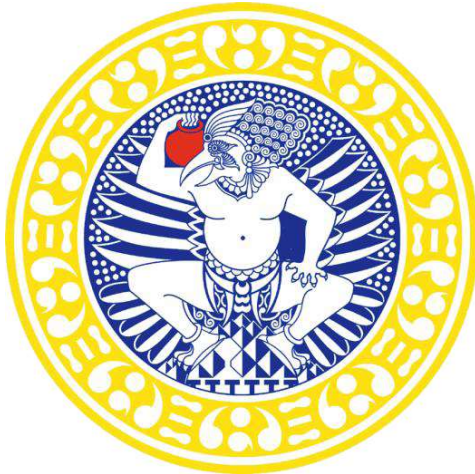


**DESAIN *PERSONNEL SELECTION* UNTUK PEMENUHAN
STRATEGIC MANAGEMENT PADA *HIGHER EDUCATION*
(STUDI KASUS PADA UNIVERSITAS “X”)**

TESIS

**Diajukan Untuk Memperoleh Gelar Magister
Departemen Manajemen
Program Studi Magister Manajemen**



Oleh:

ADHI WARDANA

NIM: 041824353032

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS AIRLANGGA

SURABAYA

2022

LEMBAR PENGESAHAN

**DESAIN *PERSONNEL SELECTION* UNTUK PEMENUHAN
STRATEGIC MANAGEMENT PADA *HIGHER EDUCATION*
(STUDI KASUS PADA UNIVERSITAS “X”)**

Oleh

Adhi Wardana
NIM : 041824353032

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada
tanggal 9 September 2022 dan dinyatakan memenuhi
syarat untuk diterima.

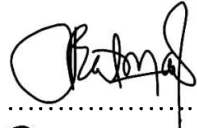
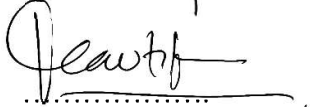
Susunan Dewan Penguji:

1. Dr. Nuri Herachwati, Dra.Ec., M.Si., M.Sc.
NIP. 196606301992032001
2. Dr. Praptini Yulianti, SE., M.Si.
NIP. 195807191994032001
3. Dr. Ari Prasetyo, SE., M.Si.
NIP. 197101162005011002
4. Dr. Dwi Ratmawati, SE., M.Com.
NIP. 197001012021004016
5. Dian Ekowati, SE., M.Si., M.App.Com. (OrgChg)., Ph.D.
NIP. 197406081999032002

Tanda Tangan :


.....

.....

.....

.....

.....

Surabaya, 10 Oktober 2022
Koordinator Program Studi



Dr. Masmira Kurniawati, SE., M.Si
NIP. 197503232006042001

PERNYATAAN

Saya, (Adhi Wardana, 041824353032), menyatakan bahwa;

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 10 Oktober 2022



Adhi Wardana
NIM: 041824353032

DECLARATION

I, (Adhi Wardana, 041824353032), declare that:

1. My thesis is genuine and truly my own creations, and is not another's person work made under my name, nor a piracy or plagiarism. This thesis has never been submitted to obtain an academic degree in Airlangga University or in any other universities/colleges.
2. This thesis does not contain any work or opinion written or published by anyone, unless clearly acknowledged or referred to by quoting the author's name and stated in the References.
3. This statement is true; if on the future this statement is proven to be fraud and dishonest, I agree to receive an academic sanction in the form of removal of the degree obtained through this thesis, and other sanctions in accordance with the prevailing norms and regulations in Airlangga University.

Surabaya, 10 Oktober 2022



Adhi Wardana
NIM: 041824353032

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan tesis yang berjudul **DESAIN *PERSONNEL SELECTION* UNTUK PEMENUHAN *STRATEGIC MANAGEMENT* PADA *HIGHER EDUCATION* STUDI KASUS PADA UNIVERSITAS “X”**. Tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat keserjanaan program Strata Dua (S-2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam tesis ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Dian Agustia, SE., M.Si., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah memberikan kesempatan penulis untuk belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
2. Dr. Masmira Kurniawati, M.Si. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
3. Dr. Nuri Herachwati Dra.Ec., M.Si., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis dalam menyusun tesis ini hingga selesai.
4. Bapak-ibu dosen penguji yang telah menyediakan waktu untuk menguji dan memberikan arahan kepada penulis.
5. Bapak ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mendidik dan memberikan pengetahuan yang berguna selama studi dan motivasi untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Alm. Bapak H. Soewarno, Ibu Srijatni, Mas H. Soesetyoko Soewandi, orang tua yang telah memberikan dukungan doa, semangat, dan dorongan,

7. Istri tercinta Nilawati Ningrum dan anak-anak tersayang Nareswari Rayadinata dan Triwandana Rafsanjani telah menjadi penyemangat.
8. Pihak-pihak lain yang telah memberikan bantuan secara langsung maupun tidak langsung dalam pembuatan tugas akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Hormat kami,

Penulis

ABSTRAK

Perguruan Tinggi (PT) di Indonesia merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang mampu meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia secara berkala. Pendidikan dalam perguruan tinggi mengisyaratkan adanya pembelajaran individu yang telah dewasa sehingga dapat meningkatkan pola pikir sekaligus *problem solving* yang dapat diimplementasi secara empiris. Tingkat produktivitas perguruan tinggi setidaknya membutuhkan kesesuaian, dukungan, sumber intelektual dan inisiatif yang dilaksanakan oleh perguruan tinggi tersebut. Beberapa perguruan tinggi di Indonesia menerapkan pola pengajaran dan perekrutan tenaga kependidikan yang kurang optimal. Hal ini berimplikasi pada keberlangsungan pengajaran yang tidak sesuai dengan legalitas yang telah ditentukan oleh pemerintah.

Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 Pasal 29 poin kedua menjelaskan bahwa kualifikasi akademik merupakan tingkat pendidikan paling rendah yang harus dipenuhi oleh seorang dosen dan dibuktikan dengan ijazah. Hal ini berkaitan merupakan landasan utama tentang pengembangan kualifikasi dosen perguruan tinggi yang masih berpendidikan Strata 1 untuk dapat meningkatkan jenjang pendidikannya agar sesuai dengan peraturan yang ada. Pengembangan tingkat pendidikan tenaga dosen sangat ditentukan oleh *strategic management* suatu perguruan tinggi dalam memutuskan kebijakan yang sesuai agar dapat mencapai kualifikasi akademik yang mumpuni. Kualifikasi akademik yang mumpuni akan berkorelasi pada meningkatnya kualitas penyelenggaraan pendidikan dalam suatu perguruan tinggi.

Model *personnel selection* yang diterapkan oleh perguruan tinggi Universitas “X” akan menentukan kebijakan rasio ideal mahasiswa dan dosen, jika model *personnel selection* tidak tepat diterapkan akan mengakibatkan rasio ideal yang sulit tercapai.

Kata kunci: kualitas sumber daya manusia, *personnel selection*, *strategic management*

ABSTRACT

Higher Education (PT) in Indonesia is one of the formal educational institutions that is able to improve the quality of human resources on a regular basis. Education in higher education implies the existence of individual learning that has matured so that it can improve the mindset as well as problem solving that can be implemented empirically. The level of higher education productivity requires at least the appropriateness, support, intellectual resources and initiatives carried out by the higher education institution. Several universities in Indonesia apply a pattern of teaching and recruitment of education personnel that is less than optimal. This has implications for the continuity of teaching that is not in accordance with the legality that has been determined by the government.

Permendikbud Number 3 of 2020 Article 29, the second point explains that academic qualifications are the lowest level of education that must be met by a lecturer and proven by a diploma. This is related to the main basis for developing the qualifications of university lecturers who are still educated at Strata 1 to be able to increase their education levels to comply with existing regulations. The development of the education level of lecturers is largely determined by the strategic management of a university in deciding the appropriate policies in order to achieve qualified academic qualifications. A qualified academic qualification will correlate with increasing the quality of education in a university.

The personnel selection model applied by the University of "X" will determine the policy of the ideal ratio of students and lecturers, if the personnel selection model is not properly applied it will result in an ideal ratio that is difficult to achieve.

Keywords: quality of human resources, personnel selection, strategic management

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN	ii
DECLARATION	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	13
1.5 Sistematika Tesis	14
BAB II	17
TINJAUAN PUSTAKA	17
2.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.2 Teori Evaluasi Kinerja	22
2.2.1 Pengertian Evaluasi Kinerja	22
2.2.2 Fungsi Evaluasi Kinerja	23
2.2.3 Sasaran Evaluasi Kinerja	25
2.2.4 Tujuan Evaluasi Kinerja	26
2.3 Teori Responsible Talent Management Model	27
2.3.1 Prinsip Talent Management Yang Bertanggung Jawab (Inklusivitas) ..	29
2.3.2. Corporate Responsibility	32
2.3.3. Equity And Equal Employment Opportunity	32
2.3.4 Responsible Talent Management Pratices	33
2.3.5 Responsible Talent Retention Management	35
2.3.6 Hasil Responsible Talent Management	37
2.4 Teori Personnel Selection	38

2.4.1 Kriteria Pemilihan Human Capital untuk Posisi Kunci	39
2.5 Teori Strategic Management.....	41
2.6 Teori Hegemoni	43
2.7 Teori Pengambilan Keputusan.....	47
2.7.1 Pengambilan Keputusan berdasarkan Rasional Komprehensif.....	48
2.7.2 Pengambilan Keputusan berdasarkan Teori Inkremental	48
2.7.3 Pengambilan Keputusan berdasarkan Teori Pengamatan Terpadu	49
2.8 Penelitian Terdahulu.....	49
2.9 Kerangka Penelitian	54
BAB III.....	56
METODE PENELITIAN	56
3.1 Jenis Penelitian.....	56
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	57
3.3 Objek dan Subjek Penelitian	57
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	58
3.5 Teknik Analisis Data.....	60
BAB IV	63
HASIL DAN PEMBAHASAN	63
4.1 Gambaran Umum Objek dan Subjek Penelitian	63
4.1.1 Profil dan Visi Misi Universitas X.....	63
4.1.2 Mekanisme Perekrutan Pegawai Universitas X	64
4.1.3 Prosedur Penilaian Pegawai Universitas X	66
4.1.4 Struktur Organisasi Tenaga Kependidikan Universitas X	68
4.2 Penyajian dan Analisis Data.....	70
4.2.1 Personnel Selection Pada Universitas X	71
4.2.2 Strategic Management Pada Universitas X.....	76
4.3 Interpretasi Teoritik.....	80
4.3.1 Interpretasi Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	80
4.3.2 Interpretasi Teori Evaluasi Kinerja	83
4.3.3 Interpretasi Teori Responsible Talent Management Model.....	87
4.3.4 Interpretasi Teori Personnel Selection	89
4.3.5 Interpretasi Teori Strategic Management.....	93
4.3.6 Interpretasi Teori Hegemoni	95
4.3.7 Interpretasi Teori Pengambilan Keputusan	96

4.4 Uji Validitas Personnel Selection.....	98
4.5 Uji Validitas Strategic Management	100
4.6 Analisis SWOT	102
BAB V.....	110
KESIMPULAN DAN SARAN	110
5.1 Kesimpulan	110
5.2 Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rasio Dosen dan Mahasiswa Universitas X.....	6
Tabel 1.2 Rasio Dosen dan Mahasiswa Universitas Wijaya Putra.....	8
Tabel 1.3 Jumlah Dosen dan Tenaga Pendidik Struktural Universitas X	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	50
Tabel 3.1 Narasumber Penelitian	58
Tabel 4.1 Struktur Organisasi Tenaga Kependidikan	68
Tabel 4.2 Hasil Reduksi Data <i>Personnel Selection</i>	75
Tabel 4.3 Hasil Reduksi Data <i>Strategic Management</i>	80
Tabel 4.4 Matriks Analisis SWOT	104
Tabel 4.5 Strategi Kebijakan Optimalisasi Universitas X.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tingkat Pendidikan Dosen Di Indonesia	2
Gambar 2.1 Kerangka Kerja Teori MSDM.....	18
Gambar 2.2 <i>Responsible Talent Management Model</i>	29
Gambar 2.3 Kerangka Penelitian.....	55
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data	62