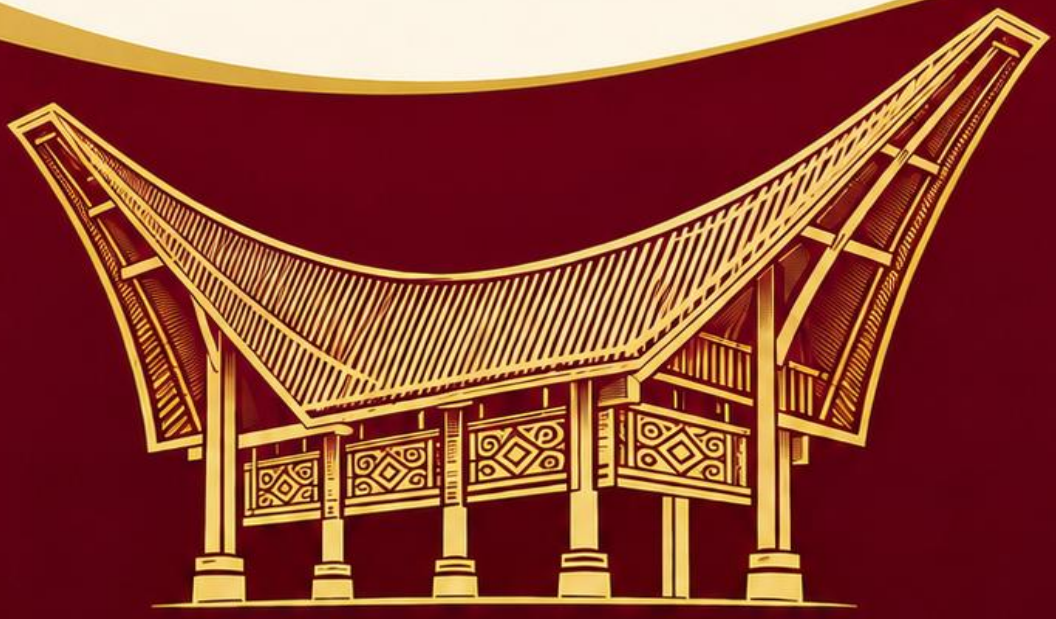
RENCANA STRATEGIS

(RENSTRA)

SUMBER DAYA MANUSIA

2021–2025



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA

RENCANA STRATEGIS
SUMBER DAYA MANUSIA

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA
TAHUN 2021–2025

BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI BAWAH SEKRETARIS UNIVERSITAS
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA
(UKI TORAJA)
Jl. Nusantara No. 12 Makale 91811, Tana Toraja
☎ (0423) 22468/887, 🖷 (0423) 22073
Website : [illegible] e-mail : [illegible]

KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA
NOMOR: HK.03/402a/UKI Toraja.R/2020

TENTANG

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA TAHUN 2021 - 2025

REKTOR UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA

Menimbang :
a. bahwa untuk meningkatkan mutu tata kelola perguruan tinggi dan mendukung pencapaian Standar Nasional Pendidikan Tinggi, diperlukan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang strategis, terarah, dan berkelanjutan;
b. bahwa mencapai yang termaksud pada huruf a di atas, Universitas Kristen Indonesia Toraja perlu memiliki Rencana Strategis (Renstra) Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebagai pedoman pelaksanaan pengembangan SDM untuk periode 2020-2025;
c. bahwa sebagai tindak lanjut pada huruf b di atas, dipandang perlu menerbitkan Keputusan Rektor tentang Rencana Strategis (Renstra) Pengelolaan Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja tahun 2020-2025.

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi;
8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 tentang Penelitian;
9. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia tahun 2015-2019;

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA
(UKI TORAJA)
Jl. Nusantara No. 12 Makale 91811, Tana Toraja
☎ (0423) 22468/887, 🖷 (0423) 22073
Website : http://ukitoraja.ac.id e-mail : ukitoraja@yahoo.com

KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA
NOMOR: HK.03/402a/UKI Toraja.R/2020

TENTANG

RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA TAHUN 2021 - 2025

REKTOR UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA TORAJA

Menimbang :
a. bahwa untuk meningkatkan mutu tata kelola perguruan tinggi dan mendukung pencapaian Standar Nasional Pendidikan Tinggi, diperlukan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang strategis, terarah, dan berkelanjutan;
b. bahwa mencapai yang termaksud pada huruf a di atas, Universitas Kristen Indonesia Toraja perlu memiliki Rencana Strategis (Renstra) Pengelolaan Sumber Daya Manusia sebagai pedoman pelaksanaan pengembangan SDM untuk periode 2020-2025;
c. bahwa sebagai tindak lanjut pada huruf b di atas, dipandang perlu menerbitkan Keputusan Rektor tentang Rencana Strategis (Renstra) Pengelolaan Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja tahun 2020-2025.

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi;
8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 tentang Penelitian;
9. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia tahun 2015-2019;

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih, hikmat, dan penyertaan-Nya sehingga Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 dapat disusun. Dokumen ini merupakan pedoman dalam mengarahkan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia secara terencana, terukur, terpadu, dan berkelanjutan. Penyusunannya didasari oleh kesadaran bahwa pencapaian tujuan universitas memerlukan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, profesional, berintegritas, serta memiliki komitmen untuk melayani.

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menjamin keberlangsungan dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta layanan pendukung universitas. Dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang memberikan kontribusi sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam membangun lingkungan akademik yang produktif serta pelayanan yang bermutu. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia perlu dilaksanakan secara menyeluruh dengan memperhatikan kecukupan jumlah, kesesuaian bidang keahlian, peningkatan kualifikasi dan kompetensi, pengembangan karier, penilaian kinerja, serta kesejahteraan pegawai.

Sebagai perguruan tinggi yang berlandaskan nilai-nilai Kristiani, Universitas Kristen Indonesia Toraja menempatkan karakter melayani sebagai bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Profesionalisme dalam pelaksanaan tugas perlu berjalan seiring dengan kejujuran, tanggung jawab, kepedulian, dan penghargaan terhadap sesama. Pengembangan sumber daya manusia dengan demikian diarahkan untuk meningkatkan kemampuan akademik dan keterampilan kerja sekaligus memperkuat etika, spiritualitas, serta komitmen pengabdian bagi universitas, gereja, masyarakat, dan bangsa.

Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Tahun 2021–2025 disusun untuk memberikan arah yang jelas bagi pelaksanaan kebijakan dan program pengembangan sumber daya manusia di lingkungan UKI Toraja. Dokumen ini memuat sasaran strategis, arah kebijakan, strategi pencapaian, program pengembangan, indikator kinerja, kerangka pembiayaan, serta mekanisme monitoring dan evaluasi. Melalui perencanaan tersebut, setiap program diharapkan dapat menjawab kebutuhan institusi dan memberikan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan.

Pelaksanaan Renstra ini dijabarkan lebih lanjut melalui rencana kerja tahunan dengan mempertimbangkan prioritas kebutuhan, kesiapan pelaksanaan, serta kemampuan pembiayaan universitas. Koordinasi antara Bagian Sumber Daya Manusia, pimpinan universitas, fakultas, program studi, dan unit kerja menjadi bagian penting dalam memastikan keterkaitan antara perencanaan dan pelaksanaan. Monitoring dan evaluasi dilakukan untuk mengidentifikasi kemajuan, memahami kendala, serta menetapkan langkah perbaikan agar program pengembangan SDM dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan.

Kami menyampaikan terima kasih kepada Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Makale, pimpinan Universitas Kristen Indonesia Toraja, serta seluruh fakultas, program studi, dan unit kerja atas dukungan dan kerja sama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penghargaan juga kami sampaikan kepada seluruh dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang atas pengabdian serta kontribusinya dalam menjalankan tugas dan pelayanan di lingkungan universitas. Dukungan dan keterlibatan seluruh pihak menjadi modal penting dalam mewujudkan arah pengembangan yang tertuang dalam dokumen ini.

Kami menyadari bahwa pelaksanaan Renstra memerlukan komitmen bersama serta keterbukaan terhadap evaluasi dan perbaikan. Oleh sebab itu, masukan yang membangun menjadi bagian penting dalam penyempurnaan pengelolaan sumber daya manusia sesuai perkembangan kebutuhan institusi. Semoga dokumen ini menjadi acuan bersama dalam meningkatkan profesionalisme, memperkuat budaya melayani, dan mengembangkan kontribusi sumber daya manusia bagi pencapaian visi, misi, serta tujuan Universitas Kristen Indonesia Toraja.

Makale, September 2020

Penyusun

Daftar isi

Bab I Pendahuluan

Bab II Kondisi dan Analisis Sumber Daya Manusia

Bab III Arah Kebijakan dan Sasaran Strategis

Bab IV Program dan Tahapan Pelaksanaan

Bab V Indikator dan Target Kinerja

Bab VI Pembiayaan dan Tata Kelola Pelaksanaan

Bab VII Monitoring Evaluasi dan Penutup

Bab I Pendahuluan

1.1 Latar belakang

Pencapaian visi, misi, dan tujuan Universitas Kristen Indonesia Toraja memerlukan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi, kompetensi, integritas, serta komitmen pelayanan. Dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang merupakan unsur penting dalam penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi dan layanan kelembagaan. Kualitas pelaksanaan tugas setiap unsur tersebut turut menentukan mutu pembelajaran, produktivitas penelitian, kebermanfaatan pengabdian kepada masyarakat, serta efektivitas tata kelola universitas. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu ditempatkan sebagai bagian strategis dalam perencanaan dan pengembangan institusi.

Kebutuhan sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan kecukupan jumlah personel, tetapi juga mencakup kesesuaian bidang keahlian, pemerataan penempatan, keseimbangan beban kerja, serta kemampuan dalam melaksanakan tugas secara profesional. Perencanaan kebutuhan dosen harus memperhatikan perkembangan program studi, kurikulum, jumlah mahasiswa, bidang kepakaran, dan tanggung jawab tridarma. Sementara itu, perencanaan tenaga kependidikan dan tenaga penunjang perlu mempertimbangkan jenis layanan, volume pekerjaan, kompetensi jabatan, serta kebutuhan operasional setiap unit kerja. Perencanaan yang terpadu diperlukan agar pemenuhan SDM mendukung keberlangsungan dan peningkatan mutu layanan universitas.

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat menuntut perguruan tinggi untuk terus meningkatkan kapasitas sumber daya manusianya. Dosen perlu memperoleh kesempatan mengembangkan kualifikasi akademik, kompetensi pembelajaran, kemampuan penelitian, serta jejaring keilmuan. Tenaga kependidikan dan tenaga penunjang juga memerlukan pengembangan kompetensi yang sesuai dengan perubahan sistem administrasi, pemanfaatan teknologi, dan tuntutan pelayanan. Pengembangan tersebut perlu diarahkan berdasarkan kebutuhan pekerjaan sehingga hasilnya dapat diterapkan dan memberikan manfaat bagi institusi.

Pengembangan karier merupakan bagian penting dalam menjaga motivasi, profesionalisme, dan keberlanjutan kontribusi pegawai. Bagi dosen, pengembangan karier mencakup peningkatan kualifikasi pendidikan, jabatan akademik, sertifikasi pendidik, serta penguatan kepakaran dan rekognisi. Bagi tenaga kependidikan dan tenaga penunjang, pengembangan karier mencakup peningkatan kompetensi, kejelasan tanggung jawab, serta kesempatan pengembangan sesuai ketentuan kepegawaian. Pelaksanaannya memerlukan pendampingan, kriteria yang transparan, dan dukungan pembiayaan yang disesuaikan dengan prioritas serta kemampuan universitas.

Sebagai perguruan tinggi yang berlandaskan nilai-nilai Kristiani, Universitas Kristen Indonesia Toraja memandang pengembangan sumber daya manusia sebagai proses yang mencakup kemampuan profesional dan pembentukan karakter melayani. Integritas, tanggung jawab, kedisiplinan, kepedulian, serta penghargaan terhadap keberagaman perlu diwujudkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Nilai-nilai tersebut menjadi dasar dalam membangun hubungan kerja yang saling mendukung dan lingkungan akademik yang kondusif bagi pencapaian tujuan bersama.

Pengelolaan sumber daya manusia juga memerlukan sistem penilaian kinerja yang objektif, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan. Penilaian kinerja menjadi dasar untuk mengenali capaian, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, dan menentukan langkah perbaikan. Hasil penilaian perlu ditindaklanjuti melalui pembinaan, pendampingan, pengembangan kompetensi, serta penghargaan sesuai kebijakan yang berlaku. Dengan demikian, evaluasi kinerja dapat menjadi sarana peningkatan mutu pelaksanaan tugas dan pelayanan secara berkelanjutan.

Keberlanjutan pengelolaan SDM perlu didukung oleh data kepegawaian yang akurat dan diperbarui secara berkala. Informasi mengenai jumlah pegawai, status kepegawaian, kualifikasi pendidikan, jabatan akademik, kompetensi, beban kerja, dan proyeksi purna tugas diperlukan sebagai dasar pengambilan keputusan. Ketersediaan data yang dapat ditelusuri memungkinkan universitas menetapkan

prioritas pengembangan secara lebih tepat, mengantisipasi kekosongan tenaga, serta menyusun rencana regenerasi dan alih pengetahuan.

Berdasarkan kebutuhan tersebut, Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 disusun sebagai penjabaran bidang SDM dari rencana pengembangan institusi. Dokumen ini memberikan arah bagi perencanaan kebutuhan, rekrutmen dan penempatan, peningkatan kualifikasi, pengembangan kompetensi dan karier, penilaian kinerja, serta penguatan kesejahteraan dan budaya pelayanan. Setiap arah pengembangan dijabarkan ke dalam sasaran, strategi, program, dan indikator yang menjadi acuan pelaksanaan serta evaluasi.

Renstra SDM selanjutnya menjadi dasar penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan melalui koordinasi antara Bagian Sumber Daya Manusia, pimpinan universitas, fakultas, program studi, serta unit kerja terkait. Pelaksanaannya memerlukan dukungan pembiayaan, pembagian tanggung jawab yang jelas, dan monitoring serta evaluasi yang konsisten. Melalui perencanaan tersebut, pengelolaan SDM diharapkan mampu mendukung peningkatan mutu tridarma, memperkuat akuntabilitas tata kelola, serta menjamin keberlanjutan pelayanan Universitas Kristen Indonesia Toraja.

1.2 Landasan penyusunan

Penyusunan Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 berpedoman pada dokumen dasar penyelenggaraan universitas, arah pengembangan institusi, kebijakan kepegawaian, serta standar penjaminan mutu. Landasan tersebut menjadi acuan dalam menetapkan tujuan, sasaran, strategi, dan program pengembangan sumber daya manusia agar selaras dengan kebutuhan institusi serta dilaksanakan sesuai kewenangan dan ketentuan yang berlaku.

Landasan penyusunan Renstra SDM meliputi dokumen berikut.

1. **Statuta Universitas Kristen Indonesia Toraja**, sebagai dasar penyelenggaraan dan pengelolaan universitas yang mengatur identitas, tata

kelola, pembagian kewenangan, serta hubungan kelembagaan. Statuta menjadi rujukan dalam memastikan bahwa kebijakan pengelolaan SDM dilaksanakan sesuai tugas dan tanggung jawab setiap unsur organisasi.

2. **Rencana Induk Pengembangan Universitas Kristen Indonesia Toraja**, sebagai acuan arah pengembangan institusi dalam jangka panjang. Pengembangan SDM diarahkan untuk mendukung tahapan pengembangan universitas, termasuk kebutuhan kepakaran, kapasitas layanan, dan keberlanjutan kelembagaan.
3. **Rencana Strategis Universitas periode 2021–2025**, sebagai pedoman penyelarasan sasaran dan program bidang SDM dengan prioritas institusi. Keterkaitan tersebut menjadi dasar penetapan indikator dan target pengembangan SDM serta penjabaran program ke dalam rencana kerja tahunan.
4. **Kebijakan kepegawaian Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Makale**, sebagai acuan pengaturan hubungan kerja, hak dan kewajiban pegawai, pengangkatan, penempatan, pengembangan karier, kesejahteraan, penghargaan, serta purna tugas sesuai kewenangan penyelenggara.
5. **Ketentuan mengenai struktur organisasi dan tata kerja universitas**, sebagai dasar pembagian tugas, fungsi, tanggung jawab, dan koordinasi dalam pengelolaan SDM. Ketentuan ini digunakan untuk memperjelas peran Bagian SDM, fakultas, program studi, dan unit kerja dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program.
6. **Kebijakan dan standar Sistem Penjaminan Mutu Internal bidang SDM**, sebagai acuan penetapan mutu pengelolaan dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang. Standar tersebut menjadi dasar dalam mengevaluasi kecukupan, kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan pengembangan SDM serta menetapkan tindak lanjut perbaikan.
7. **Peraturan, keputusan, pedoman, dan prosedur operasional internal terkait**, sebagai rujukan teknis pelaksanaan kegiatan kepegawaian. Dokumen ini mencakup ketentuan mengenai perencanaan kebutuhan, rekrutmen, studi lanjut, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pengembangan karier, dan layanan kepegawaian lainnya sesuai kebijakan universitas.

Selain landasan internal tersebut, penyusunan dan pelaksanaan Renstra SDM memperhatikan ketentuan eksternal mengenai penyelenggaraan pendidikan tinggi, dosen dan tenaga kependidikan, penjaminan mutu, serta ketenagakerjaan sesuai lingkup penerapannya. Penggunaan ketentuan eksternal memperhatikan masa berlaku dan perubahan peraturan selama periode 2021–2025. Setiap tindakan kepegawaian mengacu pada ketentuan yang berlaku pada saat tindakan tersebut dilaksanakan, termasuk ketentuan peralihan apabila tersedia.

Penelaahan kesesuaian landasan penyusunan dilakukan melalui koordinasi antara Bagian SDM, unit penjaminan mutu, dan unit terkait. Penelaahan mencakup keabsahan dokumen, masa berlaku, lingkup pengaturan, serta keterkaitannya dengan program dan keputusan kepegawaian. Hasil penelaahan digunakan untuk menjaga konsistensi antara kebijakan pengembangan SDM, standar mutu, dan prosedur pelaksanaan.

Daftar landasan penyusunan dicantumkan dalam lampiran yang memuat judul dokumen, nomor, tahun, pejabat atau lembaga penerbit, serta lokasi arsip. Pencantuman identitas dokumen dilakukan setelah verifikasi terhadap arsip resmi agar setiap rujukan dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan.

1.3 Tujuan

Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 disusun untuk memberikan arah pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang terencana, terpadu, terukur, dan berkelanjutan. Renstra ini menjadi pedoman bagi Bagian Sumber Daya Manusia serta seluruh unit kerja dalam menetapkan prioritas pengembangan dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang sesuai kebutuhan institusi. Secara khusus, tujuan penyusunan Renstra SDM adalah sebagai berikut.

1. **Memberikan arah pengelolaan sumber daya manusia yang selaras dengan pengembangan universitas.**
   Menyediakan pedoman dalam menetapkan kebijakan, sasaran, strategi, dan

program bidang SDM yang mendukung pencapaian visi, misi, serta tujuan Universitas Kristen Indonesia Toraja.

2. **Menjamin keterkaitan antara kebutuhan dan pengembangan sumber daya manusia.**
   Mengarahkan perencanaan kebutuhan, rekrutmen, penempatan, dan pengembangan pegawai berdasarkan kecukupan jumlah, kesesuaian bidang keahlian, kompetensi jabatan, serta beban kerja pada program studi dan unit kerja.
3. **Meningkatkan kualifikasi akademik dan pengembangan karier dosen.** Menjadi acuan dalam merencanakan studi lanjut, pendampingan jabatan akademik, sertifikasi pendidik, serta penguatan kepakaran dosen untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
4. **Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme tenaga kependidikan serta tenaga penunjang.**
   Mengarahkan pelatihan, pendampingan, dan pengembangan keterampilan sesuai kebutuhan pekerjaan, termasuk kemampuan administrasi, pemanfaatan teknologi, dan pelayanan kepada pengguna layanan universitas.
5. **Memperkuat penilaian kinerja yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.**
   Menyediakan arah pelaksanaan penilaian kinerja berdasarkan tugas, tanggung jawab, dan indikator yang jelas. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pembinaan, identifikasi kebutuhan pengembangan, serta perbaikan pelaksanaan tugas sesuai kebijakan yang berlaku.
6. **Meningkatkan mutu layanan dan ketertiban administrasi kepegawaian.** Mendorong pengelolaan data yang akurat, pembaruan informasi secara berkala, serta penyelenggaraan layanan kepegawaian yang tepat waktu dan dapat ditelusuri untuk mendukung pengambilan keputusan.
7. **Memperkuat integritas dan budaya melayani.**
   Mengarahkan pembinaan sikap kerja yang berlandaskan kejujuran, tanggung jawab, kedisiplinan, kepedulian, dan penghargaan terhadap sesama sebagai bagian dari identitas serta nilai-nilai Universitas Kristen Indonesia Toraja.

8. **Mendukung kesejahteraan dan keberlanjutan sumber daya manusia.** Menjadi acuan dalam merencanakan dukungan pengembangan, penghargaan, layanan kesejahteraan, regenerasi, alih pengetahuan, serta persiapan purna tugas sesuai ketentuan dan kemampuan pembiayaan institusi.
9. **Menyelaraskan program pengembangan SDM dengan perencanaan dan pembiayaan tahunan.**
   Menyediakan dasar penyusunan rencana kerja dan anggaran yang mempertimbangkan prioritas kebutuhan, penerima manfaat, keluaran, jadwal, dan tanggung jawab pelaksanaan.
10. **Menyediakan dasar monitoring, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan.** Menetapkan kerangka untuk menilai ketercapaian sasaran, mengidentifikasi kendala, serta merumuskan tindak lanjut berdasarkan data dan bukti pelaksanaan. Hasil evaluasi menjadi bahan penyempurnaan program dan perencanaan pengembangan SDM pada periode berikutnya.

1.4 Ruang lingkup

Ruang lingkup Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 mencakup pengelolaan dan pengembangan dosen, tenaga kependidikan, serta tenaga penunjang sesuai klasifikasi kepegawaian resmi universitas. Pengelolaan tersebut dilaksanakan secara terpadu sejak perencanaan kebutuhan hingga purna tugas dengan memperhatikan arah pengembangan institusi, kebutuhan setiap unit kerja, serta ketentuan yang berlaku. Ruang lingkup Renstra SDM meliputi aspek berikut.

1. **Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia.**
   Mencakup pemetaan jumlah dan profil pegawai, analisis jabatan dan beban kerja, identifikasi kebutuhan kompetensi, serta proyeksi kebutuhan SDM. Perencanaan mempertimbangkan perkembangan program studi, jumlah mahasiswa, kebutuhan layanan, distribusi keahlian, dan proyeksi purna tugas sebagai dasar pemenuhan kebutuhan secara bertahap.
2. **Rekrutmen dan seleksi.**
   Mencakup identifikasi formasi, penetapan persyaratan, penerimaan dan

pemeriksaan berkas, pelaksanaan seleksi, serta penyampaian hasil sesuai kewenangan. Rekrutmen diarahkan untuk memperoleh calon dosen dan pegawai yang memiliki kualifikasi, kompetensi, integritas, serta kesesuaian dengan kebutuhan dan nilai-nilai universitas.

3. **Penempatan dan orientasi pegawai.**
   Mencakup penetapan penugasan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi, pengenalan tugas serta tanggung jawab, dan pendampingan dalam lingkungan kerja. Orientasi memberikan pemahaman mengenai tata kelola, budaya melayani, etika kerja, prosedur layanan, serta hak dan kewajiban pegawai agar personel dapat melaksanakan tugas secara efektif.
4. **Peningkatan kualifikasi dan studi lanjut.**
   Mencakup pemetaan kebutuhan pendidikan, penyiapan calon peserta, fasilitasi akses pembiayaan, pengaturan penugasan, monitoring kemajuan, serta penempatan kembali setelah penyelesaian studi. Pengembangan kualifikasi diarahkan sesuai kebutuhan bidang keahlian dan rencana pengembangan institusi.
5. **Pengembangan kompetensi.**
   Mencakup identifikasi kebutuhan pelatihan, penyelenggaraan atau fasilitasi kegiatan pengembangan, pendampingan penerapan hasil, serta evaluasi manfaatnya terhadap pekerjaan. Pengembangan kompetensi meliputi kemampuan akademik, teknis, manajerial, administrasi, pemanfaatan teknologi, dan pelayanan sesuai karakteristik tugas masing-masing kelompok pegawai.
6. **Pengembangan karier dan sertifikasi.**
   Mencakup pemetaan kesiapan karier, pendampingan jabatan akademik dosen, layanan kepangkatan dan golongan, serta fasilitasi sertifikasi pendidik atau sertifikasi kompetensi yang relevan. Pelaksanaannya memperhatikan persyaratan, rekam kinerja, kebutuhan institusi, dan kewenangan pihak yang menetapkan keputusan.
7. **Penilaian kinerja dan pembinaan pegawai.**
   Mencakup penetapan indikator, pelaksanaan penilaian, verifikasi hasil, pemberian umpan balik, serta tindak lanjut pembinaan. Penilaian

memperhatikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai serta digunakan untuk mengidentifikasi capaian, kendala, dan kebutuhan pengembangan secara objektif.

8. **Penghargaan dan kesejahteraan.**
   Mencakup perencanaan dan pelaksanaan penghargaan atas prestasi, pengabdian, serta kontribusi pegawai, berikut layanan kesejahteraan sesuai kebijakan institusi. Pelaksanaannya didasarkan pada kriteria yang jelas, prosedur yang tertib, dan kemampuan pembiayaan universitas atau yayasan.
9. **Pembinaan etika dan budaya melayani.**
   Mencakup penguatan integritas, kedisiplinan, tanggung jawab, kepedulian, kerja sama, dan penghargaan terhadap keberagaman. Pembinaan diarahkan untuk membangun perilaku kerja yang mencerminkan nilai-nilai Kristiani serta mendukung hubungan kerja dan pelayanan yang bermutu.
10. **Regenerasi dan persiapan purna tugas.**
    Mencakup pemetaan pegawai yang mendekati purna tugas, identifikasi kebutuhan pengganti, penyiapan calon penerus, dan pelaksanaan alih pengetahuan. Persiapan purna tugas juga mencakup penyelesaian administrasi, pendampingan, serta penghargaan sesuai ketentuan yang berlaku untuk menjaga kesinambungan layanan.
11. **Pengelolaan data dan administrasi kepegawaian.**
    Mencakup pencatatan, verifikasi, pemutakhiran, penyimpanan, serta pemanfaatan data SDM sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan. Pengelolaan dilakukan dengan memperhatikan ketepatan informasi, ketertelusuran arsip, kerahasiaan, dan pengaturan akses sesuai tanggung jawab pengguna.
12. **Monitoring dan evaluasi program pengembangan SDM.**
    Mencakup pemantauan pelaksanaan, pengukuran ketercapaian indikator, analisis kendala, dan verifikasi tindak lanjut. Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki program, menyesuaikan prioritas, serta menyusun rencana pengembangan SDM berikutnya.

Pelaksanaan seluruh ruang lingkup tersebut dikoordinasikan oleh Bagian Sumber Daya Manusia bersama pimpinan universitas, fakultas, program studi, dan unit kerja

terkait. Pembagian tanggung jawab mengikuti struktur organisasi dan kewenangan yang berlaku, sedangkan program serta pembiayaannya dijabarkan dalam rencana kerja dan anggaran tahunan. Bagian Sumber Daya Manusia berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Universitas.

1.5 Kedudukan dokumen

Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 merupakan dokumen perencanaan bidang SDM yang menjabarkan arah pengembangan institusi ke dalam sasaran, strategi, program, dan indikator kinerja pengelolaan sumber daya manusia. Kedudukannya menjadi penghubung antara kebijakan strategis universitas dan pelaksanaan kegiatan pengembangan dosen, tenaga kependidikan, serta tenaga penunjang pada tingkat operasional.

Dalam hierarki perencanaan institusi, Renstra SDM mengacu pada Statuta, Rencana Induk Pengembangan, dan Renstra Universitas yang berlaku pada periode 2021–2025. Sasaran dan program di dalamnya diarahkan untuk mendukung prioritas universitas dengan tetap memperhatikan kebutuhan fakultas, program studi, serta unit kerja. Renstra SDM juga menjadi rujukan koordinasi agar pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan secara konsisten dan saling mendukung antarunit.

Keterkaitan antara Renstra SDM dan Renstra Universitas dituangkan dalam matriks keselarasan yang menunjukkan hubungan antara sasaran institusi, sasaran bidang SDM, program pengembangan, serta indikator pencapaiannya. Matriks tersebut digunakan untuk memastikan bahwa setiap program memiliki kontribusi yang jelas terhadap tujuan universitas. Melalui pemetaan ini, prioritas pengembangan SDM dapat ditelaah berdasarkan kebutuhan institusi dan hasil yang diharapkan.

Pada tingkat pelaksanaan, Renstra SDM menjadi dasar penyusunan rencana operasional, rencana kerja, dan anggaran tahunan. Setiap program dijabarkan ke dalam kegiatan yang memuat target, penerima manfaat, keluaran, jadwal,

penanggung jawab, serta kebutuhan pembiayaan. Penjabaran tahunan mempertimbangkan hasil evaluasi periode sebelumnya, tingkat urgensi kebutuhan, kesiapan pelaksanaan, dan kemampuan pembiayaan universitas.

Renstra SDM berfungsi sebagai acuan perencanaan dan tidak menggantikan peraturan kepegawaian, prosedur operasional, maupun keputusan pejabat yang berwenang. Pelaksanaan rekrutmen, penempatan, studi lanjut, pengembangan karier, pemberian penghargaan, dan layanan kepegawaian lainnya tetap mengikuti ketentuan serta mekanisme persetujuan yang berlaku. Dengan kedudukan tersebut, Renstra memberikan arah strategis, sedangkan pengaturan teknis dan keputusan pelaksanaannya dituangkan dalam dokumen yang sesuai.

Laporan pelaksanaan dan evaluasi disusun sebagai dokumen tersendiri berdasarkan data serta bukti aktual setiap tahun. Laporan tersebut memuat perbandingan antara target dan realisasi, penggunaan sumber daya, kendala yang dihadapi, serta tindak lanjut yang diperlukan. Pemisahan dokumen perencanaan dan pelaporan memungkinkan universitas menilai ketercapaian program secara jelas serta menelusuri hubungan antara rencana, pelaksanaan, dan hasilnya.

Hasil monitoring dan evaluasi menjadi bahan pengendalian program serta penyempurnaan rencana kerja berikutnya. Apabila diperlukan perubahan terhadap sasaran, indikator, atau target, penyesuaian dilakukan melalui penelaahan dan persetujuan sesuai kewenangan serta dicatat dalam riwayat perubahan dokumen. Dengan demikian, Renstra SDM memiliki kedudukan sebagai pedoman pengembangan sekaligus acuan akuntabilitas dan peningkatan mutu pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Bab II Kondisi dan analisis sumber daya manusia

2.1 Kondisi awal perencanaan

Kondisi awal menggunakan data akhir tahun 2020 atau awal tahun 2021 dengan satu tanggal yang ditetapkan. Penyajian data mencakup jumlah, status kepegawaian, kualifikasi, jabatan akademik, sertifikasi, distribusi keahlian, dan beban kerja.

Komponen	Data dasar 2021	Sumber verifikasi
Dosen menurut status dan prodi	Pend. Bahasa Indonesia = 9 org Pend. Bahasa Inggris = 19 org Pend. Matematika = 13 org Teknologi Pendidikan = 8 org Pend. Guru Sekolah Dasar = 24 org Pend. Fisika = 7 org Teknik Mesin = 10 org Teknik Sipil = 43 org Teknik Informatika = 11 org Teknik Elektro = 5 org Agoteknologi = 15 org Manajemen = 31 org Teologi = 7 org Total 202 orang	Daftar nominatif dan SK kepegawaian
Dosen menurut kualifikasi S2 dan S3	Magister: 135 Doktor: 22	Ijazah dan data kepegawaian
Jabatan AA Lektor LK dan GB	Asisten Ahli:73 org Lektor: 61 org Lektor Kepala: 9 org Guru Besar: 4 org	SK jabatan akademik
Dosen bersertifikat pendidik	94 org	Sertifikat dan keputusan resmi

Komponen	Data dasar 2021	Sumber verifikasi
Dosen sedang studi lanjut	45 org	Surat tugas dan laporan studi
Tendik menurut pendidikan dan unit	SMA/SMK = 5 org D2/D3 = 5 org S1 = 70 org	Daftar nominatif dan ijazah
Tenaga penunjang menurut fungsi	Perawat = 2 org Security = 24 org Pekarya = 10 org Sopir = 3 org	Daftar pegawai dan uraian tugas
Proyeksi purna tugas dan kebutuhan pengganti	Dosen = 3 org	Data usia dan kebijakan kepegawaian

2.2 Analisis kecukupan dan kesesuaian

Analisis kecukupan dan kesesuaian sumber daya manusia dilakukan untuk memastikan bahwa setiap program studi dan unit kerja memperoleh dukungan personel yang memadai dalam melaksanakan tugas serta memberikan layanan. Analisis ini memperhatikan jumlah personel, kualifikasi, bidang keahlian, kompetensi, distribusi penugasan, dan beban kerja. Hasilnya menjadi dasar dalam merencanakan rekrutmen, penempatan, pengembangan kompetensi, serta pengaturan penugasan sesuai kebutuhan universitas.

Kecukupan dosen dianalisis pada tingkat program studi dengan memperhatikan kurikulum, jumlah mahasiswa, jumlah rombongan belajar, serta kebutuhan penyelenggaraan mata kuliah. Analisis dilakukan dengan memetakan ketersediaan dosen untuk mendukung pembelajaran, pembimbingan akademik, dan pembimbingan tugas akhir. Perhitungan tersebut juga mempertimbangkan tanggung jawab penelitian, pengabdian kepada masyarakat, tugas penunjang, dan penugasan struktural agar kebutuhan pembelajaran tidak dipenuhi melalui pembebanan tugas yang berlebihan kepada dosen tertentu.

Kesesuaian dosen ditelaah berdasarkan hubungan antara kualifikasi pendidikan, bidang keahlian, rekam kegiatan akademik, dan mata kuliah yang diampu. Pemetaan kepakaran diperlukan untuk mengidentifikasi ketercakupan bidang ilmu dalam kurikulum serta kebutuhan penguatan pada bidang tertentu. Melalui pemetaan ini, program studi dapat menentukan prioritas pengembangan dosen, termasuk studi lanjut, pelatihan, penguatan jejaring keilmuan, atau penambahan personel sesuai kebutuhan.

Analisis juga memperhatikan ketersediaan dosen secara nyata dalam pelaksanaan tugas. Dosen yang sedang studi lanjut, memperoleh penugasan khusus, mendekati purna tugas, atau memiliki tanggung jawab tambahan perlu diperhitungkan dalam penyusunan rencana penugasan. Kondisi tersebut menjadi dasar untuk menyiapkan pengaturan beban kerja dan kebutuhan pengganti agar kesinambungan pembelajaran serta pembimbingan tetap terjaga.

Kebutuhan tenaga kependidikan dianalisis berdasarkan jenis layanan, volume pekerjaan, waktu penyelesaian, dan kompetensi yang diperlukan pada setiap jabatan. Analisis mencakup layanan administrasi akademik, keuangan, kepegawaian, perpustakaan, laboratorium, teknologi informasi, dan fungsi pendukung lainnya sesuai struktur organisasi universitas. Ketersediaan personel dibandingkan dengan kebutuhan layanan untuk mengenali kekurangan tenaga, penumpukan tugas, atau pembagian pekerjaan yang belum seimbang.

Kesesuaian tenaga kependidikan ditelaah melalui kualifikasi pendidikan, keterampilan teknis, pengalaman kerja, dan kemampuan menggunakan perangkat atau sistem yang mendukung pekerjaannya. Hasil penelaahan digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan, pendampingan, penyesuaian uraian tugas, atau penempatan kembali sesuai kewenangan. Pemanfaatan teknologi dalam layanan turut diperhitungkan karena dapat mengubah cara kerja dan kebutuhan kompetensi pegawai.

Kebutuhan tenaga penunjang dianalisis berdasarkan fungsi operasional, cakupan area pelayanan, jadwal kerja, kebutuhan pembagian waktu tugas, dan ketersediaan personel. Analisis memperhatikan kesinambungan layanan serta kebutuhan pengganti ketika pegawai berhalangan. Penugasan disesuaikan dengan

kemampuan dan keterampilan personel agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara tertib, aman, dan bertanggung jawab.

Pelaksanaan analisis dikoordinasikan oleh Bagian Sumber Daya Manusia bersama fakultas, program studi, dan pimpinan unit kerja. Data yang digunakan meliputi daftar nominatif pegawai, kualifikasi dan kompetensi, uraian jabatan, distribusi tugas, beban kerja, serta catatan kebutuhan layanan. Untuk periode 2021–2025, analisis menggunakan data dan dokumen pada masing-masing tahun agar perubahan kebutuhan dapat ditelusuri secara konsisten.

Hasil analisis dituangkan dalam peta kecukupan dan kesesuaian SDM yang memuat kondisi personel, kebutuhan, kesenjangan, prioritas penanganan, serta rencana tindak lanjut. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan melalui penataan tugas, pengembangan kompetensi, penempatan kembali, atau rekrutmen sesuai hasil kajian dan kemampuan pembiayaan. Peta tersebut ditinjau secara berkala untuk menyesuaikan dukungan SDM dengan perkembangan program studi dan layanan universitas.

2.3 Analisis kesenjangan

Analisis kesenjangan sumber daya manusia dilakukan dengan membandingkan kondisi awal SDM dengan kebutuhan yang ditetapkan berdasarkan arah pengembangan universitas, standar mutu, serta kebutuhan program studi dan unit kerja. Analisis ini bertujuan mengidentifikasi aspek yang memerlukan penguatan agar pelaksanaan tugas akademik, administrasi, dan layanan pendukung dapat berlangsung secara efektif. Perbandingan dilakukan berdasarkan data yang terverifikasi sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan.

Kesenjangan jumlah personel diidentifikasi dengan membandingkan ketersediaan dosen dan pegawai dengan kebutuhan berdasarkan beban kerja. Pada tingkat program studi, penelaahan memperhatikan kebutuhan pengajaran, pembimbingan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan tugas tambahan. Pada unit layanan, penelaahan mempertimbangkan volume pekerjaan, waktu penyelesaian, jadwal pelayanan, serta kebutuhan pengganti. Hasil analisis menunjukkan bagian yang memerlukan penambahan personel, penataan distribusi tugas, atau penyesuaian proses kerja.

Kesenjangan kompetensi dianalisis dengan membandingkan kemampuan yang dimiliki personel dengan kompetensi yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas. Penelaahan mencakup kompetensi akademik, teknis, administrasi, manajerial, pemanfaatan teknologi, dan pelayanan sesuai karakteristik jabatan. Kebutuhan pengembangan dirumuskan secara spesifik agar pelatihan dan pendampingan dapat menjawab kendala pekerjaan serta menghasilkan perubahan yang dapat diamati.

Kesenjangan kualifikasi ditelaah berdasarkan kesesuaian tingkat pendidikan dan bidang keahlian dengan kebutuhan penugasan serta pengembangan institusi. Bagi dosen, analisis memperhatikan kebutuhan peningkatan pendidikan dan penguatan kepakaran untuk mendukung kurikulum serta pengembangan program studi. Bagi tenaga kependidikan dan tenaga penunjang, penelaahan mempertimbangkan persyaratan pendidikan, keterampilan, dan sertifikasi yang relevan dengan tugas. Hasilnya menjadi dasar penetapan prioritas studi lanjut atau bentuk pengembangan lain yang sesuai.

Kesenjangan kesiapan karier dianalisis melalui pemetaan posisi dan persyaratan pengembangan setiap personel. Pada dosen, pemetaan memperhatikan kualifikasi, jabatan akademik, rekam kegiatan tridarma, serta kelengkapan dokumen pendukung. Pada tenaga kependidikan dan tenaga penunjang, penelaahan memperhatikan kompetensi, pengalaman, kinerja, dan kesiapan menjalankan tanggung jawab yang lebih luas. Analisis ini digunakan untuk menyusun pendampingan individual dan menyiapkan regenerasi sesuai kebutuhan organisasi.

Kesenjangan mutu layanan diidentifikasi melalui perbandingan antara standar atau target pelayanan dengan pelaksanaan yang dapat dibuktikan. Aspek yang diperiksa meliputi ketepatan waktu, ketelitian hasil pekerjaan, kemudahan prosedur, penyelesaian keluhan, dan kepuasan pengguna layanan. Temuan ditelaah untuk mengetahui apakah penyebabnya berkaitan dengan keterbatasan personel, kompetensi, pembagian tugas, prosedur, atau dukungan sarana. Penentuan penyebab diperlukan agar tindakan perbaikan sesuai dengan masalah yang dihadapi.

Setiap kesenjangan dicatat bersama kondisi awal, kebutuhan yang diharapkan, penyebab, dampak terhadap layanan, serta alternatif penanganannya. Penetapan prioritas mempertimbangkan tingkat urgensi, pengaruh terhadap

keberlangsungan pembelajaran dan pelayanan, jumlah pihak yang terdampak, kesiapan pelaksanaan, serta kemampuan pembiayaan. Kebutuhan yang paling berpengaruh terhadap layanan utama menjadi perhatian dalam penyusunan rencana kerja tahunan.

Hasil analisis menjadi dasar penetapan program rekrutmen, penempatan, penataan beban kerja, pelatihan, pendampingan karier, dan studi lanjut. Setiap tindak lanjut dilengkapi dengan sasaran, indikator, jadwal, penanggung jawab, serta kebutuhan sumber daya. Bagian Sumber Daya Manusia mengoordinasikan penyusunan dan peninjauannya bersama fakultas, program studi, serta pimpinan unit kerja. Melalui evaluasi berkala, universitas dapat menilai apakah tindakan yang dilaksanakan telah mengurangi kesenjangan dan memperbaiki mutu pelaksanaan tugas.

Bab II Analisis strategis dan prioritas

2.4 Kerangka analisis strategis

Analisis berikut merupakan kerangka penelaahan. Temuan final ditetapkan melalui pembahasan data awal dan arsip periode 2021–2025; unsur yang belum terbukti tidak dicatat sebagai kondisi faktual institusi.

Aspek	Hal yang dianalisis	Bukti yang diperlukan
Kekuatan	Ketersediaan kepakaran, pengalaman, komitmen pelayanan, dan dukungan pengembangan.	Profil pegawai, portofolio, kebijakan dan realisasi dukungan.
Kelemahan	Kesenjangan jumlah, kompetensi, kualifikasi, jenjang karier, dan ketertiban data.	Analisis kebutuhan, data jabatan, evaluasi layanan.
Peluang	Beasiswa, kemitraan pengembangan, jejaring profesi, dan pemanfaatan teknologi.	Informasi program serta perjanjian kerja sama pada periodenya.
Ancaman	Kehilangan tenaga ahli, keterbatasan dana, perubahan kebutuhan layanan, dan keterlambatan studi.	Proyeksi purna tugas, evaluasi risiko dan laporan studi.

2.5 Penetapan prioritas

Penetapan prioritas pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk memastikan bahwa program dan sumber daya yang tersedia diarahkan pada kebutuhan yang paling berpengaruh terhadap pencapaian tujuan universitas. Prioritas disusun berdasarkan hasil analisis kecukupan, kesesuaian, dan kesenjangan SDM pada program studi serta unit kerja. Dengan demikian, pemilihan program memiliki dasar yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan dalam perencanaan serta penganggaran tahunan.

Pertimbangan utama dalam penetapan prioritas adalah dampak kebutuhan SDM terhadap keberlanjutan pembelajaran dan layanan. Kekurangan personel atau

kompetensi yang berpotensi menghambat penyelenggaraan mata kuliah, pembimbingan mahasiswa, administrasi akademik, dan layanan operasional utama memperoleh perhatian terlebih dahulu. Penanganannya diarahkan untuk menjaga kesinambungan kegiatan universitas serta memastikan bahwa mahasiswa dan pengguna layanan tetap memperoleh pelayanan yang memadai.

Besarnya kesenjangan menjadi pertimbangan berikutnya. Setiap kebutuhan ditelaah dengan membandingkan kondisi personel yang tersedia dengan jumlah, kualifikasi, dan kompetensi yang diperlukan. Kesenjangan yang memengaruhi beberapa fungsi sekaligus atau menimbulkan beban kerja berlebihan perlu memperoleh perhatian sesuai tingkat dampaknya. Analisis ini membantu menentukan apakah kebutuhan dapat dipenuhi melalui penataan tugas, pengembangan kompetensi, penempatan kembali, atau penambahan personel.

Urgensi pemenuhan kebutuhan dinilai berdasarkan waktu penanganan yang diperlukan dan konsekuensi apabila tindakan ditunda. Kebutuhan pengganti bagi pegawai yang mendekati purna tugas, pemenuhan keahlian untuk penyelenggaraan pembelajaran, serta penyelesaian kendala layanan yang berulang perlu direncanakan dengan jadwal yang jelas. Kebutuhan jangka menengah, seperti peningkatan kualifikasi dan penyiapan penerus pada bidang tertentu, tetap diprogramkan sejak awal karena memerlukan waktu pelaksanaan yang lebih panjang.

Kesiapan pelaksanaan turut menentukan urutan program. Penelaahan mencakup kesiapan peserta, kelengkapan persyaratan, ketersediaan pendamping atau penyelenggara, dukungan unit kerja, serta kemungkinan pencapaian hasil. Kebutuhan yang penting tetapi belum siap dilaksanakan ditindaklanjuti melalui kegiatan persiapan, seperti pendampingan administrasi, pemetaan calon peserta, atau penyusunan rencana pengembangan individual.

Kemampuan pembiayaan dipertimbangkan agar program dapat dilaksanakan secara realistis dan berkelanjutan. Perencanaan memperhatikan biaya kegiatan, lama dukungan, jumlah penerima manfaat, serta kemungkinan pemanfaatan beasiswa atau kerja sama yang sah. Komitmen pembiayaan yang telah berjalan,

termasuk dukungan studi lanjut, ditelaah bersama kebutuhan baru agar pelaksanaannya dapat berkesinambungan sesuai kebijakan institusi.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, pemenuhan kebutuhan yang menghambat layanan utama ditempatkan sebagai prioritas awal. Selanjutnya, pengembangan diarahkan pada peningkatan kualifikasi dan karier dosen, penguatan kompetensi tenaga kependidikan serta tenaga penunjang, dan penyiapan regenerasi. Program yang saling mendukung dapat dilaksanakan secara bersamaan apabila kesiapan dan sumber daya memungkinkan, sehingga kebutuhan mendesak tetap tertangani tanpa mengabaikan pengembangan jangka panjang.

Penetapan prioritas dikoordinasikan oleh Bagian Sumber Daya Manusia melalui pembahasan bersama fakultas, program studi, pimpinan unit kerja, dan pihak terkait sesuai kewenangan. Hasil pembahasan dituangkan dalam daftar prioritas yang memuat kebutuhan, alasan pemilihan, sasaran, bentuk penanganan, jadwal, penanggung jawab, serta kebutuhan pembiayaan. Daftar tersebut menjadi dasar penyusunan rencana kerja tahunan dan ditinjau kembali berdasarkan hasil evaluasi serta perubahan kebutuhan institusi.

2.6 Pemutakhiran profil

Pemutakhiran profil sumber daya manusia dilakukan untuk menyediakan informasi yang akurat, konsisten, dan dapat ditelusuri sebagai dasar perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pengelolaan SDM. Bagian Sumber Daya Manusia mengoordinasikan penyusunan profil tahunan untuk tahun 2021, 2022, 2023, 2024, dan 2025 dengan menggunakan cakupan, klasifikasi, serta metode pencatatan yang seragam. Keseragaman tersebut diperlukan agar perkembangan SDM dapat dibandingkan antarperiode dan digunakan dalam pengambilan keputusan.

Profil tahunan mencakup data dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang sesuai klasifikasi resmi universitas. Data dosen meliputi jumlah dan status kepegawaian, penempatan pada program studi, kualifikasi pendidikan, bidang keahlian, jabatan akademik, sertifikasi pendidik, serta status studi lanjut. Data tenaga kependidikan dan tenaga penunjang mencakup jumlah, status kepegawaian,

unit penempatan, pendidikan, kompetensi, serta fungsi pekerjaan. Informasi mengenai usia dan proyeksi purna tugas turut dicatat untuk mendukung perencanaan regenerasi.

Setiap profil menggunakan tanggal potret data yang ditetapkan secara konsisten. Status pegawai dicatat berdasarkan dokumen yang berlaku pada tanggal tersebut sehingga perubahan pada tahun berikutnya tidak mengubah gambaran kondisi tahun sebelumnya. Penetapan tanggal potret juga menjadi dasar penyelarasan data antara Bagian SDM, fakultas, program studi, dan unit kerja agar pelaporan menggunakan acuan waktu yang sama.

Perubahan jumlah personel dijelaskan melalui pencatatan pegawai yang diterima, berpindah unit atau status, memasuki purna tugas, maupun mengakhiri hubungan kerja. Perpindahan antarunit dibedakan dari perubahan jumlah pegawai pada tingkat universitas agar tidak terjadi penghitungan ganda. Sementara itu, kelulusan studi, perolehan sertifikasi, dan kenaikan jabatan akademik dicatat sebagai perubahan karakteristik SDM yang memperbarui komposisi kualifikasi serta karier pegawai.

Verifikasi dilakukan dengan mencocokkan data terhadap dokumen pendukung, seperti keputusan pengangkatan dan penempatan, ijazah, keputusan jabatan akademik, sertifikat pendidik, surat tugas studi lanjut, serta dokumen pemberhentian atau purna tugas. Fakultas, program studi, dan pimpinan unit kerja dilibatkan untuk memastikan kesesuaian data personel pada unit masing-masing. Perbedaan informasi diselesaikan melalui pemeriksaan dokumen dan pencatatan hasil rekonsiliasi.

Data yang belum tersedia dicatat sebagai *belum tersedia*, sedangkan data yang telah ditemukan tetapi belum dapat dipastikan keabsahan atau kesesuaiannya diberi keterangan *belum terverifikasi*. Kedua status tersebut dibedakan dari nilai nol. Tindak lanjut dilakukan melalui penelusuran arsip kepegawaian, koordinasi dengan unit pemilik dokumen, dan permintaan kelengkapan kepada pihak terkait. Setiap tindak lanjut mencantumkan penanggung jawab serta batas waktu penyelesaian.

Hasil pemutakhiran disajikan dalam daftar nominatif dan rekapitulasi tahunan yang dilengkapi sumber data, tanggal pembaruan, serta status verifikasi. Perubahan atau koreksi dicatat dalam riwayat pembaruan agar informasi sebelumnya tetap dapat ditelusuri. Pengelolaan dokumen memperhatikan kerahasiaan data pribadi dan pengaturan akses sesuai tugas serta kewenangan pengguna.

Profil SDM yang telah diverifikasi menjadi dasar analisis kebutuhan, pengembangan kualifikasi dan kompetensi, pendampingan karier, serta evaluasi pencapaian sasaran Renstra. Penyajian perkembangan selama tahun 2021–2025 memungkinkan universitas mengenali perubahan kapasitas SDM, menjelaskan faktor yang memengaruhinya, dan menetapkan tindak lanjut pengembangan berdasarkan bukti.

Bab III Arah kebijakan dan sasaran strategis

3.1 Keselarasan dengan arah universitas

Pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 diarahkan untuk mendukung pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran institusi sebagaimana ditetapkan dalam dokumen resmi universitas yang berlaku pada periode tersebut. Keselarasan ini menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan, menentukan prioritas, dan melaksanakan program pengembangan dosen, tenaga kependidikan, serta tenaga penunjang. Setiap program SDM perlu memiliki hubungan yang jelas dengan kebutuhan peningkatan mutu akademik, penguatan tata kelola, dan pembentukan karakter melayani.

Dalam bidang pendidikan, pengembangan SDM diarahkan pada peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen untuk mendukung pembelajaran yang bermutu. Perencanaan memperhatikan kesesuaian bidang keahlian dengan kurikulum, kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran, pemanfaatan teknologi, serta kualitas pembimbingan mahasiswa. Dukungan tenaga kependidikan dan tenaga penunjang dikembangkan untuk memastikan layanan administrasi, fasilitas pembelajaran, dan kebutuhan operasional dapat menunjang proses pendidikan secara efektif.

Dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan SDM diarahkan pada penguatan kepakaran, kemampuan metodologis, kerja sama, serta penerapan hasil keilmuan sesuai kebutuhan masyarakat. Program pengembangan dosen perlu dihubungkan dengan arah penelitian dan pengabdian universitas agar peningkatan kapasitas individual turut memperkuat kontribusi institusi. Pelaksanaannya dikoordinasikan dengan unit pengelola penelitian dan pengabdian sesuai tugas serta kewenangan masing-masing.

Keselarasan dalam bidang tata kelola diwujudkan melalui pengelolaan SDM yang tertib, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Perencanaan kebutuhan, rekrutmen, penempatan, pengembangan karier, serta penilaian kinerja dilaksanakan berdasarkan kriteria dan prosedur yang jelas. Ketersediaan data

kepegawaian yang terverifikasi menjadi dasar untuk menilai kebutuhan, menetapkan keputusan, dan mengevaluasi hasil pengembangan secara konsisten.

Pengembangan SDM juga diarahkan untuk memperkuat karakter melayani sebagai bagian dari identitas universitas. Peningkatan kemampuan profesional disertai pembinaan integritas, tanggung jawab, kedisiplinan, kepedulian, dan penghargaan terhadap sesama. Nilai-nilai tersebut diwujudkan dalam perilaku kerja, hubungan antarpegawai, pelayanan kepada mahasiswa, serta keterlibatan dalam kehidupan gereja dan masyarakat sesuai panggilan institusi.

Untuk memastikan keterkaitan antara arah universitas dan program SDM, setiap sasaran pengembangan dipetakan dalam matriks keselarasan. Matriks tersebut menghubungkan sasaran Renstra Universitas dengan sasaran bidang SDM, program, indikator, serta penanggung jawab pelaksanaannya. Pemetaan ini menjadi acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan sekaligus membantu menilai kontribusi program SDM terhadap pencapaian sasaran institusi.

Rumusan visi dan misi yang dicantumkan dalam Renstra SDM menggunakan redaksi resmi yang berlaku pada periode 2021–2025 dengan mencantumkan sumber dokumennya. Apabila terdapat perubahan kebijakan dalam periode tersebut, penyesuaian dilakukan berdasarkan keputusan yang sah dan dicatat dalam riwayat perubahan dokumen. Dengan demikian, arah pengembangan SDM tetap konsisten dengan kebijakan institusi serta dapat ditelusuri dasar penetapannya.

3.2 Tujuan strategis

Tujuan strategis pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 adalah mewujudkan pengelolaan SDM yang terencana, terpadu, akuntabel, dan berkelanjutan untuk mendukung peningkatan mutu tridarma serta layanan universitas. Tujuan tersebut dicapai melalui pemenuhan kebutuhan personel, peningkatan kualifikasi, pengembangan kompetensi dan karier, penilaian kinerja yang tertib, serta penguatan budaya pelayanan yang berlandaskan nilai-nilai institusi.

Pemenuhan kebutuhan SDM diarahkan untuk menjamin tersedianya dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang dengan jumlah serta keahlian yang sesuai dengan kebutuhan program studi dan unit kerja. Perencanaan mempertimbangkan beban kerja, perkembangan layanan, distribusi penugasan, serta proyeksi purna tugas. Dengan dukungan personel yang memadai, universitas diharapkan dapat menjaga kesinambungan pembelajaran dan pelayanan sekaligus mengantisipasi kebutuhan pengembangan institusi.

Peningkatan kualifikasi dan kompetensi diarahkan untuk memperkuat kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas secara profesional. Pengembangan dosen mencakup studi lanjut, penguatan kepakaran, peningkatan kompetensi pembelajaran, serta kemampuan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pengembangan tenaga kependidikan dan tenaga penunjang difokuskan pada keterampilan teknis, administrasi, pemanfaatan teknologi, serta kemampuan memberikan layanan yang tepat dan bertanggung jawab.

Pengembangan karier dilaksanakan untuk menyediakan arah kemajuan profesional yang jelas sesuai persyaratan dan kebijakan yang berlaku. Pendampingan jabatan akademik, sertifikasi, peningkatan kompetensi jabatan, dan penyiapan tanggung jawab yang lebih luas disusun berdasarkan pemetaan kesiapan individu serta kebutuhan organisasi. Pengembangan tersebut juga mendukung regenerasi dan alih pengetahuan agar keahlian serta pengalaman kerja dapat diteruskan secara berkelanjutan.

Penguatan penilaian kinerja diarahkan untuk membangun pelaksanaan tugas yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan. Penilaian didukung oleh indikator yang jelas, bukti yang relevan, ketepatan waktu, serta mekanisme pemberian umpan balik. Hasilnya digunakan untuk mengenali capaian, menetapkan kebutuhan pembinaan, dan memperbaiki pelaksanaan pekerjaan sehingga evaluasi memberikan manfaat bagi pegawai maupun institusi.

Seluruh upaya pengembangan SDM disertai penguatan integritas, kedisiplinan, kepedulian, kerja sama, dan karakter melayani. Budaya pelayanan diwujudkan melalui perilaku kerja yang menghargai sesama, tanggap terhadap

kebutuhan pengguna layanan, serta berorientasi pada penyelesaian tugas secara bertanggung jawab. Dengan demikian, peningkatan kapasitas profesional berjalan seiring dengan penghayatan nilai-nilai universitas.

Tujuan strategis tersebut dijabarkan ke dalam sasaran, program, indikator, dan target tahunan yang diselaraskan dengan kemampuan pembiayaan serta prioritas institusi. Ketercapaiannya dievaluasi melalui perubahan kondisi SDM, peningkatan mutu pelaksanaan tugas, dan tindak lanjut atas hasil penilaian. Hasil evaluasi menjadi dasar penyempurnaan kebijakan dan program pengembangan pada tahun berikutnya.

Sasaran	Arah kebijakan dan strategi
S1 Kecukupan dan kesesuaian SDM	Menyusun peta kebutuhan berbasis beban kerja; melakukan seleksi sesuai kompetensi; menempatkan pegawai berdasarkan kebutuhan prodi dan unit.
S2 Kualifikasi dan karier dosen	Mengarahkan studi lanjut sesuai kepakaran; mendampingi jabatan akademik serta sertifikasi; memantau kemajuan individual.
S3 Kompetensi pegawai	Melaksanakan pengembangan sesuai kebutuhan jabatan dan mengevaluasi penerapan hasilnya dalam pekerjaan.
S4 Akuntabilitas kinerja	Menertibkan data dan arsip; melaksanakan penilaian kinerja serta beban kerja; menindaklanjuti hasil evaluasi.
S5 Budaya melayani dan keberlanjutan	Mengembangkan etika kerja, penghargaan, dukungan kesejahteraan, regenerasi, dan persiapan purna tugas.

3.3 Prinsip pelaksanaan

Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 berpedoman pada profesionalisme, integritas, keadilan, keterbukaan prosedur, kesesuaian kompetensi,

dan tanggung jawab pelayanan. Prinsip-prinsip tersebut menjadi acuan dalam perencanaan kebutuhan, rekrutmen, penempatan, pengembangan karier, penilaian kinerja, serta penyelenggaraan layanan kepegawaian. Penerapannya diarahkan untuk membangun pengelolaan SDM yang konsisten, dapat dipertanggungjawabkan, dan mendukung pencapaian tujuan universitas.

Profesionalisme diwujudkan melalui pelaksanaan tugas berdasarkan keahlian, standar kerja, serta tanggung jawab jabatan. Setiap dosen dan pegawai diharapkan mengembangkan kemampuan yang relevan, menjaga mutu hasil pekerjaan, dan menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditetapkan. Universitas mendukung profesionalisme melalui penugasan yang jelas, pengembangan kompetensi, pendampingan, dan evaluasi kinerja yang teratur.

Integritas menjadi dasar dalam pengelolaan data, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan hubungan kerja. Setiap proses kepegawaian dilaksanakan dengan menjunjung kejujuran, konsistensi, serta tanggung jawab terhadap informasi dan bukti yang digunakan. Pihak yang terlibat dalam penilaian atau pengambilan keputusan perlu menjaga objektivitas dan mengungkapkan potensi benturan kepentingan agar keputusan dapat dipertanggungjawabkan.

Keadilan diterapkan melalui pemberian kesempatan dan perlakuan berdasarkan kriteria yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Kesempatan mengikuti studi lanjut, pelatihan, sertifikasi, pendampingan karier, dan bentuk pengembangan lainnya ditetapkan dengan mempertimbangkan kebutuhan institusi, kesiapan individu, kinerja, serta persyaratan program. Dasar pemilihan peserta didokumentasikan dan dapat dijelaskan kepada pihak yang berkepentingan.

Keterbukaan prosedur diwujudkan melalui penyediaan informasi mengenai persyaratan, tahapan, jadwal, penanggung jawab, dan mekanisme pelayanan. Dosen dan pegawai perlu memperoleh kejelasan mengenai proses yang harus ditempuh serta dokumen yang diperlukan. Keterbukaan dilaksanakan dengan tetap menjaga kerahasiaan data pribadi dan membatasi akses terhadap informasi sesuai tugas serta kewenangan.

Kesesuaian kompetensi menjadi pertimbangan dalam penempatan, pembagian tugas, dan pengembangan personel. Penugasan memperhatikan kualifikasi pendidikan, bidang keahlian, keterampilan, pengalaman, serta kemampuan melaksanakan pekerjaan. Apabila terdapat kesenjangan kompetensi, unit terkait menyusun langkah pengembangan atau penyesuaian penugasan agar kebutuhan layanan dapat dipenuhi secara bertahap.

Tanggung jawab pelayanan diwujudkan melalui ketepatan waktu, ketelitian, kepedulian, dan kesediaan memberikan penjelasan yang diperlukan oleh pengguna layanan. Setiap personel bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas serta tindak lanjut terhadap kendala yang berada dalam lingkup kewenangannya. Koordinasi antarunit dilakukan untuk memastikan bahwa proses pelayanan berjalan tertib dan kebutuhan pengguna memperoleh penyelesaian yang jelas.

Keputusan kepegawaian ditetapkan oleh pejabat yang berwenang berdasarkan dokumen, hasil penelaahan, dan prosedur yang berlaku. Setiap keputusan perlu memiliki dasar yang dapat ditelusuri serta dikomunikasikan kepada pihak terkait sesuai kebutuhan. Pelaksanaan kewenangan disertai pencatatan dan penyimpanan dokumen agar proses pengambilan keputusan dapat diperiksa kembali apabila diperlukan.

Dosen dan pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan klarifikasi atas data, hasil penilaian, atau keputusan yang berkaitan dengan dirinya melalui mekanisme internal yang berlaku. Klarifikasi ditelaah secara objektif berdasarkan bukti dan ditindaklanjuti oleh pihak yang berwenang. Mekanisme ini menjadi bagian dari upaya menjaga ketepatan keputusan, kepercayaan pegawai, serta perbaikan mutu pengelolaan SDM secara berkelanjutan.

Bab IV Program dan tahapan pelaksanaan

Program	Kegiatan pokok	Keluaran
P1 Perencanaan dan pemenuhan kebutuhan	Pemetaan kepakaran; analisis jabatan dan beban kerja; seleksi, orientasi dan penempatan.	Peta kebutuhan, rencana pemenuhan dan dokumen penempatan.
P2 Pengembangan kualifikasi	Seleksi calon studi; dukungan peserta berjalan; fasilitasi beasiswa; monitoring kemajuan.	Rencana studi individual, laporan kemajuan dan bukti kelulusan.
P3 Pengembangan karier dosen	Pemetaan kesiapan; pendampingan jabatan akademik dan sertifikasi; koordinasi dukungan publikasi.	Berkas usulan terverifikasi dan keputusan resmi.
P4 Pengembangan kompetensi pegawai	Pelatihan layanan, administrasi dan teknologi sesuai jabatan; pendampingan dan evaluasi penerapan.	Peta kompetensi, bukti pengembangan dan perbaikan layanan.
P5 Penguatan kinerja dan data	Penilaian beban kerja dan kinerja; validasi arsip; penyelesaian temuan dan pembaruan data.	Rekap penilaian, basis data dan register tindak lanjut.
P6 Kesejahteraan dan keberlanjutan	Layanan kepangkatan; penghargaan pengabdian; pembinaan etika; alih pengetahuan dan purna tugas.	Dokumen layanan, penghargaan dan rencana regenerasi.

4.1 Penjabaran tahunan

Program pengembangan sumber daya manusia dalam Renstra SDM Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 dijabarkan ke dalam rencana kerja tahunan agar pelaksanaannya memiliki arah, jadwal, dan tanggung jawab yang jelas. Setiap rencana kerja memuat sasaran, kegiatan, indikator, target, penerima manfaat, keluaran, waktu pelaksanaan, penanggung jawab, serta kebutuhan pembiayaan. Penjabaran tersebut menjadi dasar koordinasi antara Bagian Sumber Daya Manusia, fakultas, program studi, dan unit kerja terkait.

Penyusunan rencana tahunan mempertimbangkan kondisi SDM, prioritas kebutuhan, kesiapan peserta, hasil evaluasi, serta kemampuan pembiayaan universitas. Program yang memerlukan dukungan lebih dari satu tahun, seperti studi lanjut dan pendampingan karier dosen, direncanakan secara berkesinambungan. Setiap tahun memiliki tahapan dan keluaran yang dapat dipantau, sehingga kemajuan program dapat dinilai sebelum hasil akhirnya tercapai.

Tahun 2021 diarahkan pada penataan dasar pengelolaan SDM. Fokus kegiatan meliputi verifikasi data kepegawaian, pemetaan kualifikasi dan kompetensi, identifikasi kebutuhan personel, serta penelaahan distribusi tugas dan beban kerja. Hasil pemetaan digunakan untuk menetapkan kondisi awal, menentukan prioritas pengembangan, dan menyusun rencana pemenuhan kebutuhan. Program pengembangan yang telah berjalan tetap dilanjutkan sesuai hasil penelaahan dan dukungan sumber daya.

Tahun 2022 diarahkan pada pelaksanaan program prioritas berdasarkan hasil pemetaan. Kegiatan mencakup pemenuhan kebutuhan personel, pendampingan studi lanjut, pengembangan jabatan akademik, fasilitasi sertifikasi, serta peningkatan kompetensi pegawai. Penataan prosedur layanan dan kelengkapan administrasi dilakukan untuk mendukung pelaksanaan program. Evaluasi difokuskan pada ketepatan sasaran, keterlaksanaan kegiatan, dan kendala yang memerlukan penanganan.

Tahun 2023 diarahkan pada penguatan pelaksanaan dan evaluasi tengah periode. Penelaahan dilakukan terhadap kemajuan indikator, perkembangan kualifikasi dan karier, pemerataan kesempatan pengembangan, serta perubahan mutu layanan. Hasil evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi program yang perlu dilanjutkan, diperbaiki, atau disesuaikan. Penyesuaian mempertimbangkan perubahan kebutuhan institusi dengan tetap menjaga keterkaitannya dengan sasaran Renstra.

Tahun 2024 diarahkan pada percepatan pencapaian sasaran dan penguatan keberlanjutan. Program diprioritaskan pada kesenjangan yang belum tertangani, penyelesaian tahapan pengembangan yang masih berjalan, serta penerapan hasil

pelatihan dalam pekerjaan. Persiapan regenerasi dan alih pengetahuan turut diperkuat berdasarkan proyeksi purna tugas serta kebutuhan unit kerja. Tindak lanjut hasil evaluasi dipantau untuk memastikan bahwa perbaikan memberikan hasil yang dapat dibuktikan.

Tahun 2025 diarahkan pada penilaian akhir periode dan penyusunan rekomendasi pengembangan berikutnya. Evaluasi mencakup perbandingan kondisi awal dengan kondisi akhir, ketercapaian target, penggunaan anggaran, manfaat program, dan kendala yang belum terselesaikan. Program yang masih memerlukan dukungan lanjutan diidentifikasi beserta kebutuhan sumber dayanya. Hasil penilaian menjadi bahan penyusunan profil akhir SDM dan arah pengembangan pada periode selanjutnya.

Tahapan tahunan tersebut menjadi kerangka penjabaran program, sedangkan rincian kegiatan dan target dituangkan dalam rencana kerja yang disahkan untuk masing-masing tahun. Pelaksanaannya didokumentasikan melalui laporan kegiatan, bukti keluaran, realisasi pembiayaan, serta hasil evaluasi. Dengan demikian, hubungan antara sasaran lima tahunan dan kegiatan operasional dapat ditelusuri serta dipertanggungjawabkan.

4.2 Ketertelusuran pelaksanaan

Ketertelusuran pelaksanaan program merupakan bagian penting dalam menjamin akuntabilitas pengelolaan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja. Setiap kegiatan tahun 2021–2025 didokumentasikan agar hubungan antara rencana, pelaksanaan, keluaran, dan hasil evaluasinya dapat ditelusuri. Dokumentasi tersebut menjadi dasar untuk menilai ketercapaian sasaran, menjelaskan penggunaan sumber daya, serta menentukan tindak lanjut pengembangan.

Penjabaran kegiatan pada masing-masing tahun mengacu pada rencana kerja, keputusan, dan dokumen pendukung yang berlaku pada periode tersebut. Identitas kegiatan mencakup nama program, sasaran, indikator, target, jadwal, penanggung jawab, serta sumber pembiayaan. Apabila terdapat perubahan dalam pelaksanaan,

alasan dan persetujuannya dicatat agar perbedaan antara rencana awal dan realisasi dapat dijelaskan.

Bukti pelaksanaan disesuaikan dengan karakteristik kegiatan. Kegiatan pengembangan kompetensi dapat didukung oleh surat tugas, daftar hadir, materi, sertifikat, laporan, dan hasil evaluasi penerapan. Program studi lanjut didukung oleh dokumen penugasan, laporan kemajuan, serta bukti penyelesaian studi. Pengembangan karier dan sertifikasi didukung oleh berkas pengusulan, hasil pemeriksaan, serta keputusan resmi sesuai tahapan yang telah dicapai. Kelengkapan bukti dinilai berdasarkan keterkaitannya dengan kegiatan dan hasil yang dilaporkan.

Pencantuman nama aplikasi atau sistem penilaian mengikuti waktu penerapan yang dapat dibuktikan melalui dokumen atau rekaman penggunaan. Informasi mengenai sistem yang digunakan pada suatu tahun perlu didukung oleh keputusan penerapan, pedoman, catatan transaksi, atau arsip lain yang relevan. Apabila terjadi pergantian sistem, riwayat perubahan dan pemindahan data dicatat untuk menjaga kesinambungan informasi serta mencegah kekeliruan dalam pelaporan antarperiode.

Status kegiatan dibedakan secara jelas antara direncanakan, sedang dilaksanakan, selesai, dan telah dievaluasi. Pengusulan peserta, penerbitan surat tugas, atau kesiapan administrasi menunjukkan tahapan pelaksanaan sesuai konteksnya dan belum selalu membuktikan pencapaian hasil akhir. Oleh karena itu, pelaporan harus menyebutkan tahapan yang telah dicapai beserta bukti pendukungnya secara tepat.

Dokumen pelaksanaan dikelola dalam register arsip yang memuat kode, judul, tanggal, periode, unit pemilik, lokasi penyimpanan, dan status verifikasi. Bagian Sumber Daya Manusia mengoordinasikan pengumpulan serta pemeriksaan dokumen bersama fakultas, program studi, dan unit kerja terkait. Pengelolaan arsip memperhatikan kemudahan penelusuran, keutuhan dokumen, kerahasiaan data pribadi, serta pengaturan akses sesuai kewenangan.

Apabila dokumen pendukung belum ditemukan, kegiatan dicatat sebagai belum dapat diverifikasi dan ditindaklanjuti melalui penelusuran arsip. Penelusuran dapat dilakukan terhadap dokumen unit pelaksana, administrasi keuangan, surat-menyurat, serta rekaman sistem yang relevan. Hasil penelusuran dicatat dengan menyebutkan bukti yang ditemukan dan keterbatasannya, sehingga kesimpulan mengenai pelaksanaan tidak melampaui informasi yang tersedia.

Ketertelusuran yang terjaga memungkinkan universitas membandingkan rencana dengan realisasi secara lebih tepat dan mengenali bagian yang memerlukan perbaikan. Bukti yang telah diverifikasi digunakan dalam penyusunan laporan tahunan, evaluasi akhir periode, serta penyiapan dokumen penjaminan mutu dan akreditasi. Dengan demikian, pelaporan program SDM dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan kegiatan dan hasil yang benar-benar didukung oleh dokumen.

Bab V Indikator dan target kinerja

Matriks target kinerja memuat indikator dan target tahunan sebagai acuan pelaksanaan serta evaluasi program pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025. Pengisiannya mengacu pada dokumen perencanaan, rencana kerja tahunan, atau keputusan yang sah untuk masing-masing tahun. Setiap target perlu memiliki sumber rujukan yang dapat ditelusuri agar dasar penetapannya jelas dan konsisten dengan kebijakan institusi.

Target merupakan tingkat pencapaian yang direncanakan, sedangkan realisasi merupakan hasil yang dicapai berdasarkan bukti pelaksanaan. Keduanya disajikan secara terpisah agar evaluasi dapat menunjukkan ketercapaian, kesenjangan, dan faktor yang memengaruhi hasil. Angka realisasi tidak digunakan sebagai pengganti target yang belum ditemukan karena keduanya memiliki fungsi yang berbeda dalam proses perencanaan dan pertanggungjawaban.

Setiap indikator dilengkapi dengan definisi operasional, satuan pengukuran, cakupan data, periode pengukuran, serta sumber verifikasi. Indikator berbentuk persentase harus menjelaskan pembilang dan penyebut yang digunakan, sedangkan indikator berbentuk jumlah harus menetapkan objek serta kriteria penghitungannya. Kejelasan tersebut diperlukan agar target dan realisasi dapat dibandingkan secara tepat serta menghindari perbedaan penafsiran antarunit maupun antartahun.

Tanda **[isi]** pada matriks menunjukkan bahwa nilai target belum tersedia dalam bahan penyusunan dan masih memerlukan penelusuran. Tanda tersebut merupakan penanda kerja sementara, bukan nilai nol dan bukan pula pernyataan bahwa suatu program tidak dilaksanakan. Sebelum finalisasi dokumen, setiap penanda ditindaklanjuti melalui pemeriksaan arsip dan diganti dengan nilai yang terverifikasi atau keterangan status yang sesuai.

Penelusuran target dilakukan terhadap Renstra, rencana operasional, rencana kerja dan anggaran tahunan, keputusan pimpinan, serta dokumen lain yang secara jelas memuat penetapan target. Bagian Sumber Daya Manusia berkoordinasi dengan

unit perencanaan, keuangan, penjaminan mutu, dan unit pelaksana untuk memastikan kesesuaian sumber. Identitas dokumen, tahun, dan bagian yang menjadi rujukan dicatat sebagai dasar pengisian matriks.

Apabila target historis tidak ditemukan setelah penelusuran, kolom terkait diberi keterangan tidak terdokumentasi. Kondisi tersebut dijelaskan dalam laporan evaluasi dengan mencantumkan sumber yang telah diperiksa, keterbatasan informasi, dan tindak lanjut perbaikan administrasi perencanaan. Realisasi yang memiliki bukti tetap dapat dilaporkan secara deskriptif, tetapi persentase ketercapaian terhadap target tidak dihitung apabila nilai targetnya tidak tersedia.

Apabila terdapat perubahan target yang ditetapkan secara resmi, nilai awal dan nilai revisi dicatat bersama tanggal, alasan, serta dasar persetujuannya. Evaluasi menjelaskan target yang digunakan sebagai pembanding agar perubahan tidak menghilangkan riwayat perencanaan. Melalui pengisian yang tertib dan terverifikasi, matriks target dapat menjadi dasar evaluasi kinerja sekaligus mendukung peningkatan mutu perencanaan SDM pada periode berikutnya.

Indikator	**Awal**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Unit dengan peta kebutuhan disahkan (%)	2%	5%	10%	15%	20%	30%
Dosen berkualifikasi doktor (%)	8,9%	10,89%	15%	22,77%	27,72%	30%
Dosen dengan jabatan LK dan GB (%)	0,00014%	1%	3%	5%	10%	15%
Dosen bersertifikat pendidik (%)	19%	25%	30%	45%	50%	65%
Peserta studi melapor kemajuan (%)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pegawai sasaran mengikuti pengembangan (%)	80%	85%	90%	100%	100%	100%

Indikator	Awal	2021	2022	2023	2024	2025
Kewajiban penilaian tepat waktu (%)	80%	85%	90%	95%	100%	100%
Dosen wajib BKD berstatus memenuhi (%)	98%	100%	100%	100%	100%	100%
Data pegawai lengkap terverifikasi (%)	80%	85%	90%	95%	100%	100%
Kepuasan layanan SDM (skala 1–4)	3	3	3	4	4	4
Temuan diselesaikan sesuai tenggat (%)	80%	85%	90%	95%	100%	100%

5.1 Pengukuran indikator

Pengukuran indikator kinerja dilakukan untuk menilai ketercapaian sasaran pengembangan sumber daya manusia secara objektif, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan. Setiap indikator memiliki definisi operasional, cakupan data, satuan pengukuran, periode penilaian, serta sumber bukti yang jelas. Bagian Sumber Daya Manusia mengoordinasikan pengumpulan dan verifikasi data bersama program studi serta unit kerja terkait agar hasil pengukuran menggunakan dasar yang sama.

Persentase unit yang memiliki peta kebutuhan SDM yang disahkan

Indikator ini mengukur persentase unit kerja yang telah memiliki peta kebutuhan SDM yang disahkan oleh pejabat berwenang. Peta kebutuhan memuat jumlah dan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan dengan mempertimbangkan beban kerja serta rencana pengembangan unit. Persentase dihitung dengan membagi jumlah unit yang memiliki peta kebutuhan yang disahkan dengan jumlah unit yang diwajibkan menyusunnya. Hasil pemetaan menjadi dasar perencanaan rekrutmen, penempatan, dan pengembangan pegawai.

Persentase dosen berkualifikasi doktor

Indikator ini mengukur persentase dosen yang telah menyelesaikan pendidikan doktor dan memiliki bukti kelulusan yang tercatat dalam data kepegawaian. Persentase dihitung dengan membagi jumlah dosen berkualifikasi doktor dengan jumlah dosen dalam cakupan pendataan. Indikator ini digunakan untuk memantau hasil pengembangan kualifikasi akademik dosen melalui studi lanjut dan pemenuhan kebutuhan dosen berkualifikasi doktor.

Persentase dosen dengan jabatan akademik Lektor Kepala dan Guru Besar

Indikator ini mengukur persentase gabungan dosen yang menduduki jabatan akademik Lektor Kepala atau Guru Besar berdasarkan surat keputusan yang berlaku. Setiap dosen dihitung satu kali sesuai jabatan akademik terakhirnya. Persentase dihitung dengan membagi jumlah dosen pada kedua jenjang tersebut dengan jumlah dosen dalam cakupan pendataan. Indikator ini digunakan untuk memantau kemajuan karier akademik dan merencanakan pendampingan pengusulan jabatan.

Persentase dosen bersertifikat pendidik

Indikator ini mengukur persentase dosen yang telah memperoleh sertifikat pendidik profesional dan memiliki bukti sertifikasi yang tercatat dalam data kepegawaian. Persentase dihitung dengan membagi jumlah dosen bersertifikat pendidik dengan jumlah dosen dalam cakupan pendataan. Data ini digunakan untuk memantau perkembangan sertifikasi dan menentukan dosen yang memerlukan pendampingan dalam proses pengusulan.

Persentase peserta studi lanjut yang menyampaikan laporan kemajuan

Indikator ini mengukur persentase peserta studi lanjut yang menyampaikan laporan kemajuan sesuai jadwal pelaporan. Laporan memuat perkembangan studi, tahapan yang telah diselesaikan, kendala, dan rencana penyelesaian. Persentase dihitung dengan membagi jumlah peserta yang menyampaikan laporan sesuai jadwal dengan jumlah peserta yang wajib melapor pada periode tersebut. Laporan menjadi dasar

pemantauan penyelesaian studi dan pemberian dukungan kepada peserta yang menghadapi kendala.

Persentase pegawai sasaran yang mengikuti pengembangan kompetensi

Indikator ini mengukur persentase pegawai yang mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi sesuai sasaran yang ditetapkan. Kegiatan dapat berupa pelatihan, lokakarya, bimbingan teknis, atau pendampingan yang relevan dengan tugas pegawai. Persentase dihitung dengan membagi jumlah pegawai sasaran yang tercatat mengikuti kegiatan dengan jumlah pegawai yang ditetapkan sebagai sasaran. Setiap pegawai dihitung satu kali dalam periode pengukuran.

Persentase kewajiban penilaian kinerja yang diselesaikan tepat waktu

Indikator ini mengukur ketepatan waktu pejabat penilai dalam menyelesaikan penilaian kinerja pegawai yang menjadi tanggung jawabnya. Persentase dihitung dengan membagi jumlah penilaian yang diselesaikan paling lambat pada tenggat dengan jumlah penilaian yang wajib diselesaikan pada periode tersebut. Rekapitulasi penyelesaian digunakan untuk menindaklanjuti keterlambatan dan menjaga ketertiban administrasi penilaian kinerja.

Persentase dosen wajib BKD dengan hasil penilaian memenuhi

Indikator ini mengukur persentase dosen yang memperoleh status *memenuhi* berdasarkan hasil penilaian Beban Kerja Dosen (BKD). Persentase dihitung dengan membagi jumlah dosen berstatus *memenuhi* dengan jumlah dosen yang wajib melaporkan BKD pada periode penilaian. Data ini digunakan untuk memantau pemenuhan beban kerja dan menentukan kebutuhan pendampingan bagi dosen.

Persentase rekam data pegawai yang lengkap dan terverifikasi

Indikator ini mengukur persentase pegawai yang data wajibnya telah terisi lengkap dan telah dicocokkan dengan dokumen pendukung. Data yang diperiksa dapat meliputi identitas, status kepegawaian, pendidikan, jabatan, pangkat atau golongan, dan riwayat pengembangan kompetensi sesuai kategori pegawai. Persentase dihitung

dengan membagi jumlah pegawai yang datanya lengkap dan terverifikasi dengan jumlah pegawai dalam cakupan pendataan.

Indeks kepuasan layanan SDM

Indikator ini mengukur tingkat kepuasan pengguna terhadap layanan SDM melalui survei dengan skala 1–4. Aspek yang dinilai dapat mencakup kejelasan informasi, kemudahan prosedur, ketepatan waktu, dan respons petugas. Skor dirangkum sesuai metode pengolahan survei yang ditetapkan, misalnya melalui rata-rata penilaian responden. Hasil survei digunakan untuk menentukan aspek layanan yang perlu diperbaiki.

Persentase temuan yang diselesaikan sesuai tenggat

Indikator ini mengukur ketepatan tindak lanjut atas temuan evaluasi atau pemeriksaan bidang SDM. Nilainya dihitung dengan membagi jumlah temuan yang telah diselesaikan dan diverifikasi paling lambat pada tenggatnya dengan seluruh temuan yang jatuh tempo dalam periode pengukuran, kemudian dikalikan 100 persen. Bukti pengukuran berupa register temuan, rencana tindakan, batas waktu, dokumen penyelesaian, dan hasil verifikasi. Temuan yang baru ditindaklanjuti sebagian belum dihitung sebagai selesai.

Seluruh hasil pengukuran disajikan bersama jumlah pembilang dan penyebut, sumber data, serta periode pengukurannya. Apabila penyebut bernilai nol, hasil dicatat sebagai **tidak berlaku**, bukan sebagai nol persen atau 100 persen. Data yang belum tersedia atau belum terverifikasi diberi keterangan sesuai kondisinya dan ditindaklanjuti melalui pemeriksaan.

Definisi, cakupan, dan metode penghitungan dijaga konsisten selama periode 2021–2025. Apabila terjadi perubahan, alasan dan dampaknya terhadap perbandingan antartahun dijelaskan dalam laporan evaluasi. Hasil pengukuran digunakan untuk menilai kemajuan sasaran, mengenali kesenjangan, dan menetapkan perbaikan program pengembangan SDM.

Bab VI Pembiayaan dan tata kelola pelaksanaan

6.1 Kerangka pembiayaan

Pembiayaan pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 direncanakan untuk mendukung pencapaian sasaran pengembangan secara bertahap dan berkelanjutan. Penyediaan anggaran memperhatikan kebutuhan institusi, prioritas program, jumlah penerima manfaat, serta kemampuan pembiayaan pada masing-masing tahun. Setiap alokasi diarahkan pada kegiatan yang memiliki tujuan, keluaran, dan indikator hasil yang jelas sehingga penggunaannya dapat dievaluasi serta dipertanggungjawabkan.

Sumber pembiayaan dapat berasal dari anggaran universitas atau yayasan yang telah disetujui, beasiswa, serta kerja sama yang sah dengan pihak lain. Pemanfaatan setiap sumber mengikuti ketentuan pemberi dana dan mekanisme pengelolaan keuangan yang berlaku. Apabila suatu program didukung oleh beberapa sumber, pembagian komponen pembiayaannya dicatat secara jelas untuk menjaga ketertelusuran dan mencegah penghitungan atau pembayaran ganda.

Perencanaan anggaran dilakukan melalui koordinasi antara Bagian Sumber Daya Manusia, unit keuangan, fakultas, program studi, dan unit kerja terkait. Usulan disusun berdasarkan kebutuhan yang telah diidentifikasi dan dijabarkan dalam rencana kerja tahunan. Setiap usulan memuat nama kegiatan, sasaran, penerima manfaat, volume, jadwal, biaya satuan, jumlah kebutuhan, sumber pendanaan, serta keluaran yang diharapkan. Besaran biaya mengacu pada standar atau ketentuan pembiayaan yang berlaku pada tahun pelaksanaan.

Komponen pembiayaan mencakup dukungan studi lanjut, pengembangan kompetensi, pendampingan karier, fasilitasi sertifikasi, penguatan pengelolaan data, serta kegiatan lain yang mendukung sasaran Renstra SDM. Pembiayaan layanan penghargaan, kesejahteraan, dan persiapan purna tugas mengikuti kebijakan kepegawaian serta keputusan pihak yang berwenang. Rincian komponen ditetapkan sesuai kebutuhan kegiatan dan tidak secara otomatis berlaku sama bagi seluruh peserta atau kelompok pegawai.

Program yang berlangsung lebih dari satu tahun memerlukan perencanaan komitmen pembiayaan yang berkesinambungan. Dukungan studi lanjut, misalnya, perlu memperhatikan masa studi, komponen bantuan yang disetujui, kemajuan peserta, dan perkiraan kebutuhan hingga penyelesaian. Komitmen tersebut ditelaah dalam penyusunan anggaran tahunan bersama usulan baru agar universitas dapat menjaga keberlanjutan dukungan sesuai kebijakan dan kemampuan keuangannya.

Penetapan prioritas anggaran mempertimbangkan dampak program terhadap keberlangsungan pembelajaran dan layanan, besarnya kesenjangan SDM, urgensi penanganan, serta kesiapan pelaksanaan. Kebutuhan yang mendukung layanan utama dan penyelesaian program yang telah berjalan mendapat perhatian dalam pembahasan anggaran. Peluang beasiswa dan kerja sama dimanfaatkan untuk memperluas kesempatan pengembangan sesuai kebutuhan institusi dan persyaratan sumber pendanaan.

Pelaksanaan pembiayaan mengikuti anggaran yang telah disetujui dan prosedur pencairan, penggunaan, serta pertanggungjawaban yang berlaku. Setiap pengeluaran didukung oleh dokumen yang relevan dengan jenis kegiatannya. Perubahan kebutuhan biaya atau penggunaan anggaran diajukan melalui mekanisme persetujuan sesuai kewenangan dan dicatat beserta alasannya. Apabila dana yang tersedia berbeda dari rencana, ruang lingkup kegiatan dan target ditelaah kembali agar tetap realistis serta dapat dilaksanakan.

Evaluasi pembiayaan dilakukan dengan membandingkan anggaran dan realisasi serta menelaah keterkaitannya dengan keluaran dan hasil program. Tingkat penyerapan anggaran digunakan bersama informasi mengenai peserta yang terlayani, penyelesaian kegiatan, peningkatan kompetensi, atau hasil pengembangan lainnya. Dengan demikian, penilaian pembiayaan memperhatikan ketepatan penggunaan dana dan manfaatnya bagi peningkatan kapasitas SDM serta mutu layanan universitas.

Laporan pembiayaan disusun untuk masing-masing tahun dan menjadi bagian dari evaluasi pelaksanaan Renstra SDM. Laporan memuat sumber dana, alokasi, realisasi, selisih, penjelasan kendala, serta tindak lanjut yang diperlukan. Hasil

evaluasi digunakan untuk memperbaiki perencanaan biaya, menyesuaikan prioritas, dan memperkuat keberlanjutan program pengembangan SDM pada tahun berikutnya.

Komponen biaya	Dasar perhitungan	Dokumen pendukung
Studi lanjut	Peserta, komponen bantuan dan masa dukungan sesuai keputusan.	Rencana studi, keputusan bantuan dan realisasi.
Karier dan sertifikasi	Jumlah peserta serta kebutuhan pendampingan.	Rencana kegiatan dan bukti keluaran.
Pelatihan kompetensi	Peserta, durasi, narasumber dan kebutuhan pelaksanaan.	Analisis kebutuhan, anggaran dan laporan.
Sistem data dan penilaian	Volume layanan, pemeliharaan serta dukungan teknis.	Rencana layanan dan bukti penggunaan.
Penghargaan dan purna tugas	Penerima yang memenuhi syarat dan besaran sesuai kebijakan.	Keputusan penerima serta bukti penyerahan.

6.2 Tanggung jawab pelaksanaan

Pelaksanaan Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 memerlukan pembagian tanggung jawab yang jelas dan koordinasi antarunsur organisasi. Setiap pihak melaksanakan perannya sesuai struktur organisasi, uraian tugas, dan kewenangan yang berlaku. Pembagian tanggung jawab diarahkan untuk memastikan bahwa perencanaan, pelaksanaan, pembiayaan, pengelolaan data, serta evaluasi program berjalan secara terpadu dan dapat dipertanggungjawabkan.

Bagian Sumber Daya Manusia bertanggung jawab mengoordinasikan penyusunan rencana pengembangan SDM berdasarkan kebutuhan fakultas, program studi, dan unit kerja. Tanggung jawab ini mencakup pengumpulan serta pengolahan data, pemetaan kebutuhan, penyusunan usulan program, pendampingan pengembangan kualifikasi dan karier, serta penyediaan layanan administrasi kepegawaian. Bagian SDM juga mengoordinasikan pemantauan kemajuan, penyusunan laporan, dan tindak lanjut hasil evaluasi.

Dalam pelaksanaan program, Bagian SDM memastikan bahwa setiap kegiatan memiliki sasaran, indikator, jadwal, penanggung jawab, serta kebutuhan pembiayaan yang jelas. Informasi mengenai persyaratan dan prosedur disampaikan kepada pihak terkait agar pelaksanaan berjalan tertib. Dokumen perencanaan, bukti kegiatan, dan hasil evaluasi dikelola untuk mendukung ketertelusuran serta penyusunan laporan kinerja bidang SDM. Sekretaris Universitas mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan program serta menelaah usulan dan laporan Bagian SDM sebelum diteruskan kepada pimpinan universitas sesuai kewenangan.

Fakultas dan program studi berperan mengidentifikasi serta memverifikasi kebutuhan dosen berdasarkan kurikulum, bidang keahlian, jumlah mahasiswa, beban kerja, dan arah pengembangan akademik. Fakultas dan program studi memberikan masukan mengenai prioritas rekrutmen, studi lanjut, pengembangan kompetensi, serta pendampingan karier dosen. Keduanya juga memantau kesesuaian penugasan dan mengevaluasi kontribusi hasil pengembangan terhadap mutu pembelajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat.

Pimpinan unit kerja bertanggung jawab memetakan kebutuhan tenaga kependidikan dan tenaga penunjang berdasarkan jenis layanan, volume pekerjaan, serta kompetensi jabatan. Pimpinan unit memverifikasi data personel, mengusulkan pengembangan yang relevan, dan mendukung keikutsertaan pegawai tanpa mengabaikan kesinambungan layanan. Setelah kegiatan pengembangan, pimpinan unit memberikan pendampingan serta menilai penerapan pengetahuan dan keterampilan dalam pekerjaan.

Pimpinan universitas memberikan arah kebijakan, menetapkan prioritas, serta mengambil keputusan sesuai kewenangannya. Pimpinan universitas menelaah keterkaitan program SDM dengan sasaran institusi, mempertimbangkan dukungan sumber daya, dan mengarahkan penyelesaian kendala yang memerlukan koordinasi lintas unit. Hasil evaluasi pelaksanaan menjadi bahan untuk menetapkan tindakan perbaikan dan penyesuaian program.

Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Makale menjalankan peran sesuai kewenangan penyelenggara sebagaimana diatur dalam Statuta dan ketentuan internal. Peran

tersebut mencakup penelaahan serta pengambilan keputusan atas usulan kebijakan, kepegawaian, dan dukungan pembiayaan yang menjadi kewenangannya. Koordinasi antara universitas dan yayasan diperlukan agar pelaksanaan pengembangan SDM memperoleh dasar keputusan dan dukungan yang jelas.

Unit keuangan menelaah kelayakan usulan anggaran, kesesuaian komponen biaya, serta ketersediaan sumber pendanaan. Unit ini mendukung proses pencairan dan pertanggungjawaban sesuai prosedur serta menyediakan informasi realisasi anggaran untuk evaluasi program. Penelaahan dilakukan bersama Bagian SDM dan unit pelaksana agar penggunaan dana dapat dikaitkan dengan kegiatan serta keluaran yang dihasilkan.

2026668872Unit penjaminan mutu memeriksa keselarasan program dengan standar mutu, kejelasan definisi indikator, konsistensi pengukuran, dan kecukupan bukti. Hasil pemeriksaan digunakan untuk memberikan rekomendasi perbaikan serta memantau tindak lanjut sesuai mekanisme penjaminan mutu internal. Pelaksanaan fungsi ini mendukung evaluasi yang objektif dan peningkatan mutu pengelolaan SDM secara berkelanjutan.

Dosen, tenaga kependidikan, dan tenaga penunjang bertanggung jawab melaksanakan tugas serta mengikuti program pengembangan sesuai penetapan dan ketentuan yang berlaku. Setiap peserta memberikan data yang benar, memenuhi kewajiban pelaporan, serta menerapkan hasil pengembangan dalam pekerjaan. Keterlibatan aktif personel diperlukan agar program menghasilkan peningkatan kapasitas dan mutu pelayanan.

Koordinasi seluruh pihak dilaksanakan melalui pengusulan kebutuhan, pembahasan program, persetujuan kegiatan, pemantauan, dan rapat evaluasi. Setiap keputusan serta tindak lanjut dicatat dengan menyebutkan pihak yang bertanggung jawab, batas waktu, dan bukti penyelesaiannya. Dengan pembagian peran yang jelas, pelaksanaan Renstra SDM diharapkan berjalan konsisten serta mendukung pencapaian sasaran universitas.

6.3 Pengelolaan risiko

Pengelolaan risiko dilakukan untuk mengantisipasi kondisi yang dapat menghambat pencapaian sasaran pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025. Proses ini mencakup identifikasi risiko, penilaian kemungkinan dan dampaknya, penetapan tindakan pengendalian, serta pemantauan hasil penanganan. Pengelolaan risiko menjadi bagian dari perencanaan dan evaluasi program agar kendala dapat dikenali lebih awal dan ditangani sesuai tingkat kepentingannya.

Risiko keterbatasan pembiayaan dapat memengaruhi kesinambungan studi lanjut, pelaksanaan pelatihan, pendampingan karier, dan pemenuhan kebutuhan personel. Pengendalian dilakukan melalui penetapan prioritas anggaran, penelaahan komitmen pembiayaan yang sedang berjalan, serta pemanfaatan peluang beasiswa dan kerja sama yang sah. Apabila dukungan dana berkurang, ruang lingkup kegiatan dan target ditelaah kembali melalui mekanisme persetujuan yang berlaku dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap layanan utama.

Risiko keterlambatan penyelesaian studi dapat terjadi karena kendala akademik, penelitian, publikasi, kesehatan, pembiayaan, atau kondisi lain yang memengaruhi kemajuan peserta. Pengendalian dilakukan melalui pemantauan individual berdasarkan laporan kemajuan dan tahapan penyelesaian studi. Peserta bersama pihak terkait menyusun rencana tindak lanjut yang memuat kendala, kebutuhan dukungan, dan jadwal penyelesaian yang realistis. Penyesuaian penugasan dipertimbangkan sesuai kebijakan serta kebutuhan layanan universitas.

Risiko ketidaksiapan persyaratan pengembangan karier berkaitan dengan belum terpenuhinya kualifikasi, bukti kinerja, keluaran akademik, atau kelengkapan administrasi. Pengendalian dilakukan melalui pemetaan kesiapan individu, pendampingan dokumen, pemeriksaan berkala, dan penetapan jadwal perbaikan. Pendampingan diarahkan agar setiap calon pengusul memahami kekurangan yang perlu dipenuhi, sementara keputusan akhir tetap mengikuti proses dan kewenangan pihak yang menetapkan.

Risiko keterlambatan atau ketidaktepatan penilaian kinerja dapat menghambat pembinaan pegawai, ketertiban pelaporan, dan proses layanan kepegawaian yang bergantung pada hasil penilaian. Pengendaliannya mencakup penetapan jadwal, penyampaian petunjuk, pengingat kepada pihak yang berkewajiban, serta verifikasi kelengkapan dan konsistensi hasil. Kewajiban yang belum diselesaikan ditindaklanjuti melalui koordinasi dan penyampaian kepada pimpinan berwenang. Pegawai diberikan kesempatan melakukan klarifikasi terhadap data atau hasil penilaian sesuai mekanisme internal.

Risiko kekosongan personel akibat purna tugas atau berakhirnya hubungan kerja dapat memengaruhi keberlanjutan pembelajaran, administrasi, dan layanan operasional. Pengendalian dilakukan melalui proyeksi kebutuhan pengganti, pemetaan kompetensi yang perlu dipertahankan, serta penyiapan regenerasi secara bertahap. Alih pengetahuan dilaksanakan melalui pendampingan, dokumentasi prosedur kerja, dan penyerahan tugas agar pengalaman serta informasi penting tetap tersedia bagi personel penerus.

Penilaian risiko mempertimbangkan kemungkinan kejadian, besarnya dampak, serta kecukupan pengendalian yang telah tersedia. Risiko yang berpotensi mengganggu layanan utama atau menimbulkan konsekuensi besar memperoleh prioritas penanganan. Setiap risiko ditetapkan pemiliknya, yaitu pihak yang bertanggung jawab memantau perkembangan dan mengoordinasikan tindakan sesuai kewenangannya. Risiko yang memerlukan keputusan lintas unit disampaikan kepada pimpinan universitas atau YPTKM sesuai lingkup tanggung jawab.

Seluruh risiko dicatat dalam register yang memuat uraian risiko, penyebab, dampak, tingkat prioritas, pengendalian yang tersedia, rencana tindakan, penanggung jawab, tenggat, dan bukti penyelesaian. Register ditinjau secara berkala bersama evaluasi program serta diperbarui apabila terdapat perubahan kondisi. Status tindakan dibedakan antara belum dilaksanakan, sedang berjalan, selesai, dan telah diverifikasi efektivitasnya.

Keberhasilan pengendalian dinilai dari berkurangnya kemungkinan atau dampak risiko terhadap sasaran program. Tindakan yang belum efektif diperbaiki dengan

mempertimbangkan penyebab dan kebutuhan dukungan tambahan. Hasil peninjauan menjadi bahan penyempurnaan rencana kerja, pengalokasian sumber daya, dan perbaikan tata kelola SDM secara berkelanjutan.

Bab VII Monitoring evaluasi dan penutup

7.1 Monitoring dan evaluasi

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan untuk memastikan bahwa program pengembangan sumber daya manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 berjalan sesuai rencana serta memberikan hasil yang mendukung pencapaian sasaran institusi. Monitoring berfokus pada kemajuan pelaksanaan kegiatan, sedangkan evaluasi menilai ketercapaian target dan perubahan yang dihasilkan dibandingkan dengan kondisi awal. Keduanya menjadi dasar untuk mengenali kendala, menetapkan tindakan perbaikan, dan meningkatkan mutu pengelolaan SDM secara berkelanjutan.

Monitoring mencakup ketepatan jadwal, keterlibatan peserta, penggunaan sumber daya, serta kemajuan keluaran pada setiap tahapan kegiatan. Pelaksanaannya dilakukan melalui pemeriksaan laporan, penelaahan dokumen, koordinasi dengan penanggung jawab, dan pemantauan langsung apabila diperlukan. Informasi yang diperoleh digunakan untuk mengetahui apakah kegiatan berjalan sebagaimana direncanakan dan apakah terdapat hambatan yang memerlukan penanganan sebelum memengaruhi pencapaian target.

Evaluasi dilakukan dengan membandingkan target dan realisasi berdasarkan definisi serta metode pengukuran indikator yang telah ditetapkan. Penilaian mencakup keluaran kegiatan dan manfaatnya bagi peningkatan kapasitas SDM serta mutu layanan. Dalam pengembangan kompetensi, misalnya, evaluasi memperhatikan keikutsertaan peserta, penyelesaian kegiatan, dan penerapan hasilnya dalam pekerjaan. Pada studi lanjut dan pengembangan karier, evaluasi menelaah kemajuan tahapan serta hasil akhir berdasarkan bukti yang relevan.

Pelaksanaan evaluasi disesuaikan dengan karakter indikator dan jangka waktu program. Evaluasi semesteran digunakan untuk meninjau kegiatan yang memerlukan pemantauan berkala, seperti kemajuan studi lanjut, penilaian beban kerja dosen, dan tindak lanjut pembinaan. Evaluasi tahunan menelaah keseluruhan capaian program, penggunaan anggaran, perkembangan profil SDM, serta

kesenjangan yang masih memerlukan penanganan. Hasil setiap periode menjadi masukan bagi penyusunan rencana berikutnya.

Bagian Sumber Daya Manusia mengoordinasikan pengumpulan dan verifikasi data bersama fakultas, program studi, serta unit kerja terkait. Data evaluasi dilengkapi dengan sumber, periode, cakupan, dan bukti pendukung agar hasilnya dapat ditelusuri. Unit penjaminan mutu dilibatkan untuk menelaah konsistensi indikator, ketepatan pengukuran, dan kecukupan bukti. Keterbatasan data dijelaskan dalam laporan agar kesimpulan tetap sesuai dengan informasi yang tersedia.

Hasil monitoring dan evaluasi dibahas dalam forum tinjauan bersama pimpinan serta unit terkait. Pembahasan mencakup capaian, kesenjangan terhadap target, penyebab kendala, efektivitas penggunaan sumber daya, dan alternatif penyelesaian. Forum tersebut menghasilkan keputusan tindak lanjut yang jelas, termasuk kebutuhan koordinasi, penyesuaian pelaksanaan, atau dukungan tambahan sesuai kewenangan. Keputusan dicatat dalam notulen dan dimasukkan ke dalam daftar pemantauan tindak lanjut.

Pengendalian mutu dilaksanakan melalui siklus penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan. Pada tahap penetapan, universitas menentukan sasaran, indikator, target, serta rencana pelaksanaan. Tahap pelaksanaan mencakup penyelenggaraan kegiatan dan pengumpulan bukti. Tahap evaluasi menilai kesesuaian proses serta hasil, sedangkan tahap pengendalian diarahkan untuk mengatasi penyebab ketidaktercapaian atau penyimpangan. Tahap peningkatan menggunakan hasil evaluasi untuk memperbaiki pendekatan, prosedur, dan mutu program pengembangan berikutnya.

Setiap tindakan perbaikan mencantumkan uraian masalah, penyebab, langkah penanganan, penanggung jawab, tenggat, dan bukti penyelesaian. Tindakan yang telah dilaksanakan diperiksa kembali untuk menilai efektivitasnya dalam mengatasi masalah. Apabila hasilnya belum memadai, tindakan disesuaikan dan dipantau pada periode berikutnya. Dengan mekanisme tersebut, monitoring dan

evaluasi menjadi proses yang menghasilkan perbaikan nyata serta memperkuat akuntabilitas pelaksanaan Renstra SDM.

7.2 Pelaporan dan tindak lanjut

Pelaporan pelaksanaan Renstra Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan program dan penggunaan sumber daya. Laporan memberikan gambaran mengenai kemajuan pengembangan SDM, ketercapaian sasaran, kendala yang dihadapi, serta langkah perbaikan yang diperlukan. Penyusunannya dikoordinasikan oleh Bagian Sumber Daya Manusia dengan melibatkan fakultas, program studi, dan unit kerja terkait sebagai penyedia data serta bukti pelaksanaan. Bagian SDM menyampaikan laporan kepada Sekretaris Universitas untuk ditelaah dan diteruskan kepada Rektor sesuai mekanisme yang berlaku.

Laporan tahunan memuat target, realisasi, kesenjangan, penyebab, penggunaan anggaran, hasil kegiatan, dan rekomendasi tindak lanjut. Penyajian dilakukan berdasarkan sasaran dan indikator Renstra agar hubungan antara kegiatan operasional dan tujuan pengembangan dapat ditelusuri. Setiap capaian disertai penjelasan mengenai sumber data, periode pengukuran, dan bukti pendukung yang relevan.

Perbandingan target dan realisasi digunakan untuk mengidentifikasi indikator yang telah tercapai, belum tercapai, atau melampaui rencana. Analisis menjelaskan faktor yang memengaruhi hasil, seperti kesiapan peserta, dukungan pembiayaan, kelengkapan persyaratan, koordinasi pelaksanaan, dan perubahan kebutuhan layanan. Indikator yang melampaui target juga ditelaah untuk mengetahui apakah hasil tersebut mencerminkan peningkatan kinerja atau dipengaruhi perubahan cakupan pengukuran.

Realisasi program tahun 2021–2025 ditelusuri melalui arsip pada masing-masing tahun. Sumber yang digunakan dapat berupa keputusan, surat tugas, laporan kegiatan, daftar hadir, dokumen studi lanjut, hasil penilaian kinerja, catatan layanan, serta dokumen keuangan. Bukti diperiksa kesesuaiannya dengan kegiatan,

waktu pelaksanaan, dan hasil yang dilaporkan. Apabila bukti belum ditemukan atau belum memadai, statusnya dicatat secara terbuka sebagai belum dapat diverifikasi dan ditindaklanjuti melalui penelusuran lebih lanjut.

Informasi yang belum didukung bukti tidak diganti dengan perkiraan yang dinyatakan sebagai fakta. Keterangan dari pihak terkait dapat digunakan untuk membantu penelusuran, tetapi tetap dibedakan dari dokumen yang telah terverifikasi. Apabila data target tidak tersedia, realisasi yang memiliki bukti dapat disajikan secara deskriptif dengan menjelaskan keterbatasan penilaian ketercapaiannya. Cara ini menjaga ketepatan informasi sekaligus memperjelas kebutuhan perbaikan administrasi.

Rekomendasi dalam laporan diterjemahkan menjadi rencana tindak lanjut yang memuat masalah, tindakan, penanggung jawab, jadwal, kebutuhan sumber daya, dan bukti penyelesaian. Tindak lanjut dapat berupa penyempurnaan prosedur, pendampingan peserta, pemutakhiran data, penyesuaian penugasan, atau penguatan dukungan program. Kemajuan penyelesaiannya dipantau pada periode berikutnya dan hasilnya diverifikasi untuk menilai apakah tindakan telah mengatasi penyebab masalah.

Evaluasi akhir periode menyajikan perkembangan SDM selama lima tahun dengan membandingkan kondisi awal, perkembangan tahunan, dan kondisi akhir tahun 2025. Penilaian mencakup perubahan kualifikasi, kompetensi, karier, kinerja, serta mutu layanan sesuai indikator yang ditetapkan. Evaluasi juga mengidentifikasi capaian yang dapat dipertahankan, program yang belum selesai, kesenjangan yang masih tersisa, dan komitmen pembiayaan yang memerlukan keberlanjutan.

Perbandingan antartahun memperhatikan perubahan jumlah pegawai, struktur unit, klasifikasi kepegawaian, serta lingkup dan metode pengukuran indikator. Perubahan tersebut dijelaskan agar kenaikan atau penurunan angka tidak langsung ditafsirkan sebagai perubahan kinerja. Jika metode atau cakupan data berbeda, keterbatasan perbandingan dicantumkan dan penyajian disesuaikan dengan data yang dapat dibandingkan secara wajar.

Hasil pelaporan dan evaluasi dibahas bersama pimpinan serta unit terkait untuk menetapkan keputusan tindak lanjut. Rekomendasi akhir periode menjadi bahan penyusunan Renstra SDM berikutnya, terutama dalam menentukan kebutuhan personel, prioritas pengembangan, keberlanjutan studi lanjut, regenerasi, dan pembiayaan. Dengan demikian, pelaporan menjadi dasar pengambilan keputusan yang memperkuat kesinambungan pengembangan SDM dan peningkatan mutu layanan universitas.

7.3 Penutup

Rencana Strategis Sumber Daya Manusia Universitas Kristen Indonesia Toraja Tahun 2021–2025 merupakan pedoman bersama dalam mengarahkan pengelolaan dan pengembangan dosen, tenaga kependidikan, serta tenaga penunjang. Dokumen ini menghubungkan kebutuhan institusi dengan sasaran, strategi, program, dan indikator kinerja bidang SDM untuk mendukung pencapaian visi, misi, serta tujuan universitas. Melalui perencanaan yang terpadu, pengembangan SDM diharapkan dapat memperkuat mutu tridarma, meningkatkan kualitas layanan, dan menjaga keberlanjutan kelembagaan.

Pelaksanaan Renstra memerlukan komitmen dan keterlibatan seluruh unsur universitas. Bagian Sumber Daya Manusia menjalankan fungsi koordinasi bersama pimpinan universitas, fakultas, program studi, dan unit kerja terkait sesuai tugas serta kewenangan masing-masing. Dukungan YPTKM, ketersediaan pembiayaan, dan partisipasi aktif dosen serta pegawai menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa program dapat dilaksanakan secara konsisten dan memberikan manfaat bagi institusi.

Setiap sasaran strategis dijabarkan ke dalam rencana kerja tahunan yang memuat kegiatan, target, jadwal, penanggung jawab, serta kebutuhan sumber daya. Penjabaran tersebut memperhatikan prioritas kebutuhan, kesiapan pelaksanaan, dan kemampuan pembiayaan. Program yang memerlukan waktu lebih dari satu tahun direncanakan secara berkesinambungan agar dukungan dan kemajuan pelaksanaannya dapat dipantau hingga mencapai hasil yang diharapkan.

Keberhasilan pelaksanaan Renstra didukung oleh kedisiplinan pengelolaan data dan dokumentasi. Informasi mengenai kondisi SDM, pelaksanaan kegiatan, penggunaan anggaran, dan hasil pengembangan perlu dicatat secara akurat serta dilengkapi bukti yang dapat ditelusuri. Ketersediaan informasi yang terverifikasi memungkinkan universitas menilai capaian secara objektif, mengenali kesenjangan, dan menentukan langkah perbaikan yang sesuai.

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara berkala untuk menilai kesesuaian antara rencana, pelaksanaan, dan hasil. Temuan evaluasi ditindaklanjuti melalui tindakan yang memiliki penanggung jawab, batas waktu, dan bukti penyelesaian. Dengan mekanisme tersebut, pelaksanaan Renstra menjadi proses pembelajaran kelembagaan yang mendorong perbaikan tata kelola serta peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.

Hasil evaluasi periode 2021–2025 menjadi dasar dalam mempertahankan capaian, menyelesaikan program yang masih berjalan, serta merumuskan kebijakan pengembangan SDM pada periode selanjutnya. Perencanaan berikutnya perlu mempertimbangkan perubahan kebutuhan institusi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kesiapan sumber daya yang tersedia. Kesinambungan ini diperlukan agar pengembangan SDM tetap relevan dan mendukung arah pengembangan universitas dalam jangka panjang.

Dengan berlandaskan nilai-nilai Kristiani dan karakter melayani, seluruh unsur UKI Toraja diharapkan membangun lingkungan kerja yang profesional, berintegritas, saling mendukung, dan bertanggung jawab. Semoga Renstra SDM ini menjadi acuan yang bermanfaat dalam mengembangkan kapasitas serta pengabdian setiap personel bagi kemajuan universitas, gereja, masyarakat, dan bangsa.