

## Transformasi Strategis Pendidikan Tinggi Vokasi Kesehatan Swasta Di Indonesia: Tinjauan Manajemen Mutu Dan Kapabilitas Sumber Daya

Yudhi Hertanto

Akademi Keperawatan Berkala Widya Husada  
yudhihertanto@gmail.com

### ABSTRAK

Keberadaan pendidikan tinggi vokasi kesehatan swasta di Indonesia menghadapi dualitas tantangan yang kompleks pada periode 2024-2025: satu sisi memegang peran dominan dalam penyediaan akses pendidikan, namun di sisi lain bergelut dengan isu saturasi lulusan dan ketatnya standar penjaminan mutu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika manajerial Perguruan Tinggi Swasta (PTS) kesehatan melalui perspektif *Total Quality Management (TQM)* dan *Resource-Based View (RBV)*. Menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* yang diperkaya data sekunder dari Badan Pusat Statistik (BPS) dan dokumen kebijakan Kemendikbudristek, penelitian ini menemukan bahwa meskipun Angka Partisipasi Kasar (APK) pendidikan tinggi meningkat, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan vokasi (Diploma) masih berada pada angka 4,83% dengan isu *underemployment* yang signifikan pada profesi perawat dan bidan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap standar akreditasi LAM-PTKes dan Uji Kompetensi Nasional menjadi *barrier to entry* utama bagi keberlanjutan PTS. Artikel ini merekomendasikan reorientasi manajemen dari pendekatan *supply-driven* menjadi *demand-driven* melalui diferensiasi kurikulum berbasis kebutuhan pasar global, seperti keperawatan gerontik dan digitalisasi layanan pendidikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Pendidikan Vokasi Kesehatan, Manajemen Perguruan Tinggi, TQM, RBV, Akreditasi LAM-PTKes.

### ABSTRACT

*The existence of private vocational higher education in health in Indonesia faces a complex dual challenge in the 2024-2025 period: first it plays a dominant role in providing access to education, but on the other hand, it grapples with the issue of graduate saturation and strict quality assurance standards. This study aims to analyze the managerial dynamics of private health universities through the perspectives of Total Quality Management (TQM) and Resource-Based View (RBV). Using the Systematic Literature Review (SLR) method enriched with secondary data from the Central Statistics Agency (BPS) and policy documents from the Ministry of Education of Indonesia. This research found that although the Gross Enrollment Rate in higher education has increased, the Open Unemployment Rate of diploma graduates is still at 4.83%, with significant underemployment issues in the nursing and midwifery professions. The analysis results indicate that compliance with LAM-PTKes accreditation standards and the National Competency Test is the main barrier to entry for the sustainability of higher education institutions. This article recommends a shift in management from a supply-driven approach to a demand-driven approach through curriculum differentiation based on*

*global market needs, such as gerontic nursing and the digitalization of educational services, to create sustainable competitive advantage.*

**Keywords :** *Health Vocational Education, Higher Education Management, TQM, RBV, LAM-PTKes Accreditation.*

## 1. PENDAHULUAN

Peran pendidikan tinggi vokasi menempati posisi strategis, dalam arsitektur pembangunan sumber daya manusia nasional, khususnya menyongsong visi Indonesia Emas 2045. Sebagai subsistem pendidikan nasional, eksistensi pendidikan vokasi dirancang untuk mencetak tenaga kerja terampil yang siap pakai, hal krusial dalam transisi demografi Indonesia.

Lanskap pendidikan tinggi kesehatan saat ini, menunjukkan fenomena yang kontradiktif. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2024, tercatat jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia mencapai 4.416 institusi, dengan 2.813 atau sekitar 63,7% diantaranya adalah Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Dominasi sektor swasta ini mengindikasikan bahwa PTS merupakan tulang punggung aksesibilitas pendidikan tinggi, terutama pada daerah tidak terjangkau oleh PTN.

Meskipun akses pendidikan tinggi terbuka lebar, tetapi kualitas dan relevansi lulusan masih menjadi sorotan tajam. Indikatornya terlihat pada Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi yang memperlihatkan disparitas wilayah yang unik, seperti misalnya: Provinsi Sumatera Barat mencatat APK sebesar 43,29%, jauh melampaui rata-rata nasional bahkan dibandingkan dengan provinsi di Jawa seperti Jawa Timur yang hanya berada di angka 31,85%.

Nilai tinggi dari angka partisipasi tersebut, belum berbanding lurus dengan serapan tenaga kerja. Situasi ini diilustrasikan melalui Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) untuk lulusan Diploma I/II/III yang pada periode

Agustus 2024 tercatat sebesar 4,83%. Besaran angka itu, meskipun lebih rendah dibandingkan lulusan SMK (9,01%) dan Universitas (5,25%), menyembunyikan realitas saturasi tenaga kesehatan tertentu.

Berdasarkan data asosiasi profesi, setidaknya tercatat surplus puluhan ribu lulusan perawat dan bidan setiap tahunnya yang tidak terserap oleh fasilitas pelayanan kesehatan domestik, kondisi yang sedemikian menciptakan fenomena pengangguran terdidik dan underemployment.

Dalam kajian manajemen ilmu kependidikan, fenomena ini mengindikasikan adanya kegagalan manajerial dalam menyelaraskan output pendidikan dengan kebutuhan pasar (link and match). PTS kesehatan tengah menghadapi tekanan multidimensi: dari sisi regulasi, mereka dihadapkan pada standar akreditasi Lembaga Akreditasi Mandiri Pendidikan Tinggi Kesehatan (LAM-PTKes) yang ketat dan berbiaya tinggi, sementara itu dari sisi operasional, mereka harus berinvestasi pada teknologi laboratorium yang mahal; dan pada sisi akademik, kewajiban Uji Kompetensi Nasional sebagai syarat kelulusan -exit exam, menjadi penentu hidup-mati reputasi institusi.

Untuk membedah permasalahan ini, kajian ini mempergunakan dua pisau analisis utama: teori Total Quality Management (TQM) untuk mengevaluasi efektivitas proses internal, dan teori Resource-Based View (RBV) untuk mengidentifikasi potensi keunggulan bersaing PTS di tengah kompetisi yang ketat. Tujuan penelitian ini adalah merumuskan strategi adaptif bagi manajemen PTS kesehatan dalam

mengubah tantangan regulasi dan pasar menjadi peluang pertumbuhan.

## 2. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR). Metode tersebut dipilih guna mensintesis bukti-bukti empiris yang tersebar dalam berbagai dokumen kebijakan, laporan statistik, dan artikel ilmiah yang relevan dengan manajemen pendidikan tinggi vokasi kesehatan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui pencarian jurnal penelitian pada pangkalan data terakreditasi nasional (Sinta) dan dokumen resmi pemerintah dengan menggunakan kata kunci: "Manajemen Pendidikan Vokasi", "Tantangan PTS Kesehatan", "Akreditasi LAM-PTKes", "Pengangguran Tenaga Kesehatan", dan "Implementasi Kurikulum Merdeka".

Kriteria inklusi meliputi literatur yang diterbitkan dalam rentang waktu 2019–2025 untuk memastikan relevansi data dengan kondisi pasca-pandemi dan regulasi terkini seperti Perpres No. 68 Tahun 2022. Termasuk diantaranya menggunakan data statistik mengenai jumlah perguruan tinggi, APK, dan TPT diambil dari laporan Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2024 dan 2025. Data tersebut kemudian dianalisis secara deskriptif dan dtiangulasi dengan teori manajemen (TQM dan RBV) untuk menghasilkan interpretasi komprehensif mengenai posisi dan strategi PTS kesehatan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Dinamika Lanskap Pendidikan Tinggi Vokasi Kesehatan

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa sektor swasta memegang peran dominan, namun rentan dalam ekosistem pendidikan kesehatan. Dengan jumlah mencapai 2.813 institusi, PTS berkontribusi signifikan terhadap APK Pendidikan Tinggi. Namun demikian,

data TPT Agustus 2024 menunjukkan bahwa lulusan Diploma (Vokasi) tingkat pengangguran berkisar 4,83%.

Meskipun angka ini relatif moderat, fakta di lapangan menunjukkan adanya *oversupply* pada profesi tertentu. Laporan PPNI dan berbagai sumber berita mengindikasikan estimasi 40.000 perawat menganggur setiap tahun akibat ketimpangan distribusi dan keterbatasan daya serap fasilitas kesehatan.

Kondisi ini menjadi kompleks seiring dengan kebijakan moratorium pembukaan program studi kesehatan tertentu, yang memaksa PTS untuk berinovasi atau tutup. Bagi manajemen PTS, ini adalah sinyal bahwa model bisnis yang hanya mengandalkan kuantitas mahasiswa mass education, tidak lagi relevan. Perlu pergeseran paradigma menuju pendidikan berbasis mutu dan spesialisasi.

### 3.2. Tantangan Struktural: Akreditasi dan Uji Kompetensi

Dalam perspektif manajemen mutu, akreditasi LAM-PTKes merupakan instrumen pengendalian eksternal yang memaksa PTS melakukan perbaikan internal. Kriteria 9 standar LAM-PTKes menuntut bukti kinerja luaran outcome-based, bukan sekadar kelengkapan dokumen. Bagi PTS kecil dengan sumber daya finansial terbatas, biaya akreditasi dan investasi pemenuhan standar, seperti rasio dosen S2/S3 dan laboratorium standar RS, menjadi beban berat yang menggerus profitabilitas.

Disamping itu, Uji Kompetensi Nasional (Ukom) yang berfungsi sebagai exit exam telah mengubah peta reputasi PTS. Tingkat kelulusan Ukom menjadi indikator utama kualitas yang dilihat oleh calon mahasiswa dan pengguna lulusan. Berdasarkan studi Hartina et al. (2018) dan Sastraharing (2024) menegaskan bahwa kegagalan dalam manajemen pembelajaran, semisal kurangnya durasi try out dan bimbingan intensif,

berkorelasi langsung dengan rendahnya kelulusan Ukom.

Sehingga, manajemen PTS dituntut mengalokasikan sumber daya khusus untuk program intervensi Ukom, dalam kerangka teoritis merupakan implementasi dari prinsip TQM bentuk dari upaya perbaikan berkelanjutan - *continuous improvement*.

### 3.3. Peluang Transformasi Melalui Pendekatan Manajemen Strategis

#### 3.3.1. Implementasi Total Quality Management (TQM)

Pada praktiknya, implementasi TQM di PTS kesehatan menjadi *urgent* dan tidak bisa ditawar lagi. Berdasarkan Sallis (2014) PTS perlu menekankan fokus pada kepuasan pelanggan, termasuk bagi mahasiswa dan industri.

Dalam konteks vokasi, hal tersebut bermakna kurikulum harus *agile* mengikuti perkembangan teknologi kesehatan. Model pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) memberikan fleksibilitas bagi PTS guna menerapkan model Teaching Factory (TeFa), di mana suasana industri dihadirkan dalam ekosistem kampus.

Tetapi hal tersebut membutuhkan banyak pemenuhan sarana. Walaupun demikian, PTS yang berhasil mengintegrasikan skema TeFa dalam manajemen pembelajarannya, menjadi terbukti memiliki kemampuan untuk meningkatkan kompetensi *hard skill* dan *soft skill* lulusan secara signifikan.

#### 3.3.2. Strategi Resource-Based View (RBV)

Dengan menggunakan pendekatan teori RBV, maka terdapat prakondisi yang menyarankan PTS untuk menggali sumber daya internal yang *Valuable*, *Rare*, *Inimitable*, dan *Non-substitutable* (VRIN). Dalam hal itu, PTS kesehatan swasta dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan melakukan spesialisasi - *niche market*.

Pertama dapat melakukan Orientasi Pasar Global: situasi ini mengingat saturasi pasar domestik, dan peluang besar terbuka di negara dengan populasi menua *aging population*, seperti Jepang. Sehingga PTS dapat mengembangkan kurikulum khusus *Caregiver Lansia* dengan muatan bahasa Jepang secara intensif. Kondisi tersebut menjadi sumber daya *Rare* yang sulit ditiru institusi lain yang masih bersifat generalis.

Selanjutnya dapat melakukan Digitalisasi Pendidikan: mendorong investasi pada teknologi *Virtual Reality* (VR) untuk praktikum anatomi dan keperawatan dasar dapat menjadi solusi efisiensi jangka panjang, mengurangi biaya bahan habis pakai sekaligus meningkatkan daya tarik bagi mahasiswa generasi digital, meski harus didahului dengan kalkulasi dukungan finansial.

Langkah terakhir dapat melakukan Optimalisasi Digital Marketing: perlu dilakukan perubahan strategi rekrutmen dari konvensional ke digital marketing yang terukur *data-driven*, yang memiliki basis bukti untuk lebih efektif dan efisien dalam menjangkau segmen serta target pasar.

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1. Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini, setidaknya dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan PTS vokasi kesehatan swasta sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam melakukan transformasi strategis.

Kehandalan untuk mengatasi tantangan berupa regulasi akreditasi yang ketat dan saturasi pasar tenaga kerja domestik, harus mampu dijawab dengan peningkatan mutu internal berbasis TQM dan diferensiasi layanan berbasis RBV. Sudah tidak lagi masanya bagi PTS untuk sekadar menjadi pabrik ijazah, melainkan harus memiliki sekaligus menjadi pusat pengembangan kompetensi yang

terhubung erat dengan kebutuhan industri global.

#### 4.2. Saran

Dengan demikian disarankan bagi manajemen PTS untuk:

- 1) Melakukan revitalisasi kurikulum dengan orientasi bursa kerja di pasar internasional, dengan kualitas tenaga kerja terampil dan kompeten,
- 2) Mendiversifikasi pengembangan unit bisnis *income generating unit*, berbasis kesehatan seperti klinik atau layanan *homecare* sebagai implementasi *Teaching Factory*, atau dalam bentuk yang lebih luas menjadi Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan Tempat Uji Kompetensi (TUK), dan
- 3) Melakukan penguatan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) yang terdigitalisasi untuk memastikan kepatuhan terhadap standar LAM-PTKes secara efisien.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.R, M. (2021). Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan. Sleman: CV Budi Utama.
- Ade Nurodin, I. M. (2019). Implikasi Peran Manajemen Pembiayaan Madrasah Terhadap Kegiatan Ekstrakurikuler. *Islamic Educational Management*, 270.
- Agung Nugroho, C. S. (2022). Manajemen Mutu Terpadu untuk Pendidikan. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Angka Partisipasi Kasar (APK) Perguruan Tinggi Menurut Provinsi 2024. Jakarta: BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Laporan Kinerja Kedeputian Bidang Statistik Sosial 2024. Jakarta: BPS.
- Badan Pusat Statistik. (2024). Tingkat Pengangguran Terbuka Berdasarkan Tingkat Pendidikan Agustus 2024. Jakarta: BPS.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barrett, D. (1995). The TQM paradigm: Key ideas that make it work. Productivity Press.
- Bush, T., & Coleman, M. (2012). Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: UNY Press.
- Data Loka. (2024). Jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia 2024 Capai 4.416 Institusi. Dataloka.id.
- Deming, W.E. (1986). Out of the Crisis. Cambridge: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi. (2022). Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2022 tentang Revitalisasi Pendidikan Vokasi. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Effendi, U. (2014). Asas Manajemen. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Endang Kartini, L. M. (2021). Tantangan dalam Pembelajaran Perguruan Tinggi dan Implementasi Merdeka Belajar di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Rinjani*, 9(2), 43-52.
- Fattah, N. (2012). Standar Pembiayaan Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hartina, A., et al. (2018). Faktor yang Berhubungan dengan Kelulusan Uji Kompetensi Ners Indonesia. *Jurnal Persatuan Perawat Nasional Indonesia*, 65-73.
- Herman, & Muhariani, W. (2022). Strategi Komunikasi Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta di Masa Pandemi COVID-19. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(1), 55-65.

- Hudri, S., & Umam, K. (2022). Konsep Dan Implementasi Merdeka Belajar Pada Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Moderasi Jurnal Islam of Studies*, 2(1).
- LAM-PTKes. (2020). Kebijakan LAM-PTKes Tentang Akreditasi Program Studi Kesehatan 2020-2024. Jakarta: LAM-PTKes.
- LAM-PTKes. (2021). Panduan Penyusunan Laporan Evaluasi Diri Akreditasi Program Studi Sarjana Ilmu Biomedis. Jakarta: LAM-PTKes.
- Mudrikatun, et al. (2024). Pendidikan Vokasional: Teori dan Praktik. Sada Kurnia Pustaka.
- Nasution, M. N. (2005). Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management). Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nelsih Adelia. (2025). Studi Literatur: Tantangan dan Strategi Pelayanan Kesehatan dalam Implementasi Kebijakan Kelas Rawat Inap Standar (KRIS). *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(7).
- PPNI. (2017). ASEAN Meeting PPNI Mengawal MEA untuk Kepentingan Bangsa. Jakarta: Persatuan Perawat Nasional Indonesia.
- Prasetyo, W. (2008). Strategi Resource-Based dan Inovasi dengan Pendekatan Biaya Daur Hidup Produk. *Jurnal Siasat Bisnis*, 12(3), 241-260.
- Rahmawati, E. (2016). Implementasi Total Quality Management dalam Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 5(1).
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. London: Routledge.
- Sari, O., et al. (2023). Digital Marketing: Optimalisasi Strategi Pemasaran Digital. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 4(2).
- Sastraharing, S. (2024). Tinjauan literatur tentang penerapan prinsip total quality management dalam pendidikan vokasi: Tantangan dan peluang. *Hardik: Jurnal Ilmiah*, 5(4).
- Suardhika, I. N. (2012). Model Integrasi dalam Resource-Based View Untuk Penerapan Strategi Bersaing. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16(1).
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Tejanagara, F.C.H., et al. (2022). Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(3).
- Tjiptono, F., & Diana, A. (1995). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wasiyem, M.Si, dkk. (2022). *Buku Manajemen Pendidikan Tinggi*. Medan: CV. Dewa Publishing.
- Wati, D. S. S., et al. (2023). Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar di Perguruan Tinggi. *Journal of Education Research*, 4(3), 1021-1030.