

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA DOSEN PERGURUAN  
TINGGI SWASTA**

(Studi Kasus di STIT At-Taqwa Ciparay dan STIT Al-Ihsan Baleendah Bandung)

***HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN  
IMPROVERING THE PERFORMANCE OF PRIVATE  
UNIVERSITY LECTURERS***

*(Case Study at STIT At-Taqwa Ciparay and STIT Al-Ihsan Baleendah Bandung)*

**TESIS**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Magister Bidang Administrasi Pendidikan  
Program Studi Administrasi Pendidikan

Oleh : Noviyanti

NIM : 41038103244043



**SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA  
BANDUNG**

**2026**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

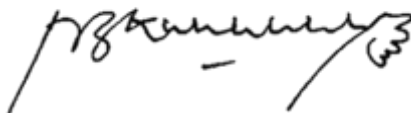
**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA DOSEN  
PERGURUAN TINGGI SWASTA**  
(Studi Kasus di STIT At-Taqwa Ciparay dan STIT Al-Ihsan  
Baleendah Bandung)

***HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN  
IMPROVERING THE PERFORMANCE OF PRIVATE  
UNIVERSITY LECTURERS***  
(Case Study at STIT At-Taqwa Ciparay and STIT Al-Ihsan  
Baleendah Bandung)

Oleh: Noviyanti  
NIM: 41038103244043

Bandung, Februari 2026

Dosen Pembimbing



Dr. H. Nandang Kosmara, M.Pd  
NIDN: 0405096906

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan



Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd  
NIDN: 8908960023

## **SURAT PERNYATAAN PENULIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Noviyanti  
NIM : 41038103231021  
Program Studi : S2 Administrasi Pendidikan  
Sekolah Pascasarjana UNINUS Bandung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul:

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan sejauh pengetahuan penulis juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dinyatakan dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Bandung, Februari 2026

Yang menyatakan,

Materai

Noviyanti

## ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini berangkat dari pentingnya manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja dosen sebagai motor penggerak mutu tridharma perguruan tinggi. STIT At-Taqwa Ciparay dan STIT Al-Ihsan Baleendah sebagai perguruan tinggi swasta Islam menghadapi tuntutan peningkatan kualitas berkelanjutan, namun implementasi manajemen SDM yang sistematis masih menjadi tantangan. Meskipun kedua institusi telah berupaya melakukan pembinaan dosen, praktik perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu kerangka manajerial yang kuat. Di sinilah terletak gap penelitian: keterbatasan kajian yang secara mendalam menelaah bagaimana siklus manajemen PDCA diterapkan dalam pengelolaan SDM dosen di perguruan tinggi Islam swasta. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis penerapan manajemen SDM berbasis PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dalam meningkatkan kinerja dosen pada kedua institusi tersebut. Teori PDCA digunakan sebagai kerangka analisis untuk melihat keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut dalam pengembangan dosen. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi aktivitas akademik, serta telaah dokumen seperti BKD, pedoman mutu, dan laporan kegiatan tridharma. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahap Plan, kedua perguruan tinggi telah menyusun perencanaan kebutuhan dosen melalui analisis beban kerja, jumlah mahasiswa, dan arah penguatan keilmuan. Pada tahap Do, kegiatan rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan kapasitas dosen berjalan secara terprogram dengan penyesuaian pada kondisi institusi. Pada tahap Check, evaluasi kinerja dilaksanakan melalui BKD dan forum rapat mutu, di mana STIT At-Taqwa cenderung menggunakan pendekatan fleksibel, sedangkan STIT Al-Ihsan lebih sistematis. Pada tahap Act, hasil evaluasi ditindaklanjuti dengan pembinaan, pendampingan penelitian, serta perbaikan dokumen pembelajaran. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja dosen sangat dipengaruhi oleh konsistensi penerapan siklus PDCA. Kedua kampus menunjukkan perkembangan positif, namun integrasi tindak lanjut dan penguatan sistem mutu masih perlu diperbaiki agar pengembangan dosen berjalan lebih optimal.

**Kata kunci:** Manajemen SDM, PDCA, Kinerja Dosen, Tridharma, Perguruan Tinggi Swasta.

## **ABSTRACT**

*The background of this research departs from the importance of human resource management (HR) in improving lecturer performance as a driving force for the quality of the tridharma of higher education. STIT At-Taqwa Ciparay and STIT Al-Ihsan Baleendah as Islamic private universities face the demands of continuous quality improvement, but the implementation of systematic human resource management is still a challenge. Although both institutions have made efforts to coach lecturers, their planning, implementation, and evaluation practices have not been fully integrated into one strong managerial framework. This is where the research gap lies: the limitations of studies that in-depth examine how the PDCA management cycle is applied in the management of lecturer human resources in private Islamic universities. This study aims to describe and analyze the application of PDCA-based HR management (Plan-Do-Check-Act) in improving lecturer performance in both institutions. The PDCA theory is used as an analytical framework to see the integration between planning, implementation, evaluation, and follow-up in lecturer development. The research method uses a qualitative approach with case studies. Data was obtained through in-depth interviews, observation of academic activities, and the study of documents such as BKD, quality guidelines, and reports on tridharma activities. The results of the study show that at the Plan stage, the two universities have prepared a plan for lecturer needs through the analysis of workload, the number of students, and the direction of scientific strengthening. In the Do stage, lecturer recruitment, training, and capacity building activities run in a programmatic manner with adjustments to institutional conditions. In the Check stage, performance evaluation is carried out through BKD and quality meeting forums, where STIT At-Taqwa tends to use a flexible approach, while STIT Al-Ihsan is more systematic. At the Act stage, the results of the evaluation are followed up with coaching, research assistance, and improvement of learning documents. This study concludes that the improvement in lecturer performance is greatly influenced by the consistency of the implementation of the PDCA cycle. Both campuses showed positive developments, but the integration of follow-up and strengthening the quality system still needs to be improved so that lecturer development runs more optimally.*

**Keywords:** *HR Management, PDCA, Lecturer Performance, Tridharma, Private Universities.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus di STIT At-Taqwa Ciparay dan STIT Al-Ihsan Baleendah Bandung)”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana Administrasi Pendidikan UNINUS Bandung. Penyusunan tesis ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi. Dosen sebagai unsur kunci dalam pendidikan tinggi memegang peranan strategis dalam pelaksanaan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Penelitian ini berfokus pada implementasi manajemen SDM di STIT At-Taqwa Ciparay dan STIT Al-Ihsan Baleendah sebagai dua institusi pendidikan tinggi Islam yang memiliki karakteristik serupa namun menerapkan pendekatan yang berbeda dalam pengelolaan tenaga pendidik. Melalui pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian ini menganalisis proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut dalam pengembangan dosen dengan menggunakan kerangka manajemen PDCA.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan, baik dari segi waktu, data, maupun kemampuan analisis. Oleh karena itu, penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran konstruktif demi penyempurnaan karya ilmiah ini pada masa mendatang.

Akhirnya, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi bagi para peneliti dan praktisi pendidikan yang menaruh perhatian pada penguatan manajemen SDM di perguruan tinggi.

Bandung, Februari 2026

Noviyanti

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulisan tesis ini tidak terlepas dari dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si., selaku Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung, yang telah memberikan dukungan dan kesempatan untuk menempuh pendidikan di UNINUS.
2. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana UNINUS Bandung, yang telah memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan dalam proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
3. Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd., selaku Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana UNINUS Bandung, yang telah memberikan semangat dan dukungan selama proses akademik berlangsung.
4. Dr. H. Nandang Koswara, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Tesis, yang dengan penuh kesabaran, ketelitian, dan dedikasi tinggi telah memberikan bimbingan yang sangat berarti dalam penyusunan tesis ini.
5. Pimpinan STIT At-Taqwa Ciparay dan STIT Al-Ihsan Baleendah yang telah memberikan persetujuan, peluang, dan bantuan selama proses penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan demi perbaikan karya ilmiah di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca, peneliti, serta praktisi pendidikan yang berkepentingan dalam pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi.

Bandung, Februari 2026

Noviyanti

## DAFTAR ISI

|                                                        |                                     |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| LEMBAR PERSETUJUAN.....                                | i                                   |
| SURAT PERNYATAAN PENULIS .....                         | ii                                  |
| ABSTRAK .....                                          | iii                                 |
| <i>ABSTRACT</i> .....                                  | iv                                  |
| KATA PENGANTAR .....                                   | v                                   |
| UCAPAN TERIMA KASIH.....                               | vi                                  |
| DAFTAR ISI .....                                       | vii                                 |
| DAFTAR TABEL .....                                     | ix                                  |
| DAFTAR GAMBAR .....                                    | x                                   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                  | xi                                  |
| BAB I PENDAHULUAN .....                                | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| A. Latar Belakang Masalah.....                         | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| B. Perumusan dan Pembatasan Masalah.....               | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....                 | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| D. Pertanyaan Penelitian .....                         | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA .....                            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| A. Landasan Teoritis .....                             | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....                 | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2. Kinerja Dosen.....                                  | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| B. Landasan Enam Sistem Nilai .....                    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 1. Nilai Teologi ( <i>Theological Value</i> ) .....    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2. Nilai Fisiologi ( <i>Physiological Value</i> )..... | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 3. Nilai Etik ( <i>Ethical Value</i> ).....            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 4. Nilai Teleologi ( <i>Teleological Value</i> ) ..... | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 5. Nilai Logik ( <i>Logical Value</i> ).....           | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 6. Nilai Estetika ( <i>Aesthetic Value</i> ) .....     | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| C. Landasan Kebijakan .....                            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| D. Penelitian Terdahulu yang Relevan .....             | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| BAB III PROSEDUR PENELITIAN .....                      | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |

|                                                                                                |                                          |                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|
| A.                                                                                             | Pendekatan .....                         | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| B.                                                                                             | Metode.....                              | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| C.                                                                                             | Teknik dan Instrumen Penelitian .....    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| D.                                                                                             | Lokasi dan Sumber data.....              | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| E.                                                                                             | Teknik Analisis Data.....                | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| F.                                                                                             | Keabsahan Data.....                      | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN. DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b> |                                          |                                     |
| A.                                                                                             | Gambaran Umum Lokasi Peneliti.....       | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 1.                                                                                             | STIT At-Taqwa Ciparay Bandung .....      | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2.                                                                                             | STIT Al-Ihsan Baleendah Bandung .....    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| B.                                                                                             | Deskripsi Hasil Penelitian.....          | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 1.                                                                                             | STIT At-Taqwa Ciparay Kab. Bandung ..... | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2.                                                                                             | STIT Al-Ihsan Baleendah Bandung .....    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| C.                                                                                             | Pembahasan Hasil Penelitian .....        | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>                                                    |                                          |                                     |
| A.                                                                                             | Simpulan Hasil Penelitian.....           | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| B.                                                                                             | Rekomendasi.....                         | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                                                    |                                          |                                     |
| <b>RIWAYAT HIDUP.....</b>                                                                      |                                          |                                     |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                                                                           |                                          |                                     |

## DAFTAR TABEL

|                                                          |                                     |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....                    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....           | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 2 Pedoman Observasi.....                        | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 3 Pedoman Wawancara.....                        | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 4 Instrumen Wawancara.....                      | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 3. 5 Pedoman Studi Dokumentasi .....               | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 4. 1 Identitas STIT At-Taqwa Ciparay Bandung ..... | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 4. 2 Data Dosen STIT At-Taqwa Ciparay Bandung..    | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 4. 3 Identitas STIT Al-Ihsan Baleendah.....        | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Tabel 4. 4 Data Dosen STIT Al-Ihsan Baleendah..          | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Bagan Rumusan Masalah .....**Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                       |                                     |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Lampiran 1 SK Bimbingan Tesis .....                                   | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian ke STIT At-Taqwa Ciparay .....       | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 3 Balasan Ijin Penelitian dari STIT At-Taqwa Ciparay .....   | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian ke STIT Al-Ihsan Baleendah ..        | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 5 Balasan Ijin Penelitian dari STIT Al-Ihsan Baleendah ..... | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 6 Hasil Wawancara STIT At-Taqwa Ciparay.....                 | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 7 Hasil Wawancara STIT Al-Ihsan Baleendah....                | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 8 Foto Wawancara 1 .....                                     | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 9 Foto wawancara 2 .....                                     | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 10 Foto Lokasi Penelitian 1 .....                            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 11 Foto Lokasi Penelitian 2 .....                            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 12 Kartu Bimbingan 1 .....                                   | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 13 Kartu Bimbingan 2 .....                                   | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Lampiran 14 Aritkel.....                                              | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |

