

Evaluasi Mutu Sebagai Strategic Early Warning System Dalam Pengambilan Keputusan di Politeknik

Submitted: 12-01-2026; Revised: 19-01-2026; Accepted: 26-01-2026

***Susyentina Sihite¹, Dewi Hajar²**

^{1,2}Politeknik Multimedia Nusantara, Kabupaten Tangerang, Indonesia

**E-mail: susyentina.sihite@mnp.ac.id*

ABSTRAK

Evaluasi mutu merupakan instrumen penting untuk memastikan perguruan tinggi vokasi mencapai tujuan strategisnya secara efektif. Penelitian ini mengkaji bagaimana data hasil evaluasi dimanfaatkan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis di sebuah institusi pendidikan tinggi vokasi. Proses evaluasi mengintegrasikan data dari berbagai sumber, termasuk survei kepuasan *stakeholder*, laporan monitoring dan evaluasi (monev) bulanan, serta audit mutu internal. Pendekatan *mixed methods* digunakan melalui kombinasi analisis dokumen, data survei, dan wawancara terfokus dengan *stakeholder* kunci institusi dalam periode satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi mutu tidak hanya berfungsi sebagai alat identifikasi kekuatan dan kelemahan institusi, tetapi juga sebagai sistem peringatan dini terhadap risiko strategis. Temuan evaluasi mengindikasikan kebutuhan penguatan tata kelola akademik, terutama melalui standarisasi prosedur penerimaan mahasiswa, penyelarasan kalender akademik, dan pembaruan instrumen seleksi. Selain itu, optimalisasi layanan digital dan *website* institusi menjadi faktor penting dalam mendukung lingkungan kampus yang aman dan inklusif. Prioritas strategis akademik mencakup penyelarasan kurikulum dengan kebutuhan industri, seleksi dosen praktisi bersertifikat, serta penguatan monitoring pada kegiatan magang, *project-based learning*, dan hilirisasi penelitian. Unit perpustakaan dan manajemen riset juga didorong melakukan penguatan struktur organisasi, sistem layanan, dan roadmap riset yang selaras dengan *Sustainable Development Goals* dan pengembangan kecerdasan buatan (AI). Penelitian ini menegaskan bahwa keputusan strategis berbasis data evaluasi mutu mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan institusi pendidikan vokasi. Temuan riset berkontribusi pada pengembangan model manajemen strategis berbasis evaluasi, sekaligus memberikan wawasan praktis bagi perguruan tinggi vokasi dalam menjalankan peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Kata kunci: evaluasi mutu, audit mutu internal, survei kepuasan, monitoring dan evaluasi, rekomendasi strategis, tata kelola akademik, perguruan tinggi vokasi.

ABSTRACT

Quality evaluation is a crucial instrument for ensuring that vocational higher education institutions achieve their strategic objectives effectively. This study examines how evaluation data are utilized to support strategic decision-making in a vocational higher education institution. The evaluation process integrates data from multiple sources, including stakeholder satisfaction surveys, monthly monitoring and evaluation reports, and internal quality audits. A mixed methods approach was employed by combining document analysis, survey data, and focused interviews with key institutional stakeholders over a one-year period. The findings indicate that quality evaluation functions not only as a tool for identifying institutional strengths and weaknesses, but also as an early warning system for strategic risks. The evaluation results reveal the need to strengthen academic governance through the implementation of structured student admission procedures, an integrated academic calendar, and updated selection instruments. In addition, the optimization of digital services and institutional websites is essential to support a safe and inclusive campus environment. From an academic perspective, strategic priorities include curriculum alignment with industry needs, the enhancement of certified practitioner

lecturer selection, and strengthened monitoring of internships, project-based learning, and research downstreaming. Furthermore, the library and research management units are encouraged to improve organizational structures, service systems, and research roadmaps aligned with the Sustainable Development Goals and artificial intelligence development. This study demonstrates that data-driven strategic decision-making based on quality evaluation can enhance institutional competitiveness and sustainability in vocational higher education. The findings contribute to the development of an evaluation-based strategic management model and provide practical insights for institutions seeking to strengthen continuous quality improvement.

Keywords: *quality evaluation, internal quality audit, stakeholder satisfaction, monitoring and evaluation, strategic decision-making, vocational higher education*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi vokasi memiliki mandat utama untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, siap kerja, dan relevan dengan kebutuhan industri. Tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan pasar kerja menuntut institusi vokasi untuk memiliki sistem manajemen strategis yang adaptif dan responsif. Evaluasi menjadi salah satu pilar utama dalam sistem manajemen mutu internal, karena menyediakan gambaran objektif mengenai kinerja institusi. Dalam konteks penelitian ini, evaluasi mencakup: Survei kepuasan *stakeholder*, Monitoring dan Evaluasi, dan Audit Mutu Internal (AMI). Politeknik Multimedia Nusantara, data evaluasi tidak hanya digunakan untuk menilai pencapaian indikator mutu, tetapi juga menjadi dasar dalam menyusun kebijakan strategis, mengidentifikasi risiko, serta merumuskan prioritas pengembangan berdasarkan hasil rekomendasi strategis dari temuan evaluasi. Namun, integrasi dan pemanfaatan evaluasi secara optimal dalam proses pengambilan keputusan strategis masih menjadi tantangan.

Early Warning System (EWS) dalam konteks penjaminan mutu pendidikan tinggi vokasi didefinisikan sebagai mekanisme sistematis yang menggunakan indikator evaluasi internal untuk mendeteksi sinyal risiko strategis secara dini, sehingga memungkinkan intervensi kebijakan dan pengendalian operasional sebelum risiko berdampak pada mutu lulusan dan keberlanjutan institusi (Kaplan & Norton, 2001; Brown et al., 2021; Smith & Doe, 2019).

Meskipun praktik evaluasi mutu (survei kepuasan *stakeholder*, monev bulanan, dan AMI) telah berjalan di Politeknik Multimedia Nusantara, belum tersedia model konseptual yang terstruktur yang menjelaskan bagaimana data evaluasi dikonversi secara sistematis menjadi alarm peringatan dini dan diturunkan ke keputusan strategis lintas unit. Ketidadaan kerangka pemanfaatan evaluasi sebagai sistem *early warning* yang terintegrasi ini menunjukkan adanya *research gap*, terutama pada konteks politeknik vokasi baru yang masih berada pada fase emerging dan menghadapi tantangan maturitas sistem mutu serta fragmentasi sistem informasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan data hasil evaluasi mutu yang mencakup audit mutu internal, survei kepuasan *stakeholder*, serta monitoring dan evaluasi bulanan dalam mendukung pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi vokasi. Secara khusus, penelitian ini mengkaji peran evaluasi sebagai instrumen pendeteksian dini risiko strategis serta dasar perumusan rekomendasi perbaikan mutu yang berkelanjutan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan manajemen strategis berbasis evaluasi, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi perguruan tinggi vokasi dalam memperkuat daya saing dan keberlanjutan institusi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-analitis dengan tujuan memahami pemanfaatan data hasil evaluasi mutu internal sebagai dasar pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi vokasi. Populasi penelitian adalah seluruh unit kerja di Politeknik Multimedia

Nusantara. Sampel penelitian dipilih secara *purposive*, dengan mempertimbangkan peran dan keterlibatan responden dalam proses evaluasi mutu.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah proses pemanfaatan data evaluasi mutu internal sebagai pemicu alarm peringatan dini, yang kemudian dikonversi ke dalam keputusan strategis institusi dan diturunkan menjadi program kerja prioritas unit pada tahun 2026. Kontribusi evaluasi terhadap keputusan strategis dianalisis berdasarkan keterlibatan pemangku kepentingan dalam rapat tinjauan manajemen, dokumen tindak lanjut, serta kesesuaian arah program kerja unit dengan isu alarm yang teridentifikasi.

Analisis data kualitatif dilakukan menggunakan teknik *Thematic Analysis* (Braun & Clarke, 2006) dan proses pengodean (*coding*) merujuk pada metode *First Cycle & Second Cycle Coding* (Saldaña, 2021) untuk mengekstraksi tema alarm strategis, pola keputusan, serta relasi antar-unit. Sementara itu, data kuantitatif dianalisis secara deskriptif menggunakan statistik kepatuhan standar dan distribusi tingkat kepuasan *stakeholder* untuk memperkuat temuan alarm prioritas melalui triangulasi data (Creswell & Plano Clark, 2018; Miles et al., 2014).

Sumber data penelitian meliputi: (1) hasil survei kepuasan *stakeholder* terhadap layanan akademik dan non-akademik, (2) laporan monitoring dan evaluasi (monev) bulanan dari masing-masing unit kerja, serta (3) dokumen tindak lanjut hasil rapat tinjauan manajemen.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui telaah dokumen, kuesioner survei kepuasan, serta wawancara terfokus dengan pimpinan unit untuk memperkuat temuan. Instrumen survei kepuasan disusun berdasarkan modifikasi dari model *SERVQUAL* (Parasuraman et al., 1988), dengan penyesuaian pada konteks Pendidikan vokasi di Indonesia.

Data dianalisis dengan pendekatan triangulasi, yaitu mengkombinasikan hasil survei, laporan monev, dan wawancara untuk memastikan validitas. Analisis dilakukan dalam tiga tahap: (1) reduksi data melalui kategorisasi indikator evaluasi, (2) penyajian data dalam bentuk matriks kesesuaian antara hasil evaluasi dan keputusan strategis, serta (3) penarikan kesimpulan melalui identifikasi pola hubungan yang muncul. Prosedur ini memungkinkan penelitian mengungkap sejauh mana evaluasi mutu internal berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan strategis di Politeknik Multimedia Nusantara, khususnya dalam penguatan daya saing dan peningkatan kualitas layanan.

Pendekatan *mixed methods* dipilih karena penelitian ini tidak hanya bertujuan mengukur capaian evaluasi mutu secara kuantitatif, tetapi juga memahami konteks, proses, dan pertimbangan manajerial di balik pengambilan keputusan strategis. Data kuantitatif dari survei kepuasan dan monitoring bulanan memberikan gambaran capaian kinerja, sementara data kualitatif dari dokumen evaluasi dan wawancara memungkinkan pendalaman makna serta penjelasan atas temuan numerik. Kombinasi kedua pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif dan meningkatkan validitas interpretasi hasil penelitian. Penelitian ini menggunakan desain *explanatory sequential mixed methods*, di mana analisis kuantitatif dilakukan terlebih dahulu untuk mengidentifikasi pola alarm mutu, kemudian diperdalam melalui analisis kualitatif terhadap dokumen dan wawancara pimpinan unit. Desain ini dipilih agar temuan numerik dapat dijelaskan konteks manajerialnya serta relevansinya terhadap proses pengambilan keputusan strategis di politeknik vokasi.

Responden survei kepuasan terdiri dari tiga kelompok utama, yaitu mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan. Teknik *purposive* sampling digunakan dengan kriteria: (1) terlibat aktif dalam proses akademik minimal satu semester, (2) memahami layanan institusi, dan (3) mewakili unit kerja terkait. Unit analisis kualitatif meliputi pimpinan prodi, kepala unit pendukung, serta tim penjaminan mutu yang terlibat dalam rapat tinjauan manajemen tahun 2025.

Instrumen survei kepuasan yang diadaptasi dari *SERVQUAL* diuji melalui dua tahap. Pertama, *content validity* dilakukan oleh tiga pakar penjaminan mutu untuk memastikan kesesuaian indikator dengan konteks politeknik vokasi. Kedua, reliabilitas internal diuji menggunakan *Cronbach Alpha* dengan

batas penerimaan $\geq 0,70$. Item yang memiliki korelasi rendah dieliminasi sebelum analisis akhir. Validitas data kualitatif dijaga melalui triangulasi sumber (AMI, monev, survei) dan *peer review* internal dengan tim SPMI.

Mekanisme *Strategic Early Warning System (EWS)* dioperasionalkan melalui tiga ambang batas utama:

1. Alarm kepatuhan standar dipicu ketika terjadi gap $\geq 20\%$ antara capaian dan target 100%.
2. Alarm pengendalian mutu muncul jika ketuntasan tindak lanjut audit $< 90\%$ dalam waktu 60 hari
3. Alarm kepuasan internal dipicu bila tingkat kepuasan tenaga kependidikan $< 85\%$.

Indikator tersebut menjadi dasar konversi temuan evaluasi menjadi rekomendasi strategis dan program kerja unit tahun 2026.

HASIL

Dalam penelitian ini, alarm peringatan dini (*Early Warning Signals*) dihasilkan melalui proses analisis kepatuhan standar mutu, ketuntasan tindak lanjut audit, dan distribusi persepsi kepuasan *stakeholder*. Alarm dipicu ketika indikator menunjukkan gap signifikan terhadap target institusi, tren stagnan dalam evaluasi longitudinal, atau ketimpangan persepsi layanan antar kelompok internal. Ketiga sumber alarm ini kemudian dipetakan sebagai area prioritas strategis untuk tahun 2026. Alarm strategis ini tervalidasi melalui konsistensi pola temuan antar sumber data (survei, monev, dan AMI) dengan ambang respons yang terukur, sehingga memenuhi prinsip *mixed-method triangulation validity*.

Evaluasi mutu internal di Politeknik Multimedia Nusantara menunjukkan bahwa mayoritas unit telah memenuhi sebagian besar standar mutu, dengan tingkat kepatuhan rata-rata **83,33%**, meskipun masih terdapat gap sebesar **16,66%** terhadap target 100%. Temuan audit 2025 memperlihatkan bahwa tidak ada unit yang melampaui standar, namun sebagian kecil unit masih belum memenuhi 0–3 butir standar. Dari sisi kekuatan, proses dan layanan umumnya terdokumentasi dengan baik, terdapat koordinasi rutin di tingkat unit, serta mulai diterapkannya sistem informasi untuk mendukung pengelolaan data. Namun, area perbaikan yang menonjol meliputi keterlambatan pengesahan dokumen, koordinasi lintas unit yang belum optimal, serta keterlambatan integrasi sistem informasi yang berdampak pada efektivitas operasional.

Survei kepuasan *stakeholder* memperlihatkan pola yang berbeda antar kelompok. Mahasiswa menunjukkan tingkat kepuasan tertinggi ($\geq 98\%$ pada beberapa dimensi), sementara dosen cenderung berada pada level puas hingga cukup puas, dan tenaga kependidikan menjadi kelompok dengan tingkat kepuasan terendah (hanya 41,4% menyatakan puas pada dimensi keseluruhan). *Dimensi tangibility dan responsiveness* memperoleh penilaian terbaik, sedangkan aspek *empathy* dan *overall satisfaction* dari tenaga kependidikan menjadi area perhatian. Analisis tren deviasi sasaran mutu dari tahun 2022–2025 memperlihatkan adanya peningkatan capaian standar dari 53% (2022) menjadi 74% (2025). Meski terjadi peningkatan, gap terhadap target 100% masih konsisten muncul, terutama pada aspek tata kelola, input mahasiswa, kelengkapan sarana-prasarana, serta pencapaian output tridharma. Secara strategis, hasil evaluasi ini menegaskan bahwa kelemahan utama institusi terletak pada koordinasi lintas unit, keterlambatan tindak lanjut temuan, serta kurang optimalnya pengolahan data survei dan *tracer study*. Hal ini mengonfirmasi penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya integrasi sistem penjaminan mutu dengan sistem informasi akademik sebagai dasar pengambilan keputusan (Mochtar, 2020).

Analisis SWOT yang dilakukan memperlihatkan bahwa institusi memiliki kekuatan berupa komitmen manajemen, SDM potensial, dan tridharma yang aktif. Namun, kelemahan seperti

kurangnya database SDM/alumni dan perlindungan data yang lemah dapat mengancam pencapaian target strategis. Dari sisi peluang, regulasi baru (Permendikbud 53/2023) dan potensi akreditasi internasional menjadi momentum perbaikan, sementara ancaman eksternal meliputi persaingan antar perguruan tinggi dan risiko reputasi bila tindak lanjut hasil evaluasi tidak segera dilakukan. Secara keseluruhan, hasil evaluasi menunjukkan bahwa data audit mutu, survei kepuasan, dan monitoring bulanan dapat digunakan sebagai alat navigasi strategis dalam penyesuaian rencana strategis institusi, distribusi target ke unit, serta penguatan budaya mutu berkelanjutan.

Implikasi Strategis Hasil Evaluasi

Hasil evaluasi mutu internal menunjukkan bahwa data audit, survei kepuasan *stakeholder*, dan monitoring bulanan memiliki implikasi strategis yang signifikan bagi pengambilan keputusan institusional. Temuan terkait keterlambatan tindak lanjut, lemahnya koordinasi lintas unit, dan keterbatasan integrasi sistem informasi mengindikasikan perlunya penguatan tata kelola berbasis data dan mekanisme pengendalian yang lebih sistematis. Selain itu, disparitas tingkat kepuasan antar kelompok *stakeholder* menegaskan pentingnya penyesuaian kebijakan manajemen sumber daya dan layanan administratif secara lebih proporsional. Peningkatan capaian standar mutu dari tahun ke tahun juga menunjukkan bahwa evaluasi dapat berfungsi sebagai *early warning system* dalam mengarahkan prioritas perbaikan jangka pendek, menengah, dan panjang. Dengan demikian, hasil evaluasi tidak hanya merefleksikan kinerja institusi, tetapi juga menjadi dasar penetapan strategi peningkatan mutu dan daya saing perguruan tinggi vokasi secara berkelanjutan.

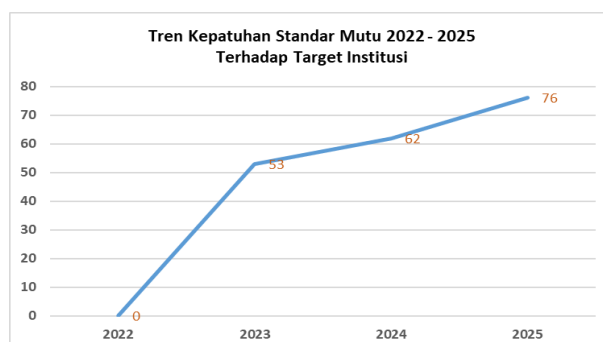
Evaluasi mutu internal tahun 2025 digunakan untuk mendeteksi alarm risiko strategis pada politeknik vokasi. Alarm ini berasal dari temuan celah pemenuhan standar, hasil survei kepuasan *stakeholder*, serta isu fragmentasi data kinerja. Data divisualkan dalam tabel dan grafik untuk menunjukkan area prioritas yang memicu keputusan strategis dan diturunkan menjadi program kerja unit pada tahun 2026.

Tabel 1. Pemanfaatan Hasil Evaluasi Mutu sebagai Dasar Penyusunan Program Kerja Unit

Area	Target (%)	Compliance (%)	Gap
Tata Kelola	100%	97%	-3%
Input	100%	67%	-33%
Proses	100%	86%	-14%
Output	100%	77%	-23%

Sumber: Audit Mutu Internal, 2025

Hasil pada Tabel 1 menegaskan bahwa audit mutu internal mampu memunculkan alarm paling kritis, khususnya pada area Input yang memiliki jarak terbesar. Temuan ini berperan sebagai alarm dalam sistem pengendalian mutu politeknik vokasi.



Gambar 1. Tren Kepatuhan Standar Mutu 2022-2025 terhadap Target Institusi

Sumber: Audit Mutu Internal 2025

Gambar 1 memperlihatkan bahwa pemantauan alarm dilakukan secara longitudinal. Tren yang meningkat namun masih stagnan di tahun 2025 menunjukkan bahwa sistem evaluasi sudah berjalan sebagai *early warning*, tetapi membutuhkan akselerasi pada tahap pengendalian dan tindak lanjut.



Gambar 2. Grafik Batang/Pie Kepuasan 2025

Sumber: Audit Mutu Internal 2025

Gambar 2 menunjukkan bahwa walaupun tingkat kepuasan mahasiswa, dosen, dan *staf* tergolong tinggi, masih terdapat disparitas persepsi layanan internal. Disparitas ini menjadi alarm layanan yang mengarahkan keputusan manajemen sumber daya dan perbaikan alur layanan administratif.

Tabel 2 berikut menyajikan pemetaan inti penelitian: bagaimana alarm dari evaluasi mutu 2025 dikonversi menjadi keputusan strategis 2026 dan ditetapkan menjadi program kerja prioritas pada unit terkait. Pemetaan dilakukan dengan mencocokkan tema alarm dengan program kerja unit 2026 yang Anda susun pada lembar monitoring mutu.

Tabel 2. Pemanfaatan Alarm Evaluasi Mutu dalam Keputusan Strategis

Nomor	Alarm Utama (Isu Prioritas)	Keputusan Strategis
1	Kepatuhan area Input 67% (Gap 33%) / gap terbesar	Penguatan kebijakan pengesahan SOP dan pengendalian dokumen Revisi dan percepatan pengesahan SOP (Unit: Prodi, SDM, Keuangan) Perbaikan format dan formulir pengendalian dokumen (Unit: SPMI & Layanan Pendukung)
2	Penyelesaian temuan audit hanya 11,11% tuntas (88,89% masih pending)	Penetapan SLA/target tindak lanjut audit dan penguatan disiplin monitoring Penjadwalan dan pelacakan tindak lanjut audit (Unit: SPMI & Layanan Akademik) Pengaktifan forum otorisasi dokumen (Unit: Manajemen, Prodi, Layanan Pendukung)
3	Data KPI/kinerja antar sistem masih terpisah	Inisiasi tata kelola dashboard monitoring mutu terintegrasi lintas unit Pengembangan dashboard integrasi data KPI & audit (Unit: IT, SPMI, E-Learning)

Nomor	Alarm Utama (Isu Prioritas)	Keputusan Strategis
		Penyelarasan data evaluasi lintas sistem (Unit: Koordinasi QA Institusi)

Sumber: Audit Mutu Internal, 2025

Hasil pemetaan ini membuktikan bahwa evaluasi mutu tidak berhenti sebagai laporan di kertas, tetapi menjadi dasar keputusan strategis dan diwujudkan dalam tindak lanjut proker unit 2026. Dengan demikian, evaluasi mutu berfungsi sebagai sistem intelijen strategis untuk menjaga keberlanjutan dan daya saing politeknik vokasi. Secara keseluruhan, visualisasi data pada bagian hasil diperlukan untuk mengonfirmasi bahwa: (1) terdapat alarm prioritas dari evaluasi 2025, (2) alarm dipantau secara konsisten, dan (3) alarm tersebut menjadi dasar keputusan strategis yang diturunkan ke program kerja unit 2026. Alur ini menjawab tujuan penelitian dan memperlihatkan praktik pengambilan keputusan berbasis data di politeknik vokasi.

Indikator keberhasilan *Strategic Early Warning System (EWS)* dalam penelitian ini diukur melalui tiga parameter strategis utama: (1) *compliance gap threshold* $\geq 20\%$ sebagai pemicu alarm kritis pada proses hulu mutu akademik, khususnya pada indikator input mahasiswa, (2) ketepatan dan ketuntasan tindak lanjut audit minimal $\geq 90\%$ dalam kurun waktu 60 hari sebagai ukuran efektivitas pengendalian mutu berbasis SLA monitoring, dan (3) tingkat kepuasan tenaga kependidikan minimal $\geq 85\%$ sebagai indikator keseimbangan mutu layanan administratif internal. Parameter ini menegaskan bahwa sistem evaluasi berfungsi efektif sebagai mekanisme peringatan dini strategis yang tervalidasi untuk pengambilan keputusan lintas unit dan penyusunan prioritas program kerja 2026.

Kombinasi temuan ini menunjukkan pola hubungan yang konsisten: gap terbesar pada input mahasiswa memicu perlunya penguatan pengendalian dokumen dan SLA tindak lanjut audit, sementara disparitas kepuasan tenaga kependidikan mengindikasikan risiko pada efektivitas koordinasi operasional. Tren kepatuhan 2022–2025 yang meningkat namun stagnan di 2025 menegaskan bahwa sistem evaluasi telah berjalan sebagai *early warning*, tetapi belum optimal pada aspek pengendalian dan peningkatan. Indikator keberhasilan EWS ini merupakan hasil operasionalisasi temuan penelitian yang menjadi ukuran efektivitas sistem peringatan dini strategis institusi.

PEMBAHASAN

Temuan pada bab Hasil mengonfirmasi munculnya alarm peringatan dini strategis (*Strategic Early Warning Signals*) pada 3 area utama: (1) perbedaan terbesar pada input mahasiswa (33%) sebagai indikator risiko hulu mutu akademik, (2) rendahnya ketuntasan tindak lanjut audit (11,11%) yang memicu alarm pada disiplin pengendalian mutu, dan (3) fragmentasi data KPI antar-sistem yang memunculkan alarm risiko koordinasi dan akurasi basis keputusan. Alarm ini menunjukkan bahwa proses evaluasi telah berfungsi sebagai sistem pendeteksian dini, namun belum berjalan optimal sebagai model strategis terintegrasi.

Temuan evaluasi mutu internal di Politeknik Multimedia Nusantara menunjukkan bahwa secara umum capaian standar mutu meningkat dari tahun ke tahun, meskipun belum seluruhnya mencapai target. Hal ini menegaskan bahwa sistem penjaminan mutu telah berjalan, namun efektivitasnya masih perlu diperkuat melalui integrasi sistem informasi dan koordinasi lintas unit. Kondisi ini konsisten dengan literatur manajemen strategis yang menekankan pentingnya *strategic alignment* antara evaluasi operasional dengan kebijakan strategis (David & David, 2017).

Survei kepuasan *stakeholder* memperlihatkan disparitas persepsi antar kelompok, di mana mahasiswa memberikan penilaian tinggi terhadap layanan, sementara tenaga kependidikan justru menunjukkan tingkat kepuasan terendah. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan pengalaman mutu layanan antar

kelompok pengguna. Dari perspektif *balanced scorecard* (Kaplan & Norton, 1996), situasi ini menandakan perlunya penguatan proses internal dan aspek sumber daya manusia agar strategi institusi lebih seimbang antara layanan akademik, dukungan administratif, dan tata kelola.

Ketertinggalan pada aspek koordinasi dan tindak lanjut evaluasi dapat dijelaskan melalui konsep *organizational ambidexterity* (O'Reilly & Tushman, 2013), di mana perguruan tinggi seringkali lebih fokus pada eksploitasi kegiatan rutin dibandingkan eksplorasi strategi perbaikan jangka panjang. Dengan demikian, meskipun ada peningkatan capaian indikator, potensi perbaikan berkelanjutan belum sepenuhnya optimal. Analisis SWOT dari hasil evaluasi menegaskan bahwa institusi memiliki kekuatan dalam komitmen manajemen dan SDM potensial, namun kelemahan berupa keterlambatan tindak lanjut evaluasi dan keterbatasan database SDM/alumni berpotensi menghambat strategi pengembangan. Peluang akreditasi internasional dan regulasi terbaru Merdeka Belajar – Kampus Merdeka dapat menjadi *window of opportunity* untuk mengakselerasi perbaikan mutu, sementara ancaman eksternal berupa persaingan antar perguruan tinggi menuntut strategi yang lebih agresif dalam inovasi pembelajaran dan kolaborasi industri. Secara konseptual, penelitian ini menawarkan kontribusi baru berupa kerangka konversi data evaluasi mutu internal menjadi alarm strategis yang terukur, kemudian dikonversi ke keputusan strategis institusi dan diturunkan menjadi program kerja prioritas unit 2026. Kerangka ini memperkuat literatur manajemen strategis vokasi yang menekankan perlunya mekanisme sinyal dini berbasis data dalam institusi *emerging*, terutama pada fase maturitas sistem mutu yang masih berkembang (Elken & Stensaker, 2020; Ramosaj, 2024).

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, hasil ini konsisten dengan Beerkens (2018) yang menekankan pentingnya pemanfaatan data evaluasi secara berkelanjutan sebagai dasar kebijakan pendidikan tinggi. Namun, berbeda dengan penelitian di universitas riset, kasus di politeknik memperlihatkan tantangan unik pada aspek koordinasi administratif dan keterlibatan *stakeholder* non-akademik. Hal ini memperlihatkan bahwa model evaluasi di perguruan tinggi vokasi perlu adaptasi spesifik yang mempertimbangkan karakteristik program studi terapan dan kebutuhan industri. Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa hasil evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai laporan administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk pengambilan keputusan, perbaikan berkelanjutan, serta penguatan daya saing perguruan tinggi vokasi di tengah dinamika eksternal. Dari perspektif praktis, pemanfaatan EWS di politeknik vokasi yang masih berada pada fase *emerging* perlu diarahkan pada 3 akselerator utama: (1) standarisasi pengendalian dokumen mutu agar alarm input dapat dikendalikan dari hulu, (2) penetapan target waktu tindak lanjut audit (*SLA-based monitoring*) agar alarm deviasi mutu tidak berlarut, dan (3) orkestrasi integrasi data KPI lintas sistem sebagai fondasi *dashboard* intelijen mutu *real-time*. Tanpa intervensi sistematis pada 3 akselerator ini, politeknik *emerging* berisiko mengalami stagnasi perbaikan mutu dan inefisiensi keputusan berbasis data (Jisc, 2023; Jääskelä et al., 2022).

Penelitian ini merupakan studi kasus tunggal pada satu politeknik vokasi yang berada pada fase *emerging institution*, sehingga generalisasi temuan bersifat analitik-konseptual, bukan generalisasi statistik. Model EWS yang dihasilkan merepresentasikan konteks tata kelola, kultur organisasi, dan maturitas sistem mutu di Politeknik Multimedia Nusantara. Oleh karena itu, penerapan pada institusi lain memerlukan penyesuaian terhadap kebijakan mutu, struktur organisasi, serta tingkat kematangan sistem informasi masing-masing perguruan tinggi. Jika dibandingkan dengan praktik *Early Warning System* pada sektor lain, mekanisme yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kesamaan prinsip dengan EWS kesehatan dan keuangan, yaitu penggunaan indikator ambang batas sebagai pemicu intervensi dini. Pada sektor kesehatan, alarm berbasis indikator klinis digunakan untuk mencegah risiko pasien, sedangkan pada sektor keuangan indikator rasio likuiditas memicu tindakan korektif manajerial. Perbedaannya, EWS pada pendidikan vokasi lebih menekankan integrasi indikator proses akademik, kepatuhan standar mutu, serta kepuasan *stakeholder* sebagai

representasi kualitas layanan tridharma. Karakter ini menegaskan bahwa EWS di perguruan tinggi bersifat sosio-organisasional dan memerlukan interpretasi kolektif lintas unit, bukan sekadar deteksi numerik otomatis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas EWS tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan data evaluasi, tetapi juga oleh mekanisme konversi temuan menjadi keputusan. Alarm yang muncul dari gap input mahasiswa, rendahnya ketuntasan tindak lanjut AMI, serta disparitas kepuasan tenaga kependidikan baru berdampak strategis ketika dibahas dalam rapat tinjauan manajemen dan diterjemahkan ke dalam program kerja unit 2026. Temuan ini menegaskan bahwa EWS di lingkungan politeknik vokasi bersifat *decision-mediated*, di mana peran pimpinan unit dan budaya mutu menentukan keberhasilan respons terhadap sinyal risiko.

Secara teoretis, penelitian ini melengkapi literatur EWS yang selama ini didominasi sektor kesehatan dan keuangan dengan menawarkan model EWS berbasis evaluasi mutu pendidikan vokasi. Model ini mengintegrasikan tiga lapis indikator:

- 1) hulu akademik (input),
- 2) proses pengendalian mutu (tindak lanjut AMI dan SLA), serta
- 3) persepsi layanan internal.

Integrasi tersebut memperluas pendekatan *balanced scorecard* dengan menempatkan siklus PPEPP sebagai kerangka orkestrasi keputusan strategis di politeknik.

Dari perspektif praktis, implementasi EWS menuntut tiga prasyarat: (1) standarisasi pengendalian dokumen agar alarm input dapat dikendalikan sejak awal, (2) penetapan mekanisme SLA tindak lanjut AMI untuk mencegah akumulasi temuan, dan (3) integrasi *dashboard* data lintas sistem sebagai basis keputusan *real-time*. Tanpa ketiga prasyarat tersebut, EWS berpotensi berhenti pada level pelaporan administratif dan belum menjadi instrumen strategis institusi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa pemanfaatan data evaluasi yang mencakup hasil survei kepuasan *stakeholder*, monitoring dan evaluasi bulanan, serta audit mutu internal dapat menjadi pondasi utama dalam pengambilan keputusan strategis di perguruan tinggi vokasi. Integrasi hasil evaluasi ke dalam proses manajemen strategis tidak hanya memungkinkan identifikasi dini terhadap area perbaikan, tetapi juga meningkatkan ketepatan arah kebijakan institusi.

Temuan ini memperluas pemahaman bahwa evaluasi mutu tidak sebatas fungsi administratif, melainkan berperan sebagai sistem intelijen strategis yang mampu menerjemahkan data operasional menjadi informasi manajerial yang bernilai. Implementasi *balanced scorecard* dan analisis berbasis data evaluasi terbukti memperkuat koordinasi lintas unit, mempercepat tindak lanjut perbaikan, dan memperkuat budaya mutu berkelanjutan di lingkungan Politeknik Multimedia Nusantara.

Sebagai kontribusi utama, penelitian ini menegaskan bahwa mekanisme evaluasi mutu internal yang terintegrasi dapat diformulasikan sebagai *Strategic Early Warning System* berbasis indikator hulu (input mahasiswa), proses (ketuntasan tindak lanjut audit dan SLA monitoring), serta basis keputusan (integrasi data KPI lintas sistem). Kerangka ini berfungsi sebagai instrumen deteksi dini risiko strategis dan menjadi dasar valid dalam perumusan keputusan institusional serta penetapan prioritas program kerja unit 2026.

Secara ilmiah, hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan model manajemen strategis berbasis evaluasi di pendidikan vokasi, dengan menegaskan pentingnya *data-driven decision making* dalam siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan). Secara praktis, hasil penelitian ini dapat diadopsi oleh perguruan tinggi vokasi lain untuk merancang dashboard mutu terintegrasi yang memantau indikator strategis secara real time.

Studi ini menawarkan kebaruan model *Strategic Early Warning System* berbasis evaluasi mutu

internal pada politeknik vokasi baru, dengan indikator keberhasilan terukur: *compliance gap* $\geq 20\%$, ketuntasan tindak lanjut audit $\geq 90\%$ dalam 60 hari, dan kepuasan tenaga kependidikan $\geq 85\%$. Model ini tervalidasi melalui triangulasi mixed-method, menjadi dasar keputusan strategis 2026 dan proker prioritas unit.

Temuan penelitian ini perlu dipahami dalam konteks sebagai studi kasus tunggal pada satu politeknik vokasi dengan karakteristik organisasi dan maturitas sistem mutu tertentu. Oleh karena itu, model *Strategic Early Warning System* yang dihasilkan merupakan model awal yang bersifat kontekstual, bukan standar universal. Penerapan pada perguruan tinggi lain memerlukan adaptasi terhadap kebijakan mutu internal, struktur tata kelola, serta kesiapan integrasi data masing-masing institusi.

Berdasarkan triangulasi antara hasil AML, monev bulanan, dan survei kepuasan, penelitian ini menunjukkan bahwa data evaluasi mampu berfungsi sebagai sinyal peringatan dini ketika:

- 1) terdapat gap signifikan pada indikator input,
- 2) ketuntasan tindak lanjut audit belum optimal, dan
- 3) muncul disparitas kepuasan internal.

Sinyal tersebut menjadi efektif setelah dikonversi melalui mekanisme rapat tinjauan manajemen dan diterjemahkan ke dalam program kerja prioritas unit tahun 2026.

Kontribusi utama penelitian ini adalah perumusan kerangka operasional *EWS* berbasis evaluasi mutu yang terintegrasi dengan siklus PPEPP di pendidikan vokasi. Kerangka ini memperkaya studi manajemen mutu dengan menunjukkan bahwa keputusan strategis di politeknik tidak hanya

REFERENCE

- Beerkens, M. (2018). *Evidence-based policy and higher education quality assurance*. European Journal of Higher Education, 8(3), 272–287.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Braga, J. L., et al. (2023). Inventorying tourist resources and assessment of institutional potential. *Proceedings of the International Conference on Tourism Research*.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (16th ed.)*. Pearson Education.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2020). *Panduan penyusunan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) perguruan tinggi*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Elken, M., Stensaker, B., & Maassen, P. (2020). Early warning signals and institutional risk detection in quality assurance systems. *Quality in Higher Education*, 26(1), 1–20.
- Hattie, J. (2020). *Visible learning. The sequel*. Routledge.
- JISC. (2023). Building organisational capability for data-informed strategic decision-making in higher education. *JISC*.
- Jääskelä, P., et al. (2022). Academic leadership and quality enhancement in higher education. *Studies in Higher Education*, 47(6), 1171–1186.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). *SAGE Publications*.
- Mochtar, I. (2020). *Sistem penjaminan mutu internal sebagai dasar pengambilan keputusan strategis perguruan tinggi*. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 6(2), 85–97.
- Nedachina, V. (2020). *International ICT trends in the MICE industry and quality assurance decision adoption (Doctoral dissertation)*. University of Applied Sciences Western Switzerland.
- OECD. (2022). *Data-driven decision making for educational improvement*. OECD Publishing.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: *Past, present, and future*. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324–338.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Ramosaj, B. (2024). Strategic quality management and performance alignment in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 38(1), 45–61.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). *SAGE Publications*.
- Salmi, J. (2018). *The challenge of establishing world-class polytechnics*. World Bank Publications.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). *SAGE Publications*.