

BAB I

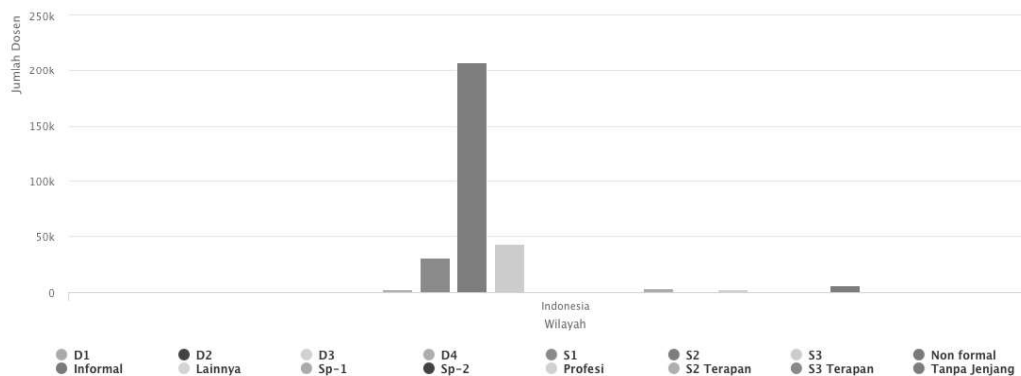
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

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.

Berdasarkan UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pada ayat 1 menjelaskan fungsi perguruan tinggi yaitu; 1) Mengembangkan kemampuan dan membantuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; 2) Mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, memiliki daya saing, dan kooperatif dalam pelaksanaan Tridharma; 3) Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Data empiris pendidikan tinggi di Indonesia menunjukkan bahwa tenaga pengajar memiliki tingkat yang cukup baik dan memenuhi standar yang telah ditetapkan yaitu minimal untuk menjadi seorang dosen adalah pendidikan S-2.



Selanjutnya akan dijelaskan pada Gambar 1.1 sebagai berikut:

Sumber: PDDIKTI (2022)

Gambar 1.1 Tingkat Pendidikan Dosen Di Indonesia

Berdasarkan Gambar 1.1 menjelaskan bahwa tingkat pendidikan tenaga pengajar di Indonesia memiliki tingkat pendidikan S-1 dibawah 40.000 orang, S-2 diatas 200.000 orang dan S-3 dibawah 50.000 orang. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada beberapa tenaga pengajar yang belum mencukupi kualifikasi untuk menjadi seorang dosen yaitu S-1 dengan jumlah 40.000 orang. Pengembangan tingkat pendidikan tenaga dosen ditentukan oleh faktor kebijakan yang diterapkan oleh perguruan tinggi tempat dimana dosen tersebut mengabdikan. Semakin terpenuhinya *strategic management* suatu perguruan tinggi maka pengembangan pendidikan dosen dapat terlaksana dengan lebih cepat dan efektif. Hal ini berimplikasi pada metode pengajaran yang dilaksanakan kepada para mahasiswa, sekaligus memperluas literasi dari tenaga dosen yang bersangkutan.

UUD Republik Indonesia Tahun 1945 alinea ke empat menjelaskan bahwa:

“Kemudian dari pada itu, untuk membentuk suatu pemerintahan negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.”

Berdasarkan perintah UUD 1945 bahwa negara Indonesia berupaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan salah satunya adalah melalui pelaksanaan perguruan tinggi. Hal ini merupakan amanat konsitusi yang patut dijunjung tinggi dan dilaksanakan sesuai dengan kaidah yang ditentukan oleh legalitas perundangan. Lebih lanjut amanat konstitusi tersebut harus menjadi landasan utama bagi seluruh tenaga dosen perguruan tinggi sebagai tugas mulia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Perintah UU Nomor 22 Tahun 2003 menjelaskan lebih lengkap tentang bagaimana sistem pendidikan nasional dilaksanakan. Pasal 4 menjelaskan prinsip penyelenggaran pendidikan yaitu: 1) Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa; 2) Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna; 3) Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat; 4) Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran; 5) Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis dan berhitung bagi segenap warga masyarakat; 6) Pendidikan

diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Berdasarkan UU Nomor 22 Tahun 2003 dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas dari tenaga kependidikan haruslah dapat mengembangkan kreativitas peserta didik sehingga dapat produktif untuk dapat menerapkan keilmuan yang telah didapat di perguruan tinggi. Peran *strategic management* di suatu perguruan tinggi dalam hal ini akan sangat penting dan memiliki urgensi tinggi dalam menentukan posisi dan jabatan. Posisi dan jabatan tertentu akan berimplikasi pada kebijakan yang diterapkan sebagai salah satu output dalam pelaksanaan pendidikan tinggi. Beberapa posisi dalam perguruan tinggi tidak terlepas dari *personnel selection* yang dilakukan untuk dapat secara nyata menerapkan filterisasi tenaga kependidikan yang berkompeten untuk dapat menghasilkan kebijakan yang rasional dan efektif bagi perguruan tinggi.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 menjelaskan lebih lanjut tentang standar nasional pendidikan di Indonesia. Berdasarkan legalitas perundangan tersebut menjelaskan bahwa terdapat salah satu lembaga mandiri yang dapat mengevaluasi kelayakan program dan/atau satuan pendidikan perguruan tinggi yaitu Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Hal ini merupakan salah satu bentuk evaluasi mandiri yang dibentuk oleh pemerintah sebagai lembaga penyeimbang terkait dengan kebijakan yang diterapkan di perguruan tinggi. Evaluasi yang dilakukan oleh BAN-PT merupakan salah satu monitoring agar supaya perguruan tinggi berjalan sesuai fungsi dan standar peraturan perundangan yang telah ditetapkan. Lebih lanjut

evaluasi kinerja dalam sebuah perguruan tinggi dapat dilaksanakan dari internal maupun eksternal, internal perguruan tinggi ditentukan oleh kebijakan *strategic management* yang dihasilkan *personnel selection* institusi perguruan tinggi. Sedangkan output kebijakan dievaluasi kembali oleh lembaga BAN-PT, sehingga terjadi *check and balances* kebijakan perguruan tinggi. Peran dari lembaga eksternal dalam mengevaluasi *strategic management* perguruan tinggi akan menjadi salah satu objek penelitian dalam tesis ini.

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.

Landasan hukum yang telah dijelaskan dimuka merupakan dasar legalitas dalam pelaksanaan perguruan tinggi di Indonesia. Fokus penelitian ini merupakan salah satu Universitas swasta di Jawa Timur yang akan dituliskan dengan “Universitas X”. Pengambilan fokus penelitian ini dikarenakan bahwa peneliti mengamati ada beberapa *anomali* yang terjadi pada Universitas “X” sehingga

layak dilaksanakan penelitian dan dapat memberikan kontribusi yang baik demi pelaksanaan pendidikan perguruan tinggi sesuai dengan standar yang ditentukan oleh standar nasional pendidikan.

Universitas “X” merupakan salah satu Universitas swasta yang ada di Jawa Timur dan didirikan pada tahun 2014. Legalitas pendirian perguruan tinggi Universitas “X” melalui Nomor SK 502/E/O/2014 tertanggal 16 Oktober 2014, dan sudah berlangsung 8 tahun hingga saat ini. Universitas “X” mendapat dukungan pendanaan awal dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pengolahan semen melalui Yayasan. Universitas “X” memiliki tiga program studi bidang ekonomi, empat program studi bidang teknologi industri dan agribisnis, dan tiga program studi bidang teknologi informasi dan kreatif. Universitas “X” telah meluluskan 842 orang mahasiswa sampai dengan tahun ajaran 2020, dan sebanyak 1.846 mahasiswa yang tercatat dan aktif.

Berdasarkan data empiris peneliti mengamati bahwa di beberapa program studi Universitas “X” memiliki rasio dosen dan mahasiswa yang cukup baik. Data empiris rasio dosen dan mahasiswa akan dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rasio Dosen dan Mahasiswa Universitas “X”

No	Program Studi	Jejang Studi	Rasio
1	Akuntansi	S1	1:22
2	Desain Komunikasi Visual	S1	1:11
3	Ekonomi Syariah	S1	1:14
4	Manajemen	S1	1:36
5	Manajemen Rekayasa	S1	1:25
6	Sistem Informasi	S1	1:13
7	Teknik Informatika	S1	1:17
8	Teknik Kimia	S1	1:18
9	Teknik Logistik	S1	1:15
10	Teknologi Industri Pertanian	S1	1:10

Sumber: Universitas X (2019)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa beberapa program studi memiliki rasio jumlah dosen yang tidak seimbang. Program studi Desain Komunikasi Visual, Ekonomi Syariah, Sistem Informasi, Teknik Informatika, Teknik Kimia, Teknik Logistik, dan Teknik Industri Pertanian memiliki rasio dosen yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan. Berdasarkan Undang-Undang Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2012 dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 95 Tahun 2014 serta Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang penyelenggaraan perguruan tinggi menegaskan rasio dosen terhadap mahasiswa ideal yaitu 1:20 untuk eksakta dan 1:30 untuk ilmu sosial. Legalitas perundangan tersebut menunjukkan bahwa rasio dosen di Universitas “X” diperlukan beberapa perbaikan untuk mencapai perhitungan rasio dosen dan mahasiswa yang ideal. 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.

Rasio mahasiswa dan dosen yang ideal akan menunjukkan bagaimana secara *strategic management* pada tingkat tertinggi pengambilan sebuah kebijakan memiliki kinerja yang optimal. *Strategic management* menjadi poin yang sangat penting dalam pengambilan keputusan Universitas untuk mendapatkan nilai rasio mahasiswa dan dosen yang baik. Selanjutnya akan dijelaskan rasio dan dosen dari Universitas Wijaya Putra sebagai pembandingan data perguruan tinggi untuk menjaga keobjektifan peneliti sehingga tidak menjelaskan data tunggal, berikut akan disajikan dalam Tabel 1.2:

Tabel 1.2
Rasio Dosen dan Mahasiswa Universitas Wijaya Putra

No	Program Studi	Jejang Studi	Rasio
1	Agribisnis	S1	1:13
2	Akuntansi	S1	1:44
3	Ekonomi Pembangunan	S1	1:36
4	Manajemen	S1	1:27
5	Ilmu Administrasi Negara	S1	1:23
6	Ilmu Hukum	S1	1:24
7	Teknik Mesin	S1	1:23
8	Teknik Industri	S1	1:24
9	Teknik Informatika	S1	1:13
10	Sastra Inggris	S1	1:12
11	Psikologi	S1	1:13

Sumber: Universitas Wijaya Putra (2017)

Berdasarkan Tabel 1.2 tentang rasio dan dosen di Universitas Wijaya Putra beberapa program studi juga memiliki rasio dosen yang tidak berimbang yaitu program studi Agribisnis, Teknik Informatika, Sastra Inggris, dan Psikologi. Sementara itu untuk program studi yang lain rata-rata telah memenuhi standar kriteria sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 95 Tahun 2014 yaitu 1:20 – 1:30 untuk bidang sosial. Hal ini berimplikasi bahwa jumlah rekrutmen dosen terserap dengan baik dan kesejahteraan dosen juga lebih baik jika diamati berdasarkan jumlah rasio dosen dan mahasiswa. Jika rasio dosen dan mahasiswa berlebih pada jumlah mahasiswa, maka Universitas dapat merekrut tenaga pengajar akan tetapi jika surplus rasio ada pada dosen seperti yang massif terjadi di Universitas “X”, maka tingkat kesejahteraan dosen dalam konteks ini menjadi berkurang.

Jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang ada di Universitas “X” merupakan salah satu pemegang kebijakan terkait dengan keberlangsungan

pendidikan yang ada di Universitas tersebut. Berikut akan disajikan data jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang menjabat saat ini melalui Tabel 1.3:

Tabel 1.3
Jumlah Dosen dan Tenaga kependidikan Struktural Universitas X

No	Bagian/Ka. Sub. Bag	Jumlah Tenaga kependidikan dan Kependidikan	
		Dosen	Tendik
1	Kepala Bagian	12	1
2	Kepala Sub Bagian	5	6
Total		17	7

Sumber: Universitas X (2021)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa secara normatif data yang disajikan tidak menunjukkan hal yang aneh ataupun mencurigkan, akan tetapi problemnya adalah pada *personnel selection* yang dilakukan oleh institusi tersebut tidak menunjukkan seleksi dan evaluasi yang baik. Temuan awal peneliti bahwa yang terjadi di Universitas “X” adalah keberlangsungan oligarki secara berkelompok sehingga dapat mengurangi objektivitas evaluasi internal maupun eksternal yang nantinya akan dilaksanakan. Evaluasi yang tidak maksimal dikarenakan oligarki yang menguasai suatu institusi menggunakan *surplus power* yang dimiliki untuk mengarahkan kebijakan yang dapat menguntungkan kelompoknya. Objektivitas dalam penerapan *personnel selection* dalam hal ini menentukan seberapa kuat kuasa dari oligarki mengendalikan sebuah kebijakan. *Surplus power* yang absolut dapat dikurangi atau bahkan dihentikan dengan pemilihan *strategy management* yang tepat sebagai filter utama keberlangsungan hal negatif dari sebuah oligarki.

Penelitian (Hassan et.al, 2020) menganalisis bahwa *personnel selection* yang dilakukan terhadap perekrutan karyawan tergantung dari beberapa hal yang

menentukan, yaitu: 1) Reaksi dari calon karyawan sejalan dengan keinginan petinggi; 2) Perilaku selama seleksi menentukan perekrutan dalam organisasi; 3) Latar belakang organisasi calon karyawan menunjukkan dukungan terhadap organisasi atau tidak. Hal ini merupakan beberapa faktor yang seringkali terjadi di Indonesia dan masih sebagai acuan dasar dalam *personnel selection*. Letak kontribusi penelitian yang akan dilakukan adalah mempertimbangkan faktor perilaku oligarki dalam pengambilan keputusan perekrutan karyawan/dosen di Universitas “X”. Perilaku oligarki menjadi penting untuk dianalisis karena variable tersebut akan menentukan keberhasilan evaluasi yang terjadi di dalam organisasi.

Kontribusi penelitian ini selanjutnya adalah pengembangan dari penelitian (Filip et.al, 2020) yaitu menjelaskan bahwa *personnel selection* merupakan salah satu kisah sukses dalam psikologi kerja dan organisasi beberapa abad belakangan. Pemeriksaan validitas tambahan dan kerangka utilitas dari calon karyawan memungkinkan mengubah manfaat seleksi perekrutan dan dapat terintegrasi lebih baik dengan sumber daya manusia lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa selain dari latar belakang dari calon karyawan juga harus memperhatikan calon karyawan tersebut apakah dapat saling terintegrasi dengan sumber daya manusia di dalam organisasi. Kontribusi *state of the art* penelitian ini adalah mengembangkan konsep tersebut untuk diterapkan dalam organisasi yang lebih kompleks pada Universitas “X”. Asumsi ini akan dikembangkan melalui uji validitas internal, eksternal dan deduktif.

Penggunaan *personnel selection* dan *strategic management* sebagai *grand theory* merupakan hal tepat. *Grand theory* merupakan ide besar yang melandasi analisis penelitian yang akan digunakan sekaligus berupaya mengembangkan *anomali-anomali* yang tidak terjawab pada penelitian sebelumnya. Salah satu *anomali* yang belum banyak dituliskan dalam penelitian adalah keterkaitan *personnel selection* dan *strategic management* sebuah organisasi dikomparasikan dengan kuasa oligarki, dimana ada surplus kuasa yang menyebabkan suatu organisasi dapat mengarahkan kebijakan. Lebih lanjut memungkinkan sebuah teori untuk ditingkatkan melalui penggunaan uji validitas internal, uji validitas eksternal, dan uji deduktif dalam penelitian kualitatif. Hal ini merupakan salah satu upaya peneliti untuk berkontribusi terhadap konsep *personnel selection* dan *strategic management*.

Kontribusi pengembangan yang berupaya dilakukan selanjutnya dianalisis menggunakan analisis SWOT kualitatif yang dalam penggunaannya berdasarkan *indept interview* yang dilakukan oleh peneliti. Penggunaan analisis SWOT kualitatif ini berbeda dengan analisis SWOT kuantitatif yang menggunakan pembobotan dalam mengisi faktor internal dan faktor eksternal dalam analisis SWOT. Penggunaan analisis SWOT kualitatif ini disebabkan bahwa beberapa argumentasi narasumber tertentu tidak dapat dikuantifikasikan melalui perhitungan deterministik dan pembobotan nilai, dan banyak hal lain yang tidak dapat dijelaskan melalui survey akan tetapi lebih tepat melalui *indept interview*. Kontribusi ini berupaya dihasilkan oleh peneliti sebagai bentuk *novelty* penelitian

sekaligus referensi bagi penulis selanjutnya untuk berpotensi mengembangkan dari hasil yang dituliskan dalam penelitian ini.

Urgensi penelitian ini adalah secara empiris peneliti mengamati bahwa *personnel selection* di Universitas “X” didasari pada kedekatan individu dan individu lainnya atau organisasi tanpa memperhatikan variable lain agar posisi yang ditempati calon dosen/karyawan tersebut layak dan cocok. Implikasi lainnya adalah bahwa ketika seorang dosen/karyawan yang ditempatkan dalam sebuah posisi menyebabkan pengambilan keputusan tidak tepat dan tidak sejalan dengan arah dan tujuan organisasi. Hasil dari penelitian ini diharapkan akan berkontribusi secara aktif terhadap pengembangan Universitas “X”.

Berdasarkan *empirical problem* dan *theoretical problem* yang dijelaskan dimuka, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Desain Personnel Selection Untuk Pemenuhan Strategic Management Pada Higher Education (Studi Kasus Pada Universitas X)”**. Penelitian ini akan berupaya berkontribusi pada *personnel selection* dan *strategic management* Universitas “X” dengan mengembangkan sebuah teori melalui uji validitas internal, uji validitas eksternal, uji deduktif, dan analisis SWOT.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penelitian ini akan menggunakan rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana optimalisasi *personnel selection* dalam memberikan kontribusi dan kebijakan yang tepat di Universitas “X”?

2. Bagaimana *strategic management* dalam implementasi tata kelola Universitas “X”?
3. Bagaimana strategi kebijakan yang optimal untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Universitas “X”?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang dijelaskan, maka penelitian ini memiliki tujuan yaitu:

1. Untuk menganalisis optimalisasi *personal selection* dalam memberikan kontribusi dan kebijakan yang tepat di Universitas “X”
2. Untuk memverifikasi *strategic management* dalam implementasi tata kelola Universitas “X”
3. Untuk memperoleh sintesis strategi kebijakan yang optimal untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di Universitas “X”

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang dituliskan oleh peneliti. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada teori *personnel selection*, *strategic management* khususnya pada pengambilan keputusan untuk menempatkan calon dosen/karyawan untuk menempati posisi tertentu. Selain itu penelitian ini juga menggunakan analisis SWOT sebagai output strategi kebijakan

yang tepat untuk mengoptimalisasikan *personnel selection* yang dilakukan oleh Universitas “X”. Selanjutnya tidak menutup kemungkinan untuk penelitian selanjutnya dapat mengkritisi atau mengembangkan teori yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga lebih bermanfaat untuk kebutuhan perkembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen pada tingkat *higher education* untuk menentukan dosen/karyawan yang bertalenta pada posisi kunci dengan konsep “*right people in the right place*”. Penerapan *personnel selection* diharapkan menjadi bahan pertimbangan manajemen dalam merumuskan *program career development* bagi tenaga kependidikan agar memperoleh masa depan yang lebih baik. Selain itu, penelitian ini menjadi referensi untuk mengoptimalkan individu yang berada pada posisi strategis sebuah organisasi perguruan tinggi.

1.5 Sistematika Tesis

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari beberapa sub bab yaitu: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Manfaat Penelitian. Latar belakang masalah menjelaskan tentang legalitas perundangan yang mendasari pelaksanaan perguruan tinggi di Indonesia. Selanjutnya membahas beberapa data empiris dan data pembanding universitas lainnya, sehingga dapat menunjukkan perbandingan tentang rasio dosen dan mahasiswa. Pada latar belakang masalah menjelaskan pula *empirical problem* dan *theoretical problem* yang akan dianalisis dalam

penelitian ini, sekaligus menjadi *anomali* yang berupaya diselesaikan melalui perangkat teori yang digunakan. Penggunaan *grand theory personnel selection* dan *strategic manajement* sebagai perangkat menganalisis masalah yang dijelaskan dalam rumusan masalah.

BAB 2 LANDASAN TEORI

Bab ini terdiri dari sub bab yaitu: Landasan Teori, Penelitian Terdahulu, dan Kerangka Penelitian. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *personnel selection* dan *strategic management*, kemudian teori pendukung alat analisa berikutnya adalah teori manajemen sumber daya manusia, teori evaluasi kinerja, teori *talent management*, teori oligarki, dan teori pengambilan keputusan. Selanjutnya pada penelitian terdahulu akan dijelaskan lebih mendetail tentang letak *state of the art* penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan pendekatan penelitian yang digunakan, jenis dan sumber data, prosedur penelitian, prosedur pengumpulan data, uji validitas internal, uji validitas eksternal, uji deduktif, analisis SWOT, dan teknik analisis data.

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan gambaran umum objek penelitian, interpretasi data empiris yang ada di Universitas X, interpretasi teoritis, uji validitas, dan analisis SWOT. Penggunaan interpreteasi data dan teori merupakan bentuk ulasan mendetail tentang femomena dan amonali yang terjadi di Universitas X, sedangkan uji validitas digunakan untuk berupaya mengembangkan teori sehingga

memungkinkan untuk menjawab problem lebih kompleks. Selanjutnya pada sub bab analisis SWOT akan dijelaskan strategi peningkatan yang diusulkan dalam penelitian ini.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan dari penelitian ini sehingga *novelty* dan kebaruan penelitian secara metode dapat berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan. Pada sub bab saran dijelaskan bagaimana output penelitian ini sehingga dapat mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia di Universitas X sesuai dengan analisis SWOT.