

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan.....	4
1.4. Manfaat.....	4
1.5. Ruang Lingkup .....	4
1.6. Sistematika Penulisan.....	5
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....	6
2.1. Strategi Bisnis.....	6
2.2. Hubungan Antara Strategi Bisnis dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.3. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	7
2.4. Pengembangan SDM berbasis Kompetensi .....	9
2.4.1. Kompetensi .....	9
2.4.2. Model Kompetensi.....	9
2.4.3. Kamus Kompetensi .....	12
2.4.4. Matriks Kompetensi.....	13
2.5. Kepemimpinan Berbasis Kompetensi .....	14
2.6. Kerangka Konseptual .....	14
2.7. Kerangka Analisis .....	15
BAB 3 METODE PENELITIAN .....	17
3.1. Jenis Penelitian .....	17
3.2. Responden Penelitian .....	17
3.3. Sumber Data Penelitian .....	19

3.4. Metode Pengumpulan Data .....	19
3.5. Membangun Instrumen Penelitian.....	22
3.5.1. Instrumen Studi Awal Penelitian .....	22
3.5.2. Instrumen Identifikasi Kompetensi Inti.....	22
3.5.3. Instrumen Penetapan Kompetensi Inti .....	23
3.5.4. Instrumen Asesmen Kompetensi.....	23
3.5.5. Instrumen Identifikasi Penerapan Strategi Pengembangan SDM .....	23
3.6. Metode Pengolahan Data.....	23
<b>BAB 4 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>25</b>
4.1. Sejarah Univeritas XYZ .....	25
4.2. Visi, Misi, dan Nilai .....	25
4.2. Tata Kelola Fakultas di Universitas XYZ.....	26
4.3. Kegiatan Univeritas XYZ.....	27
4.4. Penerapan Pengembangan Dekan dan Ketua Program Studi.....	28
<b>BAB 5 ANALISIS ARAHAN KOMPETENSI DAN STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>29</b>
5.1. Arahan Kompetensi Sumber Daya Manusia .....	29
5.1.1. Identifikasi Kompetensi Inti .....	29
5.1.2. Rekapitulasi Hasil Identifikasi Kompetensi Inti .....	37
5.1.3. Identifikasi Kompetensi Peran Bagi Pimpinan Fakultas .....	37
5.1.4. Rekapitulasi Hasil Identifikasi Kompetensi Peran .....	39
5.1.5. Penetapan Kompetensi Inti dan Peran .....	39
5.1.6. Menyusun Kamus Kompetensi .....	40
5.1.7. Menentukan Profil Kompetensi Dekan dan Ketua Program Studi .....	40
5.2. Analisis Kesenjangan Kompetensi .....	42
5.2.1. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti dan Peran Dekan.....	42
5.2.2. Analisis Kesenjangan Kompetensi Ketua Program Studi.....	47
5.3. Arahan Pengembangan Kompetensi Pemimpin.....	56
5.4. Arahan Pengembangan SDM .....	56
5.4.1. Analisis <i>Maturity Level</i> Penerapan Strategi Pengembangan SDM Universitas XYZ ...	61
5.5. Analisis Kesenjangan <i>Maturity Level</i> Strategi Pengembangan SDM.....	64
5.6. Arahan Penyempurnaan Kesenjangan Penerapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas XYZ.....	67
<b>BAB 6 RANCANGAN STRATEGI DAN IMPLEMETASI PENGEMBANGAN PIMPINAN FAKULTAS BERBASIS KOMPETENSI DI UNIVERSITAS XYZ .....</b>	<b>69</b>
6.1. Sasaran Strategi Pengembangan Pimpinan Fakultas Universitas XYZ .....	69

6.1.1. Rancangan Penyempurnaan Strategi Pengembangan Pimpinan Fakultas Saat Ini .....	70
6.1.2. Rancangan Penyempurnaan Strategi Pengembangan Pimpinan Fakultas Mendatang...	73
6.1.3. Rancangan Penyempurnaan Strategi Pengembangan SDM.....	76
6.2. Rencana Implementasi Pengembangan Dekan dan Ketua Program Studi .....	78
6.3. Rencana Implementasi Penyempurnaan Strategi SDM .....	80
<b>BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
7.1. Kesimpulan.....	82
7.2. Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>86</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Persebaran Responden Analisis Kesenjangan Kompetensi .....	17
Tabel 3. 2. Persebaran Responden untuk Analisis Profil Kompetensi Dekan .....	18
Tabel 3. 3. Persebaran Responden untuk Analisis Profil Kompetensi Ketua Program Studi..	18
Tabel 3. 4. Kriteria Pembobotan .....	19
Tabel 3. 5. Perhitungan Bobot .....	19
Tabel 3. 6. Metode dan Tujuan Pengumpulan Data.....	21
Tabel 3. 7. Metode Analisis Data.....	24
Tabel 5. 1. Contoh Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Strategi Universitas XYZ .....	30
Tabel 5. 2. Contoh Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Visi Universitas XYZ .....	32
Tabel 5. 3. Contoh Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Misi Universitas XYZ .....	34
Tabel 5. 4. Identifikasi Kompetensi dari Nilai Universitas XYZ .....	36
Tabel 5. 5. Rekapitulasi Kompetensi Inti.....	37
Tabel 5. 6. Contoh Identifikasi Kompetensi Peran Dekan.....	38
Tabel 5. 7. Contoh Identifikasi Kompetensi Peran Ketua Program Studi .....	38
Tabel 5. 8. Rekapitulasi Hasil Identifikasi Kompetensi Peran .....	39
Tabel 5. 9. Rekapitulasi Hasil <i>Paired Comparison</i> .....	39
Tabel 5. 10. Penetapan Profil Kompetensi oleh Wakil Rektor Bidang SDM.....	40
Tabel 5. 11. Penetapan Profil Kompetensi oleh Pejabat Senior di Universitas XYZ.....	41
Tabel 5. 12. Finalisasi profil Kompetensi Pemimpin Fakultas Universitas XYZ .....	41
Tabel 5. 13. Rekapitulasi Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Dekan .....	46
Tabel 5. 14. Rekapitulasi Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Dekan.....	46
Tabel 5. 15. Rekapitulasi Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi .....	55
Tabel 5. 16. Rekapitulasi Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi .....	55
Tabel 5. 17. Arahana Strategi Pengembangan Universitas XYZ .....	59
Tabel 5. 18. Analisis Kesenjangan Tingkat Kematangan Penerapan Pengembangan SDM .....	65
Tabel 5. 19. Arahana Penyempurnaan Kesenjangan Pengembangan SDM .....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Standar integrasi strategi.....	6
Gambar 2. 2. Pemetaan tingkat kematangan Strategi SDM.....	8
Gambar 2. 3. Kompetensi inti dan permukaan .....	10
Gambar 2. 4. Roman Paviliun.....	11
Gambar 2. 5. Tiga elemen efektivitas kinerja.....	14
Gambar 2. 6. Kerangka Konseptual Strategi Pengembangan Pemimpin Fakultas berbasis Kompetensi dan Strategi Pengembangan SDM.....	15
Gambar 2. 7. Kerangka Analisis .....	16
Gambar 5. 1. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Seluruh Dekan .....	42
Gambar 5. 2. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Seluruh Dekan.....	42
Gambar 5. 3. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Dekan Fakultas EK.....	43
Gambar 5. 4. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Dekan Fakultas EK .....	43
Gambar 5. 5. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Dekan Fakultas TE .....	44
Gambar 5. 6. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Dekan Fakultas TE.....	44
Gambar 5. 7. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Dekan Fakultas KD .....	45
Gambar 5. 8. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Dekan Fakultas KD.....	45
Gambar 5. 9. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Seluruh Ketua Program Studi.....	47
Gambar 5. 10. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Seluruh Ketua Program Studi .....	47
Gambar 5. 11. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi AK .....	48
Gambar 5. 12. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi AK.....	48
Gambar 5. 13. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi MN.....	49
Gambar 5. 14. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi MN .....	49
Gambar 5. 15. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi ME .....	50
Gambar 5. 16. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi ME.....	50
Gambar 5. 17. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi IN .....	51
Gambar 5. 18. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi IN .....	51
Gambar 5. 19. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi ND .....	52
Gambar 5. 20. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi ND.....	52
Gambar 5. 21. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi EL .....	53
Gambar 5. 22. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi EL.....	53
Gambar 5. 23. Analisis Kesenjangan Kompetensi Inti Ketua Program Studi SI.....	54
Gambar 5. 24. Analisis Kesenjangan Kompetensi Peran Ketua Program Studi SI.....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tata Nilai Universitas XYZ .....	87
Lampiran 2. Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Strategi Universitas XYZ.....	88
Lampiran 3. Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Visi Universitas XYZ .....	92
Lampiran 4. Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Misi Universitas XYZ.....	98
Lampiran 5. Identifikasi Kompetensi Berdasarkan Nilai Universitas XYZ .....	101
Lampiran 6. Identifikasi Kompetensi Dekan Berdasarkan Deskripsi Pekerjaan .....	102
Lampiran 7. Identifikasi Kompetensi Ka. Prodi Berdasarkan Deskripsi Pekerjaan .....	104
Lampiran 8. Matriks <i>Paired Comparison</i> .....	105
Lampiran 9. Kamus Kompetensi Inti .....	106
Lampiran 10. Kamus Kompetensi Manajerial .....	109
Lampiran 11. Asesmen Kompetensi Dekan oleh Atasan atau Bawahan .....	112
Lampiran 12. Asesmen Kompetensi Ketua Program Studi oleh Atasan atau Bawahan.....	115
Lampiran 13. Asesmen Kompetensi Diri Sendiri .....	118
Lampiran 14. Hasil Asesmen Kompetensi Dekan .....	121
Lampiran 15. Hasil Asesmen Kompetensi Ketua Program Studi .....	122