.

Peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan selanjutnya berdampak pada kualitas pembelajaran dan layanan akademik. Dosen yang memiliki kompetensi pedagogik dan profesional yang baik cenderung mampu menciptakan proses pembelajaran yang interaktif, partisipatif, dan berorientasi pada capaian pembelajaran mahasiswa. Di sisi lain, tenaga kependidikan yang kompeten mendukung efektivitas layanan akademik, administrasi pendidikan, dan sistem pendukung pembelajaran. Dalam kerangka ini, kualitas pembelajaran dan layanan akademik diposisikan sebagai faktor kunci yang menjembatani antara pengelolaan SDM berbasis kompetensi dan capaian mutu pendidikan institusi.

Tahap akhir dari kerangka konseptual menunjukkan mutu pendidikan universitas sebagai hasil akhir dari keseluruhan proses manajemen SDM berbasis kompetensi. Mutu pendidikan tercermin dalam peningkatan kualitas proses pembelajaran, profesionalisme dosen, efektivitas layanan akademik, kepuasan mahasiswa, serta pencapaian standar mutu internal dan eksternal perguruan tinggi. Dengan demikian, kerangka konseptual ini menegaskan bahwa strategi manajemen SDM berbasis kompetensi memiliki peran strategis dan berkelanjutan dalam mendukung pencapaian mutu pendidikan di perguruan tinggi.

Secara keseluruhan, Gambar 1 memberikan gambaran integratif mengenai bagaimana strategi MSDM berbasis kompetensi diimplementasikan secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan layanan akademik, serta bermuara pada peningkatan mutu pendidikan universitas. Kerangka konseptual ini menjadi landasan teoritis dan empiris dalam penelitian, sekaligus menjadi acuan dalam menganalisis temuan penelitian terkait strategi manajemen SDM berbasis kompetensi di Universitas Dharma Indonesia.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik yang saling melengkapi, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada informan kunci untuk memperoleh informasi yang mendalam dan fleksibel mengenai kebijakan, strategi, serta pengalaman implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi. Teknik ini memungkinkan peneliti menggali pandangan informan secara lebih luas sekaligus mendalami isu-isu spesifik yang muncul selama proses wawancara. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik pengelolaan SDM, pola interaksi kerja akademik, serta

pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi di lingkungan universitas. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai dokumen resmi institusi, seperti pedoman manajemen SDM, standar kompetensi, dokumen sistem penjaminan mutu, laporan kinerja dosen, serta kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan cara menyeleksi, mengelompokkan, dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih terstruktur dan bermakna. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif, matriks, dan tabel deskriptif untuk memudahkan pemahaman terhadap pola, hubungan, dan temuan penelitian. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan melalui proses interpretasi data secara mendalam dengan mengaitkan temuan empiris dengan kerangka konseptual dan teori yang relevan, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi manajemen SDM berbasis kompetensi dan implikasinya terhadap mutu pendidikan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti juga melakukan member check, yaitu mengonfirmasi kembali temuan penelitian kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan realitas yang dimaksudkan oleh informan. Langkah-langkah ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas, keandalan, dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menjunjung tinggi prinsip etika penelitian, termasuk prinsip persetujuan sukarela (*informed consent*), kerahasiaan identitas informan, serta penggunaan data semata-mata untuk kepentingan akademik. Peneliti memastikan bahwa seluruh informan memahami tujuan penelitian dan memberikan persetujuan secara sadar sebelum berpartisipasi. Dengan penerapan prinsip etika tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang valid, objektif, dan bertanggung jawab dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan tinggi.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang dilakukan di Universitas Dharma Indonesia. Temuan penelitian menggambarkan secara komprehensif implementasi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan.

1. Perencanaan SDM Berbasis Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Universitas Dharma Indonesia telah menerapkan perencanaan SDM yang mengacu pada kebutuhan kompetensi institusional. Perencanaan ini dilakukan melalui analisis kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan berdasarkan bidang keahlian, beban kerja, serta standar mutu akademik yang ditetapkan oleh universitas. Kompetensi yang menjadi fokus utama meliputi kompetensi pedagogik, profesional, digital, serta kompetensi manajerial bagi tenaga kependidikan.

Perencanaan SDM berbasis kompetensi ini menjadi dasar dalam penyusunan kebijakan rekrutmen, pengembangan, dan penilaian kinerja. Hal tersebut menunjukkan adanya keselarasan antara visi institusi dengan kebutuhan pengembangan SDM, sehingga perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis.

Tabel 1. Fokus Perencanaan SDM Berbasis Kompetensi di Universitas Dharma Indonesia

Aspek Perencanaan	Bentuk Implementasi	Tujuan
Analisis kebutuhan SDM	Pemetaan kebutuhan dosen & tenaga kependidikan	Menjamin kecukupan SDM sesuai kompetensi
Standar kompetensi	Penetapan kompetensi pedagogik, profesional, dan digital	Meningkatkan kualitas kinerja SDM
Perencanaan pengembangan	Program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan	Mendukung peningkatan mutu pendidikan

2. Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi SDM di Universitas Dharma Indonesia telah mengadopsi prinsip berbasis kompetensi. Proses seleksi tidak hanya menilai kualifikasi akademik, tetapi juga menilai kesesuaian kompetensi calon dosen dan tenaga kependidikan dengan kebutuhan institusi. Tahapan seleksi meliputi seleksi administrasi, tes kompetensi, wawancara, serta uji kemampuan mengajar (*microteaching*) bagi calon dosen.

Pendekatan ini dinilai efektif dalam menjaring SDM yang memiliki kesiapan profesional dan komitmen terhadap mutu pendidikan. Rekrutmen berbasis kompetensi juga membantu universitas dalam meminimalkan kesenjangan antara kebutuhan institusi dan kemampuan SDM yang direkrut.

Tabel 2. Tahapan Rekrutmen dan Seleksi SDM Berbasis Kompetensi

Tahapan Seleksi	Kriteria Penilaian	Output
Seleksi administrasi	Kualifikasi akademik & sertifikasi	Calon sesuai standar minimum
Tes kompetensi	Kompetensi bidang & pedagogik	SDM kompeten
Wawancara	Sikap, komitmen, dan nilai	Kesesuaian budaya organisasi
Microteaching	Kemampuan mengajar	Kesiapan dosen

3. Pengembangan dan Pelatihan SDM Berbasis Kompetensi

Pengembangan SDM di Universitas Dharma Indonesia dilakukan secara sistematis melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan kompetensi. Program tersebut mencakup pelatihan pedagogik, penguatan kompetensi digital, *workshop* penelitian dan publikasi ilmiah, serta pelatihan layanan akademik bagi tenaga kependidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM berbasis kompetensi memberikan dampak positif terhadap peningkatan profesionalisme dosen dan tenaga kependidikan. Dosen menjadi lebih adaptif terhadap metode pembelajaran inovatif, sementara tenaga kependidikan menunjukkan peningkatan efektivitas layanan akademik.

Tabel 3. Program Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi

Jenis Program	Sasaran	Dampak
Pelatihan pedagogik	Dosen	Peningkatan kualitas pembelajaran
Pelatihan digital	Dosen & tendik	Adaptasi pembelajaran digital
Workshop penelitian	Dosen	Peningkatan publikasi ilmiah
Pelatihan layanan akademik	Tendik	Efisiensi layanan pendidikan

4. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karier

Penilaian kinerja SDM dilakukan dengan mempertimbangkan pencapaian kompetensi dan kinerja individu. Indikator penilaian meliputi kinerja pembelajaran, keterlibatan dalam penelitian dan pengabdian, serta kontribusi dalam kegiatan institusional. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai dasar pengembangan karier, pemberian penghargaan, dan perencanaan pelatihan lanjutan.

Pendekatan ini mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

5. Dampak Strategi MSDM Berbasis Kompetensi terhadap Mutu Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen SDM berbasis kompetensi berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di Universitas Dharma Indonesia. Dampak tersebut terlihat pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, profesionalisme dosen, efektivitas layanan akademik, serta peningkatan kepuasan

mahasiswa.

Tabel 4. Dampak Strategi MSDM Berbasis Kompetensi terhadap Mutu Pendidikan

Indikator Mutu Pendidikan	Kondisi Sebelum	Kondisi Sesudah
Kualitas pembelajaran	Konvensional	Inovatif & berbasis digital
Profesionalisme dosen	Variatif	Lebih terstandar
Layanan akademik	Kurang efektif	Lebih responsif
Kepuasan mahasiswa	Sedang	Meningkat

Temuan penelitian ini menguatkan pandangan bahwa manajemen SDM berbasis kompetensi merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi. Hasil penelitian sejalan dengan temuan Ramly et al. (2024) dan Reniati et al. (2023) yang menegaskan bahwa pengelolaan SDM berbasis kompetensi mampu meningkatkan kinerja individu dan kualitas organisasi pendidikan.

Perencanaan SDM berbasis kompetensi di Universitas Dharma Indonesia menunjukkan kesesuaian dengan konsep MSDM strategis, di mana kebutuhan institusi dijadikan dasar dalam pengembangan SDM. Hal ini sejalan dengan temuan Murthada (2025) yang menyatakan bahwa perencanaan berbasis kompetensi mampu mengurangi kesenjangan kompetensi dan meningkatkan efektivitas kerja.

Rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi yang diterapkan universitas juga mendukung peningkatan mutu pendidikan. Pendekatan ini memastikan bahwa SDM yang direkrut tidak hanya memenuhi kualifikasi akademik, tetapi juga memiliki kompetensi dan nilai yang sejalan dengan budaya mutu institusi, sebagaimana ditegaskan oleh Gizka et al. (2025).

Pengembangan dan pelatihan SDM yang berkelanjutan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan layanan akademik. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Maheswari et al. (2024) dan Rohayati (2024) yang menekankan pentingnya kompetensi pedagogik dan digital dalam mendukung mutu pendidikan tinggi di era transformasi digital.

Secara keseluruhan, strategi manajemen SDM berbasis kompetensi di Universitas Dharma Indonesia terbukti mampu menjadi instrumen penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga membangun budaya mutu dan profesionalisme yang berkelanjutan di lingkungan perguruan tinggi.

D. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi di Universitas Dharma Indonesia telah dilaksanakan secara terencana, sistematis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Strategi ini tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan administratif SDM, tetapi juga diarahkan untuk membangun kualitas, profesionalisme, dan keberlanjutan kinerja dosen serta tenaga kependidikan.

Perencanaan SDM berbasis kompetensi menjadi fondasi utama dalam pengelolaan SDM di universitas. Melalui analisis kebutuhan dan pemetaan kompetensi, institusi mampu menyesuaikan jumlah dan kualifikasi SDM dengan kebutuhan akademik dan nonakademik. Perencanaan ini memastikan bahwa setiap individu yang terlibat dalam proses pendidikan memiliki kompetensi yang relevan dan mendukung pencapaian visi serta misi universitas.

Proses rekrutmen dan seleksi SDM yang berbasis kompetensi terbukti efektif dalam menjaring dosen dan tenaga kependidikan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki kesiapan profesional, sikap kerja, serta komitmen terhadap mutu pendidikan. Seleksi yang mempertimbangkan aspek kompetensi pedagogik, profesional, dan kepribadian berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan berorientasi pada kualitas.

Pengembangan dan pelatihan SDM yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja individu. Program pelatihan pedagogik, penguatan kompetensi digital, serta pengembangan kapasitas penelitian dan layanan akademik mendorong dosen dan tenaga kependidikan untuk lebih adaptif terhadap perubahan dan tuntutan pendidikan tinggi di era transformasi digital. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran dan efektivitas layanan akademik.

Penilaian kinerja berbasis kompetensi yang diterapkan universitas berperan penting dalam mendorong budaya kerja profesional dan akuntabel. Penilaian kinerja tidak hanya dijadikan sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar pengembangan karier dan perencanaan peningkatan kompetensi SDM. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja menjadi instrumen strategis dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, strategi manajemen SDM berbasis kompetensi memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di Universitas Dharma Indonesia. Dampak tersebut tercermin pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, profesionalisme dosen, efektivitas layanan akademik, serta meningkatnya kepuasan mahasiswa. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan SDM berbasis kompetensi merupakan pendekatan yang relevan dan strategis dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan tinggi.

Simpulan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, manajemen SDM berbasis kompetensi perlu dijadikan sebagai kebijakan strategis yang berkelanjutan dalam pengelolaan perguruan tinggi, khususnya dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan pendidikan dan tuntutan globalisasi.

Daftar Pustaka

- Abdullah, E., Rahman, A., & Syamsuddin. (2025). Manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi guru sekolah dasar. *Jurnal Riset Pendidikan dan Pembelajaran*, 8(1), 45–58.
- Amroini, D., & Rindaningsih, I. (2025). Manajemen sumber daya manusia berbasis teknologi untuk pengembangan kompetensi pendidik. *Journal of Educational Administration and Management*, 6(2), 134–146.
- Arsyad, M., Budiwati, N., & Hibrida, R. (2025). Kompetensi pedagogik dosen dan implikasinya terhadap kualitas pembelajaran di perguruan tinggi. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 12(1), 21–34.
- Gizka, A. P., Ali, M., & Dewi, C. (2025). Implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi di lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 89–102.
- Hartati, S., Nurhayati, E., & Hidayat, R. (2024). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing institusi pendidikan. *Jurnal Education Research*, 9(3), 201–214.
- Karoso, S., Rahim, A., & Fauzan, M. (2024). Kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 55–68.
- Maheswari, S. Z., Mufida, N. R., Haqq, W. S., & Arfinanti, N. (2024). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi TPACK dosen. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 117–130.
- Murthada. (2025). Strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dalam lembaga pendidikan. *Jurnal Edukasi dan Manajemen*, 7(1), 63–75.
- Neka, Z., & Iswanti, M. (2023). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Aksi Pendidikan*, 5(2), 98–110.
- Prastiwi, D., Nugroho, A., & Lestari, S. (2024). Tata kelola sumber daya manusia perguruan tinggi dalam peningkatan mutu akademik. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(2), 140–153.
- Primayana, K. H. (2024). Mutu pendidikan tinggi dan tantangan pengelolaan sumber daya manusia. *Journal of Education Reform*, 8(1), 1–13.
- Ramly, A. T., Handrianto, B., & Syaiful. (2024). Competency-based model of human resource development in higher education. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(3), 211–224.
- Reniati, R., Yunfin, M., & Febriani, R. (2023). Human resources competency development model in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 37(4), 789–803.
- Rohayati, T. (2024). Integrating human resource management and digital competencies in higher education. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 16(2), 256–268.
- Septiadi, D., & Ramdani, Z. (2024). Tantangan implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi di perguruan tinggi. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 9(2), 173–186.
- Suryanto, A., Trihantoyo, S., & Rifqi, M. (2025). Transformasi manajemen sumber daya manusia

pendidikan di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Modern*, 4(1), 1–14.
Zulwiddi, N., & Iswantir, M. (2023). Manajemen sumber daya manusia dan peningkatan mutu pendidikan Islam. *Jurnal Aksi Pendidikan Islam*, 5(1), 77–89.