



KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
NOMOR TAHUN 2022

TENTANG

PEDOMAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
PADA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG,

- Menimbang : a. bahwa untuk mengatur perilaku nyata setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang sesuai dengan peranannya, perlu dilakukan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dimaksud;
- b. bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang digunakan untuk mendukung kompetensi pegawai dalam memenuhi capaian kinerja utama organisasi dan kinerja individu;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang tentang Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158);
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);

5. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340);
6. Peraturan Presiden Nomor 130 Tahun 2014 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang Menjadi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 269);
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 563), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 45 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1096);
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 54 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Walisongo Semarang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1317), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 54 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 409);
9. Peraturan Menteri Agama Nomor 57 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Negeri Walisongo Semarang (Berita Negara Tahun 2015 Nomor 1352);
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1701);
11. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 68/KMK.05/2009 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang pada Departemen Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 525), sebagaimana telah dicabut sebagian dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 181);
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 155);
14. Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan

Fungsional Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 240);

15. Keputusan Menteri Agama Nomor 517 Tahun 2020 tentang Pedoman Tata Hubungan Kerja dan Koordinasi Jabatan Pimpinan Tinggi dengan Jabatan Fungsional pada Kementerian Agama;
16. Keputusan Menteri Agama Nomor 177 Tahun 2021 tentang Tugas dan Fungsi Koordinasi serta Pengelolaan Kegiatan bagi Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan dari Jabatan Administrasi pada Kementerian Agama;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN PADA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG.

KESATU : Pedoman Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang adalah sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari keputusan ini.

KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 2022

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
WALISONGO SEMARANG,

IMAM TAUFIQ

LAMPIRAN
KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
WALISONGO SEMARANG
NOMOR TAHUN 2022
TENTANG
PEDOMAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA
MANUSIA (SDM) TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN PADA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI WALISONGO SEMARANG

PEDOMAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
PADA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan nasional dalam bidang pendidikan memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia, serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni guna mewujudkan masyarakat yang adil, makmur, dan beradab berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945.

Di tengah perkembangan situasi yang kompetitif dan mengglobal, instansi pemerintah negeri maupun swasta termasuk UIN Walisongo Semarang memerlukan sumber daya manusia yang kompeten dan relevan terhadap perkembangan situasi saat ini, baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Sumber daya manusia sebagai komponen utama dalam menyukseskan program-program pendidikan di Perguruan Tinggi. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lengkap sesuai dengan kebutuhan perencanaan dan pengembangan yang terstruktur dan terukur.

Pengelolaan sumber daya manusia pada perguruan tinggi merupakan suatu hal yang sangat penting untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan sumber daya manusia bertujuan untuk mengatur perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perannya. Dalam hal menentukan kualitas pengelolaan sumber daya manusia baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan perlu adanya standar perilaku kerja yang meliputi berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif.

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai sumber daya manusia bagi perguruan tinggi dalam menjalankan program-programnya dan mencapai tujuannya. Oleh karena itu setiap pegawai memerlukan pedoman bagi perilaku mereka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Selanjutnya pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ini memiliki umpan balik berupa evaluasi kinerja.

UIN Walisongo Semarang sebagai lembaga pendidikan tinggi yang memiliki posisi dan peran yang strategis sebagai Universitas Islam riset terdepan berbasis pada kesatuan ilmu pengetahuan untuk kemanusiaan dan peradaban pada tahun 2038, serta berperan dalam pengembangan dan pembangunan nasional di bidang pendidikan baik dalam lingkup wilayah regional, nasional, dan internasional. Untuk mengoptimalkan peran dan mencapai Visi UIN Walisongo tersebut, dibutuhkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan guna optimalisasi peran lembaga dalam mendidik mahasiswa menjadi calon pemimpin negeri ini.

Berdasarkan uraian tersebut maka perlunya pedoman pengelolaan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang untuk memenuhi tuntutan perkembangan dan kebutuhan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di lingkungan UIN Walisongo Semarang.

B. Tujuan

Pengelolaan SDM UIN Walisongo Semarang dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Mendapatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki komitmen, kualifikasi akademik yang linier dengan kompetensi yang dibutuhkan
2. Menerapkan norma dan aturan yang telah ditentukan oleh peraturan perundang-undangan
3. Mewujudkan sistem rekrutmen yang transparan, akuntabel, profesional dan bersih
4. Memberikan kesempatan pada calon dosen dan tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi untuk dapat mengabdikan diri di UIN Walisongo Semarang
5. Mengetahui tingkat prestasi kerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

C. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil;
6. Peraturan Presiden Nomor 130 Tahun 2014 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang Menjadi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang;
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Agama, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 45 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Agama;
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 54 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Walisongo Semarang, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 54 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang;
9. Peraturan Menteri Agama Nomor 57 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Negeri Walisongo Semarang;
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum;
11. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 68/KMK.05/2009 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang pada Departemen Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;

12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, sebagaimana telah dicabut sebagian dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi;
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara;
14. Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Keputusan Presiden Nomor 87 Tahun 1999 tentang Rumpun Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil;
15. Keputusan Menteri Agama Nomor 517 Tahun 2020 tentang Pedoman Tata Hubungan Kerja dan Koordinasi Jabatan Pimpinan Tinggi dengan Jabatan Fungsional pada Kementerian Agama;
16. Keputusan Menteri Agama Nomor 177 Tahun 2021 tentang Tugas dan Fungsi Koordinasi serta Pengelolaan Kegiatan bagi Pejabat Fungsional Hasil Penyetaraan dari Jabatan Administrasi pada Kementerian Agama;

D. Visi, Misi, dan Tujuan

1. Visi UIN Walisongo Semarang
“Universitas Islam riset terdepan berbasis pada kesatuan ilmu pengetahuan untuk kemanusiaan dan peradaban pada tahun 2038”
2. Misi UIN Walisongo Semarang
 - a. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran IPTEKS berbasis kesatuan ilmu pengetahuan untuk menghasilkan lulusan profesional dan berakhlak al-kharimah
 - b. Meningkatkan kualitas penelitian untuk kepentingan Islam, ilmu dan masyarakat
 - c. Menyelenggarakan pengabdian yang bermanfaat untuk pengembangan masyarakat
 - d. Menggali, mengembangkan dan menerapkan nilai-nilai kearifan lokal
 - e. Mengembangkan kerjasama dengan berbagai lembaga dalam skala regional, nasional, dan internasional
 - f. Mewujudkan tata pengelolaan kelembagaan profesional berstandar internasional.
3. Tujuan UIN Walisongo Semarang
 - a. Melahirkan lulusan yang memiliki kapasitas akademik, profesional dan berakhlak karimah yang mampu menerapkan dan mengembangkan kesatuan ilmu pengetahuan
 - b. Menghasilkan karya penelitian yang bermanfaat untuk kepentingan Islam, ilmu dan masyarakat
 - c. Menghasilkan karya pengabdian yang bermanfaat untuk pengembangan masyarakat
 - d. Mewujudkan internalisasi nilai-nilai kearifan lokal dalam Tridharma perguruan tinggi
 - e. Memperoleh hasil yang positif dan produktif dari kerjasama dengan berbagai lembaga dalam skala regional, nasional dan internasional
 - f. Lahirnya tata kelola perguruan tinggi yang profesional berstandar internasional.

E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup yang diatur dalam pedoman ini adalah Pedoman yang diberlakukan dalam sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang baik Tenaga Pendidik (Dosen) maupun tenaga kependidikan mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan SDM, pengembangan karir, sistem remunerasi, penghargaan, retensi, pemberian sanksi dan pemberhentian pegawai.

BAB II KETENTUAN UMUM

A. Definisi

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah institusi pendidikan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan dari institusi pendidikan.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Sistem pengelolaan sumber daya manusia meliputi perencanaan, seleksi atau perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan untuk menjamin mutu penyelenggaraan program akademik, penghargaan dan sanksi, termasuk informasi tentang ketersediaan pedoman tertulis dan konsistensi pelaksanaannya.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Sumber Daya Manusia (SDM) pada institusi pemerintah disebut sebagai Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

Sistem pengelolaan sumber daya manusia baik pendidik dan kependidikan di UIN Walisongo Semarang ditekankan pada peran UIN Walisongo Semarang dalam sistem perencanaan, perekrutan dan seleksi, pengangkatan, orientasi dan penempatan, pembinaan dan pengembangan karier, remunerasi dan retensi, serta pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan fungsinya, SDM Perguruan Tinggi diklasifikasikan menjadi pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan. Di dalam Pasal 1 angka 5 dan 6 UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) menyatakan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan; sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator,

dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Di lingkungan pendidikan tinggi, tenaga kependidikan lainnya disebut tenaga penunjang.

Selanjutnya, dalam Pasal 39 disebutkan bahwa Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sementara itu, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Adapun status SDM pada Perguruan Tinggi Negeri pada umumnya dibagi menjadi 2 yakni dosen atau tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk itu diperlukan tenaga dosen yang memiliki kompetensi akademik dan kompetensi yang memadai dan sesuai dengan bidang keahliannya. Hal tersebut sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, diperlukan peningkatan kemampuan dan kehandalan sumber daya manusia. Untuk itu, dibutuhkan peningkatan pembinaan pendidikan pada satuan pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan menurut Pasal 1 angka 5 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Adapun status SDM pada Perguruan Tinggi Negeri pada umumnya dibagi menjadi 2 yakni ASN yang terdiri dari PNS dan PPPK dan pegawai bukan ASN. Pegawai PNS adalah pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan pegawai bukan ASN adalah pegawai yang telah memenuhi persyaratan yang ditentukan, diangkat oleh Rektor dan digaji berdasarkan ketentuan yang berlaku, guna memenuhi kebutuhan ketenagaan yang tidak terpenuhi oleh ASN.

B. Daftar Istilah

1. Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, yang selanjutnya disingkat UIN Walisongo Semarang adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pendidikan akademik dan vokasi dalam sejumlah disiplin ilmu pengetahuan dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Rektor adalah Rektor UIN Walisongo Semarang.
3. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
4. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
5. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
6. Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

7. Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
8. Pejabat Fungsional adalah pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada Instansi Pemerintah.
9. Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional yang selanjutnya disebut Penyetaraan Jabatan adalah pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian/ *inpassing* pada Jabatan Fungsional yang setara.
10. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian pegawai ASN dan pembinaan manajemen ASN di Instansi Pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
11. Sasaran Kinerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahun.
12. Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/ atau akumulasi nilai butir kegiatan yang harus dicapai oleh Pejabat Fungsional dalam rangka pembinaan karir yang bersangkutan.
13. Angka Kredit Kumulatif adalah akumulasi nilai Angka Kredit minimal yang harus dicapai oleh Pejabat Fungsional sebagai salah satu syarat kenaikan pangkat dan/ atau jabatan.
14. Tim Penilai Angka Kredit adalah tim yang dibentuk dan ditetapkan oleh Pejabat yang memiliki kewenangan menetapkan Angka Kredit dan bertugas mengevaluasi keselarasan hasil kerja dengan tugas yang disusun dalam sasaran kinerja pegawai serta menilai capaian kinerja Pejabat Fungsional dalam bentuk Angka Kredit Pejabat Fungsional.
15. Kenaikan Pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap negara.

BAB III SUMBER DAYA TENAGA PENDIDIK (DOSEN)

Dalam Pasal 1 UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menggunakan istilah Dosen untuk merujuk pada pengertian pendidik pada jenjang pendidikan tinggi yakni pendidik profesional dan ilmuwan yang memiliki tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan hal tersebut, sehingga dalam standar ini digunakan istilah Dosen untuk tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai pendidik, sedangkan tenaga kependidikan lainnya meliputi laboran, pustakawan, teknisi, pegawai administrasi, sopir hingga pekarya disebut tenaga kependidikan.

Berkaitan dengan tugas dosen dan tenaga kependidikan dalam Pasal 39 ayat (1) dan (2) UU Sisdiknas menjelaskan bahwa: pendidik (dosen) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan: (1) proses pembelajaran, (2) penilaian hasil pembelajaran, (3) pembimbingan dan pelatihan, (4) penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik bagi perguruan tinggi. Sebaliknya, tenaga kependidikan bertugas melaksanakan: (1) administrasi, (2) pengelolaan, (3) pengembangan, (4) pengawasan, (5) pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Dosen dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat menentukan dalam implementasi penyelenggaraan pendidikan bergantung pada kemampuan dosen dalam mengimplementasikan kompetensi profesionalnya terhadap proses penyelenggaraan pendidikan, sedangkan tenaga kependidikan dalam menunjang proses pendidikan yang diselenggarakan perguruan tinggi. Pada

Bab ini akan diuraikan tenaga Dosen sedangkan untuk tenaga kependidikan akan diuraikan pada Bab berikutnya.

a. Pengertian Dosen

Dosen merupakan tenaga pendidik perguruan tinggi. Menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen diangkat menurut peraturan perundang-undangan. Menurut Pasal 1, UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan bahwa Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sehingga dapat dikatakan, dosen bukan hanya sebagai pendidik profesional pada perguruan tinggi tetapi seorang ilmuwan. Oleh karena itu pada Pasal 45 disebutkan bahwa dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Di dalam Pasal 46 pemerintah mengharuskan setiap dosen memiliki kualifikasi akademik minimum lulusan program magister untuk dosen program diploma atau program sarjana dan program doktor untuk dosen program pascasarjana.

b. Kualifikasi Dosen

Kualifikasi minimal yang harus dimiliki dosen UIN Walisongo Semarang mengacu pada UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 46, sebagai berikut:

1. Lulusan program magister untuk dosen pada program diploma dan program sarjana.
2. Lulusan program doktor untuk dosen pada program pascasarjana.

c. Kompetensi Dosen

Selain memenuhi kualifikasi minimal sesuai ketentuan UU No. 14 Tahun 2005, dosen UIN Walisongo Semarang hendaknya juga berkompeten dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi dosen menentukan kualitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sebagaimana ditunjukkan dalam kegiatan profesional dosen. Dosen UIN Walisongo Semarang didorong untuk memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial, yang diperlukan dalam praktek pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Peraturan Mendiknas Nomor 42 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Dosen telah menetapkan 4 aspek kompetensi yang hendaknya dimiliki seorang dosen, yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik, antara lain mencakup:
 - a) Kemampuan membuat perencanaan perkuliahan
 - b) Kemampuan menerapkan berbagai pendekatan, metode dan teknik pembelajaran
 - c) Kemampuan melakukan evaluasi dan memberikan penilaian hasil pembelajaran secara obyektif
 - d) Kemampuan melakukan evaluasi diri (refleksi terhadap proses pembelajaran yang telah dilaksanakan)
 - e) Kemampuan mengembangkan proses pembelajaran secara berkelanjutan
2. Kompetensi Profesional, antara lain mencakup:
 - a) Kemampuan melaksanakan seluruh aspek Tri Dharma Perguruan Tinggi
 - b) Kemampuan berkoordinasi dengan semua unit kerja dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi
 - c) Kemampuan merancang dan melaksanakan program pembelajaran yang inovatif, sesuai perkembangan ipteks

- d) Kemampuan memberikan layanan prima sesuai kepakaran
- 3. Kompetensi Kepribadian, antara lain mencakup:
 - a) Kemampuan bekerja sama dengan berbagai unsur sivitas akademika
 - b) Kemampuan berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, dengan berbagai unsur sivitas akademika
 - c) Kepakaan sosi terhadap lingkungan sekitar
- 4. Kompetensi Sosial, antara lain mencakup:
 - a) Kemampuan bekerja sama dengan berbagai unsur sivitas akademika
 - b) Kemampuan berkomunikasi baik lisan maupun tulisan dengan berbagai unsur sivitas akademika
 - c) Kepekaan sosial terhadap lingkungan sekitar

d. Klasifikasi Dosen

Berdasarkan statusnya, maka UIN Walisongo Semarang mengklasifikasikan dosen menjadi Dosen Tetap dan Dosen Tidak Tetap. Dosen tetap adalah dosen yang terikat penuh waktu dengan UIN Walisongo Semarang, sedangkan Dosen Tidak Tetap adalah dosen yang terikat hubungan kerja dengan UIN Walisongo Semarang untuk jangka waktu tertentu. Dosen tidak tetap meliputi dosen kontrak, dosen luar biasa dan dosen tamu. Dosen tetap UIN Walisongo Semarang terdiri atas:

- 1) Dosen Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di UIN Walisongo Semarang berdasarkan SK pejabat yang berwenang.
- 2) Dosen Pegawai UIN Walisongo Semarang (Dosen Tetap Bukan PNS) yang bekerja tanpa status PNS telah lulus proses penerimaan pegawai UIN Walisongo Semarang dan ditetapkan sebagai pegawai UIN Walisongo Semarang dengan SK Rektor UIN Walisongo Semarang.

Pengelompokan dosen berdasarkan kewenangan akademiknya, mengacu pada Permenpan Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Permen PAN & RB Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya, yang menyebutkan jenjang akademik dosen sebagai berikut:

- a) Asisten Ahli
- b) Lektor
- c) Lektor Kepala
- d) Guru Besar

e. Tugas Pokok dan Fungsi Dosen

Secara administratif, dosen mempunyai tugas pokok menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu memberi layanan pendidikan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dosen berperan sebagai:

- 1. Fasilitator dan narasumber pembelajaran mahasiswa.
- 2. Peneliti dan pakar dalam bidang ilmunya masing-masing, untuk pengembangan ilmu, teknologi, kebudayaan dan seni.
- 3. Pengabdian masyarakat dengan cara menerapkan keahliannya bagi kesejahteraan masyarakat dan kemajuan kemanusiaan.

Selain itu, dosen juga mempunyai fungsi dalam pengembangan akademik dan profesi, serta berpartisipasi dalam tata kerja institusi. Tugas dan fungsi dosen secara spesifik antara lain:

- 1. Fasilitator pembelajaran mahasiswa, sehingga mahasiswa dapat memperoleh pengetahuan sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 2. Membimbing mahasiswa berpikir kritis dan analitis, sehingga dapat secara mandiri menggunakan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang telah dimilikinya.
- 3. Membina mahasiswa dalam segi intelektual, sekaligus sebagai konselor.

4. Menggunakan konsep, teori, dan metodologi dalam bidang yang ditekuninya, sekaligus mampu menciptakan sejumlah konsep, teori dan metodologi yang operasional dalam konteks kegiatan ilmiahnya.
5. Melakukan penelitian yang hasilnya dipublikasikan melalui diskusi, seminar, jurnal ilmiah, atau pameran, dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, kebudayaan dan/ atau kesenian.
6. Menerapkan pengetahuannya dalam kegiatan pengabdian pada masyarakat.
7. Meningkatkan kualitas akademik dan kompetensi diri selaku tenaga pendidik.
8. Melaksanakan kerja bersama tim dalam pengelolaan akademik untuk mewujudkan visi UIN Walisongo Semarang.
9. Mengembangkan keprofesian dengan berperan aktif dalam organisasi seminar.
10. Melakukan rencana kegiatan semesteran, realisasi kegiatan bulanan dan mengevaluasi realisasi yang terjadi.
11. Menyusun portofolio/ deskripsi diri pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat, serta kegiatan lain yang menunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi.

f. Standar Mutu, Kriteria, dan Indikator Profesionalisme Dosen

Dalam rangka mewujudkan visinya, UIN Walisongo Semarang membina dan mengembangkan dosen profesional yang mampu menerapkan kinerja terbaik pada bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta bidang lain yang menjadi tanggung jawabnya. Standar mutu, kriteria dan indikator profesionalisme dosen UIN Walisongo Semarang, disajikan dalam tabel berikut:

Standar	Kriteria	Indikator
Profesionalisme tinggi	1. Kepakaran 2. Pengembangan kepakaran dan penguasaan ilmu 3. Menerapkan teknologi instruksional 4. Menerapkan etika pada waktu mengajar, meneliti dan melakukan kegiatan profesi	Memiliki sertifikasi dosen yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional RI yang mencakup 6 aspek: 1. Pengakuan atas kepakarannya, atau penguasaan terhadap disiplin ilmunya oleh kelompok sejawat (<i>peer group</i>) 2. Kegiatan penelitian ilmiah 3. Penulisan makalah/ artikel ilmiah/ buku ilmiah 4. Sertifikasi dalam bidang pengajaran 5. Kepuasan mahasiswa 6. Tidak terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang melanggar etika, nilai akademik dan profesi

g. Standar Mutu, Kriteria dan Indikator Kinerja Terbaik Dosen

Dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dosen UIN Walisongo Semarang yang profesional selalu menampilkan kinerja dan karya terbaiknya secara terus menerus. Mengacu pada Standar Akademik UIN Walisongo Semarang, ditetapkan standar mutu, kriteria dan indikator kinerja terbaik dosen seperti yang disajikan dalam tabel berikut:

Standar Mutu	Kriteria	Indikator
Kinerja terbaik	Membangkitkan minat	1. Metode pengajaran

pendidikan dan pengajaran	dan mengembangkan kemampuan mahasiswa untuk berargumentasi secara ilmiah	berpusat pada mahasiswa (<i>Student Centered Learning/ SCL</i>) 2. Metode pengajaran memberikan contoh-contoh nyata dan menarik dalam pembelajaran 3. Materi pengajaran merangsang mahasiswa aktif bertanya dan berdiskusi 4. Materi pengajaran mendorong mahasiswa tertarik untuk mengetahui lebih jauh
	Mempunyai tujuan pengajaran yang jelas	1. Tersedia rancangan pengajaran yang sesuai dengan kaidah yang berlaku 2. Tersedia satuan acara pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran 3. Materi pengajaran disusun sesuai dengan kompetensi utama, kompetensi pendukung dan kompetensi lain yang relevan
	Menyukai tantangan intelektual	1. Materi pengajaran mengacu pada rujukan mutakhir 2. Memberikan respon positif terhadap pertanyaan mahasiswa
	Peduli serta menghargai mahasiswa dari proses belajarnya	1. Suasana akademik membuat mahasiswa aktif dan termotivasi 2. Mahasiswa dapat memilih cara pembelajaran yang sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dengan tetap menerapkan kaidah ilmiah
	Melakukan penilaian yang tepat dan memberikan umpan balik	Instrumen penilaian dapat mengukur kemampuan mahasiswa yang sesungguhnya, sesuai dengan kapasitasnya
	Mandiri dan mampu mengontrol diri	Menaati kode etik dosen dan kode etik sivitas akademika UIN Walisongo Semarang
	Belajar dari peserta didik	Tersedia instrumen dan metode pembelajaran evaluasi

		dan umpan balik mahasiswa
Kinerja terbaik penelitian	Memacu keunggulan peneltian	1. Publikasi ilmiah di jurnal nasional atau internasional minimal satu artikel per tahun 2. Adanya sitasi karya ilmiah, minimal satu artikel per tahun 3. Memperoleh dana penelitian melalui kompetisi hibah 4. Menjadi anggota komunitas ilmiah nasional/ internasional
	Keikutsertaan mahasiswa dalam penelitian	1. Pelibatan mahasiswa dalam penelitian dosen, minimal satu orang per tahun 2. Meningkatnya mutu penelitian mahasiswa
	Penerapan etika penelitian	Penelitian berlangsung sesuai dengan etika yang berlaku
	Menciptakan peluang/ jejaring kerjasama	Terlibat kerjasama dengan lembaga penelitian institusi terkait, secara nasional maupun internasional
	Memacu terbentuknya kelompok penelitian	Terdapat kelompok penelitian yang tangguh dan mampu bersaing
Kinerja terbaik pengabdian pada masyarakat	Kepuasan pelanggan	Meningkatnya permintaan jasa layanan sosial atas kepakarannya
	Bermanfaat untuk kepentingan masyarakat dan industri	Meningkatnya jumlah dana yang bersumber dari kegiatan kepakaran
	Profesional dalam memberikan layanan kepakaran	Mendapatkan penghargaan dalam layanan sosial dan kepakaran
Kinerja akademik yang integrative	Mengintegrasikan kegiatan pengajaran, penelitian dan pengabdian/ pelayanan pada masyarakat yang relevan	1. Terlibat aktif dalam ketiga dharma akademik (pengajaran, penelitian, pengabdian/ pelayanan kepada masyarakat) 2. Pengajaran dirancang berbasis pada fakta-fakta penelitian ilmiah terkini 3. Pelayanan profesional berbasis pada fakta-fakta penelitian ilmiah terkini
	Wawasan ilmu pengetahuan yang luas, dalam perspektif antar disiplin ilmu	1. Tersedia silabus dan rancangan pengajaran yang berwawasan luas, dan terintegrasi 2. Terlibat aktif dalam kerja sama penelitian antar

h. Standar Mutu, Kriteria, dan Indikator Pengelolaan Dosen

Profesionalisme dosen sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan. Oleh karena itu diperlukan komitmen tinggi dari pimpinan institusi dalam melaksanakan manajemen dosen, agar visi UIN Walisongo Semarang dapat tercapai. Pengelolaan dosen UIN Walisongo Semarang mendorong dosen untuk melaksanakan tugasnya sebaik mungkin demi kepuasan mahasiswa sebagai pelanggan, dan sebagai pertanggungjawaban kepada masyarakat. Terkait dengan hal tersebut, setiap dosen UIN Walisongo Semarang diharapkan mempunyai perasaan memiliki dan dapat mengidentifikasi apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Pengelolaan mutu dosen UIN Walisongo Semarang dimaksudkan untuk memberdayakan dosen, sehingga dapat melaksanakan fungsi, menghasilkan karya, dan berprestasi sebaik mungkin. Agar dosen dapat melaksanakan fungsinya secara maksimal, diperlukan 3 kondisi yaitu:

1. Kondisi yang memberikan kemampuan pada dosen untuk melaksanakan pekerjaannya (*managing ability*)
2. Kondisi yang memberikan kesempatan pada dosen untuk melaksanakan pekerjaannya dengan memuaskan (*managing opportunity*)
3. Kondisi yang mendorong dosen untuk melaksanakan pekerjaannya tersebut (*managing motivation*)

Kondisi pertama (*managing ability*) berhubungan erat dengan sistem rekrutmen, dan pengembangan diri dosen, serta pembinaan melalui studi lanjut, pelatihan dan penilaian dosen. Kondisi kedua (*managing opportunity*) berkaitan dengan suasana pekerjaan yaitu tempat dan peralatan kerja, jaminan kesehatan dan sebagainya. Kondisi terakhir (*managing motivation*) berhubungan dengan pola pemberian insentif dalam tugas dan jabatan.

Tanggung jawab pengelolaan adalah memantau apakah kebijakan yang berhubungan dengan ketiga kondisi tersebut berlangsung baik dan saling mendukung. Guna mencapai tujuan tersebut, ditetapkan standar mutu, kriteria dan indikator pengelolaan dosen seperti yang disajikan dalam tabel berikut:

Standar	Kriteria	Indikator
<i>Managing Ability</i>	Kecukupan dosen	1. Rasio dosen tetap : mahasiswa = 1:30 untuk program studi sosial humaniora, dan 1:20 untuk program studi sains dan teknologi 2. Beban tugas dosen 12 sks per semester yang tersebar pada aspek Tri Dharma Perguruan Tinggi 3. Memnuhi ekivalensi waktu mengajar penuh (EWMP)
	Kualifikasi dosen yang diperlukan	1. Lulusan program magister untuk dosen pada program diploma dan sarjana 2. Lulusan program doktor untuk dosen pada program pascasarjana
	Sistem rekrutmen dan	1. Tersedia pedoman tertulis

	seleksi	yang lengkap mengenai rekrutmen dan seleksi dosen 2. Implementasi pedoman secara periodik, konsisten dan akuntabel
	Program pembinaan dan pengembangan	1. Tersedia pedoman tertulis yang lengkap mengenai pembinaan dan pengembangan dosen 2. Implementasi pedoman secara periodik, konsisten dan akuntabel
<i>Managing Opportunity</i>	Pengembangan lingkungan kerja yang sehat, kondusif dan kompetitif	1. Tersedia peraturan tertulis mengenai status, hal dan kewajiban dosen 2. Implementasi peraturan secara konsisten dan akuntabel
<i>Managing Motivation</i>	Sistem penghargaan, sanksi dan remunerasi	1. Tersedia pedoman tertulis yang lengkap mengenai sistem penghargaan, sanksi dan remunerasi dosen 2. Implementasi pedoman secara periodik, konsisten, transparan dan akuntabel

Kualifikasi dan jenjang pendidikan untuk rekrutmen dosen disajikan dalam tabel berikut:

Kualifikasi Akademik Calon Dosen	Jenjang Program Studi	
	S1	S2
Pendidikan	Magister (S2) dari Perguruan Tinggi Negeri yang terakreditasi minimal B atau Perguruan Tinggi Luar Negeri yang diakui pemerintah dan sesuai dengan bidang studi	Doktor (S3) Perguruan Tinggi yang terakreditasi minimal B atau Perguruan Tinggi di Luar Negeri yang diakui pemerintah
Kompetendi Akademik	1. IPK minimal 3,5 untuk jenjang pendidikan terakhir 2. TOEFL minimal 450 3. Mempunyai karya ilmiah/ seni/ paten 4. Mempunyai kemampuan mengajar	1. IPK minimal 3,5 untuk jenjang pendidikan terakhir 2. TOEFL minimal 500 3. Mempunyai karya ilmiah/ seni/ paten 4. Mempunyai kemampuan mengajar
Kesehatan	Sehat jasmani dan rohani, lulus pemeriksaan psikologi dan kesehatan	Sehat jasmani dan rohani, lulus pemeriksaan psikologi dan kesehatan
Kepribadian	Mempunyai akhlak dan	Mempunyai akhlak dan

	kepribadian yang mulia, serta pengetahuan Agama Islam yang memadai	kepribadian yang mulia, serta pengetahuan Agama Islam yang memadai mempunyai akhlak dan kepribadian yang mulia
--	--	--

BAB IV
SUMBER DAYA TENAGA KEPENDIDIKAN

- A. Pengertian dan Bidang Tugas Tenaga Kependidikan
- Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi antara lain, Tenaga Kependidikan UIN Walisongo Semarang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan UIN Walisongo Semarang. Berdasarkan fungsinya tenaga kependidikan dikelompokkan menjadi tenaga kependidikan fungsional dan Tenaga kependidikan fungsional di perguruan tinggi meliputi dan sedangkan lainnya disebut sebagai tenaga kependidikan fungsional.....
- .
a. Fungsional
b. Fungsional
c. Fungsional
- B. Tenaga Kependidikan Fungsional

BAB V
PERENCANAAN KEBUTUHAN SDM

- A. Perencanaan Kebutuhan SDM
1. Perencanaan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- Perencanaan kebutuhan pegawai telah dibuat untuk jangka waktu 5 (lima) tahun. Penyusunan formasi penerimaan pegawai melalui jalur Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dihitung berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor KEP/75/M.PAN/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja. Dalam penyusunan formasi PNS, mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
- a. Analisis jabatan
b. Memperkirakan ketersediaan pegawai
c. Menghitung kebutuhan pegawai
d. Menghitung keseimbangan antara kebutuhan dan persediaan.
- Pelaksanaan analisa jabatan dan analisa beban kerja (ABK) yang dilaksanakan dengan metode desentralisasi pada masing-masing unit kerja di lingkungan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang secara terstruktur dan sistematis. Hasil ABK per unit kerja diusulkan oleh pimpinan unit kerja sebagai dasar permintaan atas pemenuhan jumlah dosen yang dibutuhkan oleh masing-masing Fakultas atau Pascasarjana.
- Tahapan penyusunan perencanaan kebutuhan SDM jalur PNS dilakukan adalah sebagai berikut:
- a. Penyusunan kertas kerja ABK oleh bagian kepegawaian, untuk kemudian disosialisasikan dan dilaksanakan secara desentralisasi.
b. ABK dilaksanakan oleh masing-masing pimpinan unit kerja
c. Masing-masing pimpinan mengajukan atas hasil ABK yang berisi jumlah kebutuhan dosen yang harus dipenuhi kepada Rektor yang kemudian ditembuskan kepada Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, Kepala Biro AUPK dan Koordinator Bagian Organisasi dan Kepegawaian.

- d. Bagian Kepegawaian melakukan analisis atas unit yang membutuhkan, kemudian melakukan komparasi kebutuhan dan jumlah yang sudah ada sekarang; jumlah, kualifikasi dan status tenaga yang dibutuhkan tiap unit dan alasan yang jelas untuk kebutuhan tersebut; rencana promosi dan mutasi pegawai tiap unit.
 - e. Bagian kepegawaian melakukan koordinasi dengan Bagian Perencanaan untuk melakukan rekonsiliasi kebutuhan dengan ketersediaan anggaran.
 - f. Hasil rekonsiliasi menghasilkan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan PNS yang mungkin dapat dibiayai oleh anggaran UIN Walisongo Semarang yang tersedia.
 - g. Pembahasan draft formasi tenaga pendidik dan kependidikan PNS per unit kerja oleh pimpinan universitas untuk kemudian ditetapkan oleh Rektor, Wakil Rektor Bidang AUPK dan Kepala Biro AUPK.
 - h. Penerbitan laporan perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan melalui jalur PNS yang ditandatangani oleh Rektor.
Laporan perencanaan kebutuhan SDM melalui jalur PNS ditindaklanjuti oleh bagian kepegawaian dengan melakukan tindakan sebagai berikut:
 - a. Mengajukan kebutuhan melalui jalur PNS kepada Kementerian Agama
 - b. Membentuk panitia seleksi CPNS
 - c. Selanjutnya mengikuti prosedur rekrutmen yang ditetapkan pemerintah melalui Badan Kepegawaian Nasional (BKN).
2. Perencanaan Kebutuhan Pegawai Bukan PNS
- Perencanaan kebutuhan pegawai telah dibuat untuk jangka waktu 5 (lima) tahun. Penyusunan formasi penerimaan pegawai melalui jalur bukan PNS dihitung berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja. Dalam penyusunan formasi pegawai bukan PNS, mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
- a. Hasil perhitungan analisis jabatan dan analisis beban kerja UIN Walisongo Semarang
 - b. Usulan kebutuhan dari masing-masing unit kerja
 - c. Hasil evaluasi kondisi SDM tenaga Bukan PNS tahun sebelumnya
 - d. Produktivitas tenaga yang ada
- Tahapan penyusunan perencanaan kebutuhan SDM jalur Pegawai Bukan PNS dilakukan sebagai berikut:
- a. Penyusunan kertas kerja ABK dan pedoman evaluasi kinerja pegawai bukan PNS oleh bagian kepegawaian, untuk kemudian disosialisasikan dan dilaksanakan secara desentralisasi
 - b. ABK dan evaluasi kinerja pegawai bukan PNS dilaksanakan oleh masing-masing pimpinan unit kerja
 - c. Masing-masing pimpinan mengajukan atas hasil ABK yang berisi jumlah kebutuhan dosen yang harus dipenuhi, serta hasil evaluasi yang berisi rekomendasi lanjut atau pemutusan hubungan kerja Pegawai bukan PNS, kepada Rektor yang kemudian ditembuskan kepada Wakil Rektor bidang AUPK, Kepala Biro AUPK dan Koordinator Bagian Organisasi dan Kepegawaian.
 - d. Bagian Kepegawaian melakukan analisis atas unit yang membutuhkan, kemudian melakukan komparasi kebutuhan dan jumlah yang sudah ada sekarang; jumlah, kualifikasi dan status tenaga yang dibutuhkan tiap unit dan alasan yang jelas untuk kebutuhan tersebut; rencana promosi dan mutasi pegawai tiap unit.
 - e. Bagian organisasi dan kepegawaian melakukan koordinasi dengan Bagian Perencanaan untuk melakukan rekonsiliasi kebutuhan dengan ketersediaan anggaran
 - f. Hasil rekonsiliasi menghasilkan jumlah tenaga pendidik dan kependidikan bukan PNS yang mungkin dapat dibiayai oleh anggaran UIN Walisongo Semarang yang tersedia

- g. Pembahasan draft formasi tenaga pendidik dan kependidikan bukan PNS per unit kerja oleh pimpinan Universitas untuk kemudian ditetapkan oleh Rektor, Wakil Rektor Bidang AUPK dan Kepala Biro AUPK.
- h. Penerbitan laporan perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan melalui jalur pegawai bukan PNS yang ditandatangani oleh Rektor.

Laporan perencanaan kebutuhan SDM melalui jalur pegawai bukan PNS ditindaklanjuti oleh bagian kepegawaian dengan melakukan tindakan sebagai berikut:

- a. Membentuk panitia seleksi Pegawai Bukan PNS
- b. Selanjutnya prosedur rekrutmen dilaksanakan mengikuti prosedur dalam pedoman ini.

B. Pembentukan Panitia Seleksi Pegawai

Tahapan pembentukan panitia seleksi Pegawai baik melalui jalur CPNS maupun Pegawai Bukan PNS antara lain sebagai berikut:

1. Pembentukan panitia pelaksanaan pengadaan seleksi pegawai dilakukan paling lambat 31 hari kalender sebelum pengumuman informasi rekrutmen pegawai naik tayang atau beredar di masyarakat.
2. Kepanitiaan sebagaimana angka 1 diketuai oleh Kepala Biro AUPK dan dilaksanakan secara teknis oleh pimpinan/ pejabat fungsional pada Bagian Kepegawaian.
3. Rektor menerbitkan SK Rektor tentang Panitia Seleksi pegawai baik melalui jalur PNS maupun Pegawai Bukan PNS.

BAB VI

PERENCANAAN PEGAWAI

A. Perencanaan Pegawai

Perencanaan kebutuhan pegawai telah dibuat untuk jangka waktu 5 (lima) tahun. Penyusunan formasi penerimaan pegawai melalui jalur Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dihitung berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja.

Pengadaan CPNS pada prinsipnya mengacu pada ketentuan sebagai berikut:

1. Dalam penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil dilakukan melalui beberapa tahapan berikut:
 1. Analisis Jabatan.
 2. Memperkirakan persediaan pegawai.
 3. Menghitung kebutuhan pegawai
 4. Menghitung keseimbangan antara kebutuhan dan persediaan.

B. Perencanaan Tenaga Pendidik

C. Perencanaan Tenaga Kependidikan

BAB VII

PENGADAAN SDM

A. Sistem Rekrutmen

Perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan di UIN Walisongo Semarang didasarkan pada perencanaan kebutuhan SDM dari unit terbawah yaitu program studi. Pola perekrutan yang diterapkan oleh UIN Walisongo Semarang yaitu sistem perekrutan PNS yang mengikuti ketetapan pemerintah dan sistem perekrutan tenaga Bukan PNS yang diatur sendiri oleh UIN Walisongo Semarang.

B. Prinsip Rekrutmen

1. Terstruktur

Pelaksanaan rekrutmen dilakukan dengan tahapan yang terstruktur dimulai dari perencanaan kebutuhan dosen setiap prodi, analisis beban kerja, analisis, nisbah kebutuhan dosen per prodi, proses pengadaan, sampai dengan penetapan dan pengangkatan dosen.

2. Profesional

Pelaksanaan rekrutmen dilakukan dengan menitikberatkan pada kualifikasi spesifik yang dibutuhkan untuk menunjang kebutuhan baik tingkat prodi, unit kerja/ fakultas, maupun tingkat universitas. Selanjutnya Materi seleksi dibuat berdasarkan standar nasional dan mengacu pada visi dan misi UIN Walisongo Semarang.

3. Terbuka

Rekrutmen secara terbuka dapat diikuti oleh seluruh warga Negara Republik Indonesia yang memenuhi syarat, diumumkan/ disebarluaskan melalui papan informasi/ pengumuman, media cetak, dan media online.

4. Transparan

Proses seleksi dilakukan secara terbuka, objektif, dan bebas dari pungutan biaya apapun, serta hasil penilaian diumumkan secara luas.

C. Jalur Rekrutmen

D. Persyaratan Rekrutmen

E. Tahapan Rekrutmen

F. Hak dan Kewajiban Pegawai

BAB VIII

ORIENTASI, PENGANGKATAN DAN PENEMPATAN

A. Orientasi Pegawai

B. Pengangkatan dan Penempatan

BAB IX

RETENSI PEGAWAI

A. Retensi Pegawai

Retensi pegawai adalah upaya mempertahankan pegawai melalui pemberian komponen tertentu berupa komponen kesejahteraan pegawai maupun apresiasi penghargaan/reward berdasarkan pertimbangan tertentu. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki kondisi mental dan sikap pegawai di lingkungan UIN Walisongo Semarang sehingga dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas dan kesejahteraan pegawai UIN Walisongo Semarang.

B. Bentuk Retensi Pegawai

1. Komponen Kesejahteraan Pegawai

a) Insentif Kerja

Sistem insentif kinerja di UIN Walisongo Semarang mengacu kepada Keputusan Menteri Keuangan Nomor Tahun Tentang Remunerasi UIN Walisongo Semarang, yang kemudian diturunkan menjadi aturan internal oleh Rektor UIN Walisongo Semarang yaitu Keputusan Rektor UIN Walisongo Semarang Nomor Tahun Tentang Baik PNS maupun Bukan PNS yaitu Pegawai Tetap BLU mendapatkan hak untuk diberikan insentif kinerja atas capaian kinerja masing-masing. Dasar pemberian insentif kinerja disesuaikan dengan tugas dan fungsi masing-masing pegawai yakni:

- 1) Bagi Pimpinan yakni Dosen dengan Tugas Tambahan yang menduduki jabatan struktural pemberian insentif kinerja berdasarkan capaian Kinerja IKU serta pencapaian poin BKD per periode tertentu.
- 2) Bagi Pimpinan Struktural Murni yakni Kepala Biro dan Kepala Bagian/ Koordinator JFT pemberian insentif kinerja berdasarkan capaian kinerja IKU per periode tertentu.

- 3) Bagi Pegawai Struktural/JFT/JFU pemberian insentif kinerja berdasarkan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) bulanan.
- 4) Bagi Dosen Murni, pemberian insentif kinerja berdasarkan capaian kinerja poin BKD.
- b) Jaminan Pensiun
Jaminan pensiun bagi PNS mengikuti ketentuan pemerintah dimana kepesertaan pada PT. Taspen. Bagi pegawai bukan PNS dengan status pegawai tetap mendapat hak untuk diikutsertakan dalam program JHT (Jaminan Hari Tua) pada Lembaga pemerintah yang mengurus bidang asuransi hari tua (BPJS Ketenagakerjaan atau PT. Taspen).
- c) Jaminan Kesehatan
Jaminan kesehatan bagi PNS mengikuti ketentuan pemerintah dimana kepesertaan pada BPJS Kesehatan. Bagi pegawai bukan PNS mendapat hak untuk diikutsertakan dalam program jaminan kesehatan pada Lembaga pemerintah yang mengurus bidang asuransi kesehatan (BPJS Kesehatan atau asuransi Kesehatan lain).
- d) Tunjangan Khusus
Tunjangan khusus merupakan tunjangan yang secara khusus diberikan kepada PNS dan pegawai bukan PNS yang berstatus tetap sesuai ketentuan yang berlaku, diantaranya:
 - 1) Tunjangan Jabatan yakni tunjangan yang diberikan kepada PNS yang menduduki pada jabatan tertentu, dimana syarat, ketentuan serta besarnya diatur oleh Menteri keuangan.
 - 2) Tunjangan Jabatan Fungsional yakni tunjangan yang diberikan kepada PNS yang menduduki Jabatan Fungsional Tertentu, syarat, ketentuan serta besarnya diatur oleh Menteri keuangan. Tunjangan fungsional di UIN Walisongo Semarang secara umum meliputi:
 - a) Tunjangan Fungsional Dosen
 - b) Tunjangan Fungsional Laboran
 - c) Tunjangan Fungsional Pranata Komputer
 - d) Tunjangan Fungsional Analis
 - e) Tunjangan Fungsional Arsiparis
 - f) Tunjangan Fungsional Pustakawan
 - 3) Tunjangan Profesi tertentu yakni tunjangan yang diberikan kepada PNS dan Bukan PNS yang berstatus Pegawai tetap yang memiliki sertifikat profesi tertentu, dimana syarat, ketentuan serta besarnya diatur oleh pemerintah. Tunjangan Profesi di UIN Walisongo Semarang secara umum hanya diberikan kepada pegawai PNS dan Bukan PNS yang memiliki sertifikat pendidik/dosen.
- e) Pemberian dana bantuan/ sosial lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku
Pemberian dana bantuan/sosial lainnya merupakan pemberian dana jumlah tertentu kepada PNS dan pegawai bukan PNS sesuai ketentuan yang berlaku baik berdasarkan peraturan pemerintah dan petunjuk teknis yang dimiliki UIN Walisongo Semarang.

2. Komponen Penghargaan Pegawai

Pegawai UIN Walisongo Semarang diberikan beberapa komponen penghargaan dalam rangka apresiasi khusus atas dedikasi, kesetiaan (loyalitas), pengabdian, kecakapan, kejujuran dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya di UIN Walisongo Semarang. Beberapa komponen penghargaan di UIN Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:

a. Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan penghargaan kepada pegawai PNS untuk menduduki jabatan tertentu pada struktur organisasi di lingkungan UIN Walisongo Semarang. Ketentuan dan persyaratan mengacu pada peraturan

yang berlaku dan dikelola oleh pejabat pembina kepegawaian UIN Walisongo Semarang.

b. Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan hak pengembangan baik berupa kenaikan tertentu atau pemberian akses prioritas tertentu yang diberikan kepada pegawai PNS dan pegawai bukan PNS yang dinilai cukup memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Pengembangan karier di UIN Walisongo Semarang meliputi:

A. Bagi PNS

1. Kenaikan tertentu, berupa:

- a. Menduduki jabatan structural
- b. Kenaikan pangkat dan golongan PNS
- c. Kenaikan jabatan fungsional

2. Kesempatan atau akses tertentu, berupa:

- a. Mengikuti program pendidikan dan pelatihan pengembangan kompetensi
- b. Mengikuti acara resmi kenegaraan/ kegiatan undangan lainnya mewakili UIN Walisongo Semarang.

B. Bagi Pegawai Bukan PNS

1. Kenaikan golongan bukan PNS berdasarkan Pendidikan terakhir

2. Kesempatan atau akses tertentu, berupa:

- a. Mengikuti program pendidikan dan pelatihan pengembangan kompetensi
- b. Mengikuti acara resmi kenegaraan/ kegiatan undangan lainnya mewakili UIN Walisongo Semarang.

c. Tanda Kehormatan

1. Bagi PNS, berupa penghargaan yang dalam melaksanakan tugasnya telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, dan kedisiplinan serta telah bekerja terus menerus sekurang-kurangnya 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun. Pemberian penghargaan diatur dalam PP No. 1 Tahun 2010 ttg. Dewan Gelar, Tanda Jasa, dan Tanda Kehormatan. Penghargaan PNS meliputi:

- a. Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 30 Tahun (warna emas)
- b. Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 20 Tahun (warna perak)
- c. Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya 10 Tahun (warna perunggu)

2. Bagi Pegawai Bukan PNS, berupa penghargaan yang dalam melaksanakan tugasnya telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, dan kedisiplinan serta telah bekerja terus menerus sekurang-kurangnya 30 tahun. Pemberian penghargaan diatur dalam peraturan rektor tentang penghargaan kerja pegawai.

C. Prosedur Retensi Pegawai

1. Insentif Kinerja, diberikan sesuai dengan peraturan yang berlaku tentang insentif kinerja remunerasi yang berlaku di UIN Walisongo Semarang.
2. Jaminan Pensiun
 - a. bagi PNS, diberikan sesuai ketentuan peraturan yang berlaku
 - b. bagi tenaga bukan PNS, sesuai dengan kepesertaan pada Lembaga JHT atau pada BPJS Ketenagakerjaan
3. Jaminan kesehatan
 - a. Untuk PNS mendapat jaminan kesehatan dari program BPJS
 - b. Untuk pegawai Bukan PNS diikutsertakan dalam program BPJS dengan premi yang disubsidi 3% dari institusi.
4. Tunjangan khusus, dilakukan apabila pegawai PNS maupun bukan PNS memenuhi persyaratan tertentu baik yang tertuang dalam persyaratan yang

diatur pemerintah maupun peraturan yang diatur internal UIN Walisongo Semarang.

5. Promosi jabatan, dilakukan apabila pegawai yang bersangkutan dinilai mempunyai prestasi yang luar biasa sesuai persyaratan yang tertuang dalam Statuta maupun peraturan yang berlaku lainnya.
6. Pengembangan karier, diberikan kepada pegawai dalam bentuk pendidikan formal/non formal melalui tugas atau ijin belajar, keikutsertaan dalam seminar/lokakarya/magang, serta pengembangan lainnya yang memungkinkan dan sesuai dengan kebutuhan pegawai tersebut.
7. Tanda Kehormatan, diajukan secara mandatory oleh bagian kepegawaian Biro AUPK berdasarkan masa kerja yang tercantum dalam data kepegawaian UIN Walisongo Semarang. Bagi PNS mengajukan kepada BKN, sementara Pegawai Bukan PNS dilakukan proses verifikasi dan pertimbangan internal UIN Walisongo Semarang.

BAB X

PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI

A. Pembinaan Pegawai

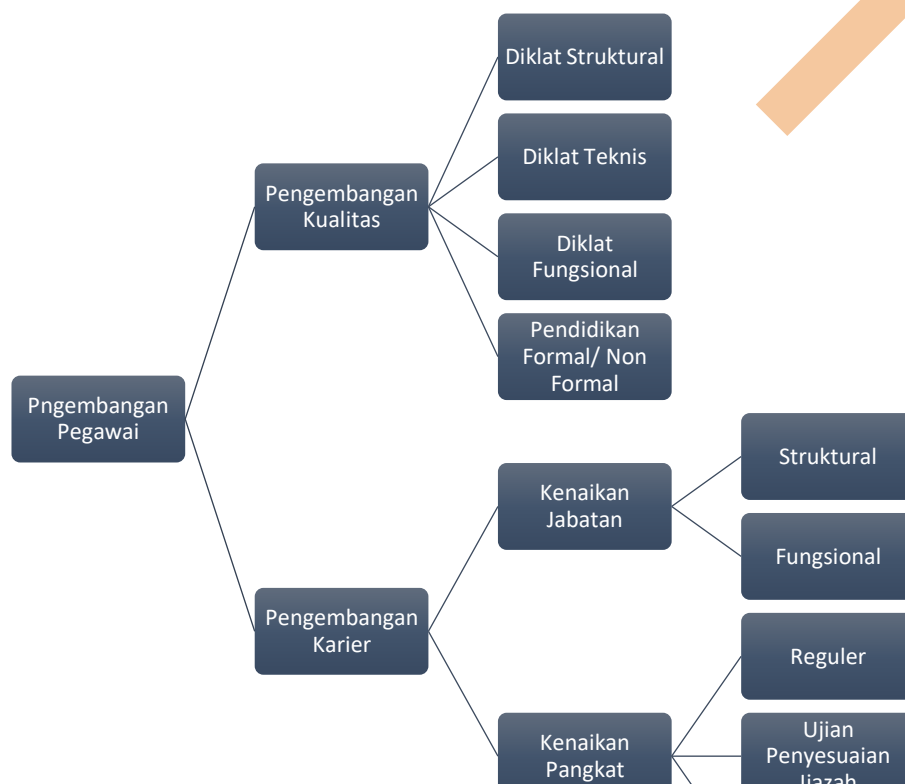
Pembinaan pegawai adalah setiap upaya yang dilakukan oleh instansi terhadap seluruh pegawai agar bisa melakukan tugasnya sesuai dengan harapan instansi yang bersangkutan. Pembinaan pegawai dilaksanakan secara menyeluruh untuk menjamin terwujudnya keserasian pembinaan dalam rangka meningkatkan pendayagunaan dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan diselenggarakan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kegiatan pengembangan sumber daya manusia dan penilaian kinerja. Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan melalui kegiatan pendidikan dan/atau pelatihan dapat berupa tugas belajar baik pendaan mandiri atau tugas belajar dengan sponsorship. Kegiatan pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan diadakan untuk SDM baru maupun sudah aktif.

B. Pengembangan Pegawai

Pengembangan pegawai merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pegawai yang dilakukan secara formal/ non formal dan berkelanjutan secara terencana dan sistematis. Hal ini karena pengembangan pegawai erat kaitannya dengan perjalanan karier pegawai khususnya dalam menjalankan tugas di UIN Walisongo Semarang.

UIN Walisongo Semarang menyusun desain bagan pengembangan pegawai dapat digambarkan dalam gambar berikut:



Bentuk pengembangan pegawai di lingkungan UIN Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan Pelatihan merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai. Diklat dilakukan untuk mencapai daya guna serta hasil guna yang sebesar-besarnya. Berikut bentuk penggolongan pendidikan dan latihan PNS sebagai berikut:

a. Diklat Pra Jabatan atau Dasar

Pendidikan dan pelatihan prajabatan atau dasar merupakan bentuk pendidikan dan pelatihan bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) UIN Walisongo Semarang. Tujuan diklat ini untuk membentuk wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sekaligus untuk memberikan pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan Pemerintahan Negara dan juga mengenai bidang tugas serta budaya organisasinya. Hasil diklat ini menjadi salah satu bahan pertimbangan Pejabat Pembina Kepegawaian UIN Walisongo Semarang memberikan penilaian untuk diputuskan perihal kelayakan CPNS untuk dapat diangkat menjadi PNS.

b. Diklat dalam Jabatan

1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat Pim)

Diklat Kepemimpinan merupakan bentuk pendidikan dan pelatihan bagi pimpinan struktural PNS UIN Walisongo Semarang. Tujuan diklat ini adalah guna memberikan wawasan, pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap serta perilaku dalam bidang kepemimpinan aparatur, yang bertujuan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan dalam jenjang jabatan struktural tertentu.

Diklat kepemimpinan ini dilaksanakan guna mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan dari aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural. Diklat kepemimpinan ini terdiri dari empat jenjang:

- a. Diklat Kepemimpinan Tingkat IV bagi Jabatan Struktural Eselon IV
- b. Diklat Kepemimpinan Tingkat III bagi Jabatan Struktural Eselon III
- c. Diklat Kepemimpinan Tingkat II bagi Jabatan Struktural Eselon II
- d. Diklat Kepemimpinan Tingkat I bagi Jabatan Struktural Eselon I

2. Pendidikan dan Pelatihan Fungsional

Diklat fungsional merupakan bentuk pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai PNS dengan jabatan fungsional tertentu di lingkungan UIN Walisongo Semarang. Tujuan diklat ini adalah untuk memberikan bekal pengetahuan dan/ atau keterampilan bagi para Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang diperlukan dalam jabatan fungsional.

Diklat Fungsional merupakan jenis Diklat Pegawai Negeri Sipil yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Jenjang jabatan fungsional ini terdiri dari:

- a. Diklat fungsional keahlian, diklat yang memberikan pengetahuan dan keahlian fungsional tertentu dan terkait langsung dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional keahlian yang bersangkutan.
- b. Diklat fungsional ketrampilan, diklat yang memberikan pengetahuan dan ketrampilan fungsional tertentu dan terkait langsung dengan pelaksanaan tugas jabatan fungsional keahlian yang bersangkutan.

3. Pendidikan dan Pelatihan Teknis

Diklat teknis merupakan bentuk pendidikan dan pelatihan teknis bagi para pegawai PNS dan Pegawai Bukan PNS baik dengan jabatan fungsional tertentu maupun pelaksana/ JFU di lingkungan UIN Walisongo Semarang. Tujuan diklat ini dilakukan guna mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas para PNS dan Pegawai Bukan PNS. Kompetensi Teknis ini merupakan kemampuan pegawai dalam bidang-bidang teknis tertentu yang digunakan demi pelaksanaan tugas masing-masing. Diklat teknis meliputi:

- a. Diklat teknis bidang umum/ administrasi dan manajemen yang merupakan diklat yang memberikan keterampilan dan/ atau penguasaan pengetahuan dalam bidang administrasi dan manajemen guna menunjang tugas pokok instansi yang bersangkutan.
- b. Diklat teknis substantif yang merupakan diklat yang memberikan keterampilan dan/ atau penguasaan pengetahuan teknis terkait secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok instansi yang bersangkutan.

2. Pendidikan Formal dan Non Formal

a. Tugas Belajar

Izin belajar adalah izin yang diberikan oleh pimpinan atau pejabat yang berwenang UIN Walisongo Semarang kepada pegawai PNS dan Bukan PNS untuk melanjutkan atau mengikuti pendidikan dengan.....

b. Pelatihan, Seminar, Workshop, Magang

- 1) Tenaga pendidik dan kependidikan baik PNS maupun pegawai Bukan PNS diberikan hak untuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop, magang.
- 2) Prosedur tenaga pendidik dan kependidikan yang akan mengikuti kegiatan pelatihan, seminar, workshop atau magang sebagai berikut:
 - a. Surat undangan tentang pelatihan, seminar, workshop atau magang dari instansi/ lembaga penyelenggara diterima oleh bagian tata usaha.
 - b. Bagian TU meneruskan kepada pimpinan Rektorat/ Fakultas/ Pascasarjana untuk mendapatkan persetujuan mengikuti kegiatan. Pimpinan berkoordinasi dengan atasan langsung untuk persetujuan teknis.
 - c. Jika diberikan persetujuan oleh atasan langsung, Pimpinan mendisposisi kepada Kepala Biro atau pejabat berwenang untuk diproses.
 - d. Kepala Biro atau pejabat berwenang untuk memberikan disposisi instruksi kepada pegawai terkait untuk dapat mengikuti kegiatan pelatihan, seminar, workshop atau magang. Surat Disposisi diserahkan kepada bagian Kepegawaian atau pejabat berwenang untuk dibuatkan Surat Tugas dan Surat Perjalanan Dinas.
 - e. Bagian kepegawaian atau pejabat berwenang memberitahukan dan menyerahkan Surat Tugas tersebut kepada atasan langsung dan pegawai yang bersangkutan.

- f. Dalam hal, pelaksanaan perjalanan dinas, Pejabat berwenang Menyusun Surat Perjalanan Dinas dan menyerahkan kepada pegawai yang melakukan perjalanan dinas (SPD).
- g. Atasan langsung menelaah surat tersebut dan menginstruksikan pegawai yang bersangkutan untuk mengikuti kegiatan pelatihan, seminar, workshop atau magang.
- h. Bagian kepegawaian dan pejabat berwenang menarsip dan mencatatkan dalam aplikasi perjalanan dinas untuk mengikuti pelatihan/seminar/workshop/magang.

3. Rotasi

- a. Rotasi adalah memutar atau menggilir penempatan pejabat struktural maupun fungsional dari satu jabatan tertentu ke jabatan lainnya yang ditetapkan dalam sebuah kebijakan.
- b. Pada pola rotasi pegawai dapat dipindahkan ke pekerjaan lain, pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa.
- c. Tahapan rotasi dalam UIN Walisongo Semarang sebagai berikut:
 - 1. Rotasi dapat diusulkan dari Sub Bagian/ Prodi/ Unit yang membutuhkan.
 - 2. Usulan rotasi sudah disampaikan kepada Rektor Up. Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum Perencanaan dan Keuangan (AUPK) paling lambat 2 (dua) bulan sebelum pelaksanaan rotasi. Usulan disampaikan kepada Kepala Biro AUPK.
 - 3. Kepala Biro AUPK bersama dengan Kepala Bagian/ Koordinator Analis Kepegawaian melakukan evaluasi atas usulan rotasi tersebut.
 - 4. Hasil evaluasi usulan rotasi tersebut yang diajukan dan mengajukan persetujuan kepada Wakil Rektor Bidang AUPK untuk kemudian diajukan kepada Rektor.
 - 5. Apabila usulan tidak disetujui maka harus disampaikan kepada unit pengusul. Apabila usulan disetujui maka Kepala Biro AUPK Up. Kepala Bagian/ Koordinator Analis Kepegawaian menginstruksikan agar segera melengkapi administrasi rotasi.
 - 6. Kepala Sub Bagian/ Prodi/ Unit yang mendapatkan pegawai baru dari kegiatan rotasi wajib melakukan kegiatan pembekalan untuk menjelaskan tugas pokok/ deskripsi pekerjaan kepada pegawai baru tersebut.
 - 7. Tiga bulan setelah pegawai baru tersebut bekerja, kepala unit kerja wajib melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai tersebut dan melaporkan kepada Kepala Biro AUPK.

4. Mutasi

- a. Mutasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status pegawai PNS ke situasi tertentu. Perpindahan adalah alih jenis tugas/ kepegawaian yang dilakukan untuk kepentingan tugas kedinasan dalam rangka peningkatan kapasitas pegawai atau sebab lainnya.
- b. Mutasi yang dimaksud disini adalah pindah tugas pegawai PNS UIN Walisongo Semarang ke instansi (Kementerian Agama) pusat, ke Kementerian lain, ke PTKIN lain, Lembaga/ Instansi pemerintah daerah, atau ke perwakilan negara Indonesia ke luar negeri.
- c. Tahapan mutasi dalam UIN Walisongo Semarang sebagai berikut:
 - 1. Mutasi dapat diusulkan dari unit/ bagian kerja yang membutuhkan dengan persetujuan unit/ bagian kerja asalnya, atau diusulkan dari unit/ bagian kerja asal dengan persetujuan unit/ bagian kerja penerima.
 - 2. Usulan mutasi sudah disampaikan kepada Rektor paling lambat 2 (dua) bulan sebelum pelaksanaan mutasi.
 - 3. Apabila usulan tidak disetujui maka harus disampaikan kepada unit pengusul. Apabila usulan disetujui maka Rektor melalui Wakil Rektor

Bidang AUPK meneruskan kepada Kepala Biro AUPK Up. Kepala Bagian/ Koordinator Analis Kepegawaian segera melengkapi administrasi proses mutasi.

4. Kepala Bagian/ Koordinator Analis Kepegawaian melakukan pengajuan/ usulan mutasi pegawai yang bersangkutan ke Kementerian Agama melalui Ditjen Pendis Up. Direktorat Pendidikan Tinggi Islam.

5. Promosi

Promosi sebagai perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi, yang sekaligus mempengaruhi penerima dan/ atau hal lainnya yang melekat. Kegiatan promosi pada UIN Walisongo Semarang adalah sebagai berikut:

a. Kenaikan Gaji Berkala (KGB)

1. Kenaikan gaji berkala diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala dan apabila telah memenuhi persyaratan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Dasar hukum: Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedelapan Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil.
3. Kenaikan gaji berkala untuk pertama kali bagi seseorang PNS yang diangkat dalam golongan I, II, III diberikan setelah mempunyai masa kerja 2 (dua) tahun sejak diangkat menjadi CPNS dan selanjutnya 2 (dua) tahun sekali, kecuali untuk PNS yang pertama kali diangkat dalam golongan II/a diberikan kenaikan gaji berkala pertama kali setelah mempunyai masa kerja 1 (satu) tahun dan selanjutnya 2 (dua) tahun sekali.
4. PNS diberikan kenaikan gaji berkala apabila dipenuhi syarat-syarat:
 - a) Telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala
 - b) Penilaian prestasi kerja dengan nilai rata-rata sekurang-kurangnya "cukup" (61-75).
5. Penundaan gaji berkala PNS, apabila PNS yang bersangkutan belum memenuhi syarat Penilaian Prestasi Kerja dengan nilai rata-rata sekurang-kurangnya "cukup" (61-75), maka kenaikan gaji berkalanya ditunda paling lama untuk waktu 1 (satu) tahun. Apabila sehabis waktu penundaan PNS yang bersangkutan belum juga memenuhi syarat, maka kenaikan gaji berkalanya ditunda lagi tiap-tiap kali paling lama untuk waktu 1 (satu) tahun.
6. Berkas usul kenaikan gaji berkala PNS sebagai berikut:
 - a) Surat pengantar dari unit kerja
 - b) Fotokopi surat keputusan CPNS
 - c) Fotokopi surat keputusan dalam pangkat terakhir
 - d) Fotokopi surat keputusan dalam jabatan terakhir
 - e) Fotokopi surat pemberitahuan kenaikan gaji berkala terakhir
 - f) Fotokopi penilaian prestasi kerja terakhir dengan nilai rata-rata cukup.

b. Kenaikan Pangkat (KP)

1. Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap negeri. Kenaikan pangkat reguler adalah penghargaan yang diberikan kepada PNS yang telah memenuhi syarat yang ditentukan tanpa terikat pada jabatan. Kenaikan pangkat pilihan adalah kepercayaan dan penghargaan yang diberikan kepada PNS atas prestasi kerjanya yang tinggi.
2. Dasar hukum kenaikan pangkat bagi PNS:

- a. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedelapan Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil;
 - c. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
 - d. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil;
 - e. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara
3. Jenis Kenaikan Pangkat
- 1) Kenaikan Pangkat Reguler
Telah menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu, termasuk PNS yang:
 - a. Melaksanakan tugas belajar dan sebelumnya tidak menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu
 - b. Dipekerjakan atau diperbantukan secara penuh diluar instansi induk dan tidak menduduki jabatan pimpinan yang telah ditetapkan persamaan eselonnya atau jabatan fungsional tertentu.
 - c. Kenaikan Pangkat Reguler diberikan sepanjang tidak melampaui pangkat atasan langsung.
 - d. Kenaikan pangkat reguler diberikan kepada PNS sampai dengan:
 1. Pengatur Muda, golongan ruang II/a bagi yang memiliki...
 2. Pengatur, golongan ruang II/c bagi yang memiliki....
 3. Pengatur Tk.I, golongan ruang II/d bagi yang memiliki....
 4. Penata Muda Tk.I, golongan ruang III/b bagi yang memiliki...
 5. Penata, golongan ruang III/c bagi yang memiliki Ijazah...
 6. Penata Tk.I, golongan ruang III/d bagi yang memiliki ijazah..
 7. Pembina, golongan ruang IV/a bagi yang memiliki ijazah...
 8. Pembina Tk.I, golongan ruang IV/ b bagi yang memiliki ijazah...
 - e. Kenaikan pangkat reguler dapat diberikan kepada PNS setingkat lebih tinggi apabila yang bersangkutan:
 1. Sekurang-kurangnya telah 4 (empat) tahun dalam pangkat terakhir
 2. Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.
 - f. PNS yang kenaikan pangkatnya mengakibatkan pindah golongan dari golongan II menjadi golongan III, dan golongan III menjadi golongan IV. Harus telah mengikuti dan lulus ujian dinas yang ditentukan, kecuali bagi kenaikan pangkat yang dibebaskan dari ujian dinas sesuai ketentuan yang berlaku.
 - 2) Kenaikan Pangkat Pilihan
Kenaikan pangkat pilihan diberikan kepada PNS yang:
 1. Menduduki jabatan fungsional tertentu dapat dinaikkan pangkatnya setiap kali setingkat lebih tinggi apabila:
 - a. Sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir
 - b. Telah memenuhi angka kredit yang ditentukan
 - c. Setiap unsur penilaian bernilai baik dalam 2 (dua) tahun berakhir

2. Kenaikan pangkat bagi PNS yang menduduki jabatan struktural dan pangkatnya masih 1 (satu) tingkat dibawah jenjang pangkat terendah yang ditentukan untuk jabatan itu, dapat dinaikkan pangkatnya setingkat lebih tinggi apabila:
 - a. Telah 1 (satu) tahun dalam pangkat terakhir
 - b. Sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun dalam jabatan struktural yang didudukinya
 - c. Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.
 3. PNS yang telah memperoleh Ijazah/ Surat Tanda Tamat Belajar (STTB), kenaikan pangkatnya dapat disesuaikan melalui kenaikan pangkat penyesuaian ijazah.
 4. Calon peserta ujian kenaikan pangkat penyesuaian ijazah, adalah mereka yang telah lulus pendidikan dan memperoleh STTB/ Ijazah akan tetapi masih berpangkat lebih rendah dari pangkat yang ditentukan berdasarkan STTB/ Ijazah yang diperolehnya:
 - a. STTB/ Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama atau yang setingkat dan masih berpangkat Juru Muda Tk.I (I/c)
 - b. STTB/ Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas Diploma I atau yang setingkat dan masih Juru Tk. I (I/d) ke bawah, dapat dinaikkan pangkatnya menjadi Pengatur Muda (II/a)
 - c. Surat Tanda Tamat Belajar/ Ijazah Sekolah Guru Pendidikan Luar Biasa atau Diploma II dan masih berpangkat Pengatur Muda (II/a) ke bawah, dapat dinaikkan pangkatnya menjadi Pengatur Muda Tk. I (II/b)
 - d. Ijazah Sarjana Muda, Ijazah Akademi, atau Ijazah Diploma III dan masih berpangkat Pengatur Muda Tk. I (II/b) ke bawah dapat dinaikkan pangkatnya menjadi Pengatur (II/c)
 - e. Ijazah Sarjana (S1), atau ijazah Diploma IV dan masih berpangkat Pengatur Tk. I (II/d) ke bawah dapat dinaikkan pangkatnya menjadi Penata Muda (III/a)
 - f. Ijazah Dokter, Ijazah Apoteker, dan Ijazah Magister (S2) dan masih berpangkat Penata Muda (III/a) ke bawah dapat dinaikkan pangkatnya menjadi Penata Muda Tk. I (III/b)
 - g. Ijazah Doktor (S3) dan masih berpangkat Penata Muda Tk. I (III/b) ke bawah dapat dinaikkan pangkatnya menjadi Penata (III/c)
- 3) Kenaikan Pangkat Pengabdian
- Kenaikan Pangkat Pengabdian bagi PNS yang meninggal dunia atau akan diberhentikan dengan hormat dengan hak pensiun, dapat diberikan Kenaikan Pangkat Pengabdian setingkat lebih tinggi apabila memiliki masa kerja sebagai Pegawai Negeri Sipil selama:
- a. Sekurang-kurangnya 30 tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 1 (satu) bulan dalam pangkat terakhir
 - b. Sekurang-kurangnya 20 tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun dalam pangkat terakhir
 - c. Sekurang-kurangnya 10 tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir
 - d. Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurangkurangnya bernilai baik dalam 1 (satu) tahun terakhir
 - e. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat dalam 1 (satu) tahun terakhir.
- 4) Kelengkapan Berkas Kenaikan Pangkat sebagai berikut:
- a. Fotokopi Karpeg
 - b. Fotokopi SK CPNS & SK PNS
 - c. Fotokopi SK terakhir

- d. Fotokopi ijazah terakhir
- e. Fotokopi SKP atau Penilaian Prestasi Kerja 2 tahun terakhir
- f. Fotokopi Surat Tanda Tamat Lulus Ujian Dinas (STLUD)
- g. SK Jabatan Fungsional Umum
- 5) Bagi PNS yang menduduki jabatan struktural melampirkan:
 - a. SK Jabatan
 - b. Surat Pernyataan Pelantikan (SPP)
 - c. Berita Acara Sumpah Jabatan
 - d. Surat Pernyataan Melaksanakan Tugas (SPMT)
- 6) Bagi Tenaga Fungsional melampirkan PAK lama dan PAK baru asli, SK Jabatan Fungsional Tertentu.
- 7) Alur Proses Kenaikan Pangkat:
 - a. Permintaan data PNS yang akan naik pangkat
 - b. Pengiriman surat ke Rektor
 - c. Pengusulan kenaikan pangkat dari UIN Walisongo Semarang
 - d. Registrasi berkas dan penelitian data
 - e. Pembuatan nota usul KP ke BKN
 - f. BKN persetujuan nota usul
 - g. Pembuatan SK kolektif dan SK petikan
 - h. Pendistribusian SK kenaikan pangkat.
- c. Alih Jabatan
 - 1. Alih jabatan adalah perubahan atau pergantian jenis jabatan atau profesi atau status pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu instansi atau unit kerja.
 - 2. Alih jabatan dapat dilakukan melalui perpindahan dari fungsional umum menjadi fungsional tertentu.
- d. Naik Jabatan
 - 1. Naik jabatan menjadi suatu kebutuhan wajib untuk para pegawai yang memiliki jabatan fungsional dalam meningkatkan perkembangan karirnya.
 - 2. PNS dapat dipromosikan di dalam dan/atau antar JA dan JF keterampilan, JF ahli pertama dan JF ahli muda sepanjang memenuhi persyaratan jabatan, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi.
 - 3. Kenaikan Jabatan berlaku pada JFU/Pelaksana yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural, JFT yang menduduki jabatan koordinator dan sub koordinator, serta Dosen yang dengan tugas tambahan yang menduduki jabatan pimpinan struktural.
 - 4. Jabatan fungsional yang dapat mengajukan naik jabatan, sebagai berikut:
 - a) JF keahlian, yang terdiri atas :
 - 1) Ahli Pertama
 - 2) Ahli Mud
 - 3) Ahli Madya
 - 4) Ahli Utama
 - b) JF keterampilan, terdiri atas :
 - 1) Pemula
 - 2) Terampil
 - 3) Mahir
 - 4) Penyelia
 - c) JF Dosen, terdiri atas :
 - 1) Asisten Ahli
 - 2) Lektor
 - 3) Lektor Kepala
 - 4) Guru Besar

1. Demosi merupakan bentuk pembinaan terhadap pegawai yang tidak kompeten atau tidak berprestasi atau karena hukuman disiplin berat yang merupakan perpindahan pegawai ke jenjang/ tingkat/ golongan yang lebih rendah berdasarkan hasil evaluasi kinerja atau sebagai bagian dari tindakan punishment terhadap pegawai tersebut.
2. Persyaratan Demosi:
Demosi dilakukan apabila memenuhi persyaratan salah satu di bawah ini:
 1. Selama 2 (dua) tahun berturut-turut nilai SKP bernilai kurang
 2. Pegawai mendapat hukuman disiplin
3. Proses demosi dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :
 1. Pimpinan Unit kerja mengidentifikasi kinerja dan kompetensi pegawai yang memiliki penilaian kinerja kurang selama 2 (dua) tahun berturut-turut.
 2. Berdasarkan data tersebut diusulkan kepada warek II kemudian diteruskan kepada Kepala Biro AUPK untuk di proses demosi.
 3. Biro AUPK dengan kabag/kordinator analis kepegawaian melakukan kajian dan evaluasi atas dokumen kinerja pegawai yang diusulkan proses demosi.
 4. kabag/kordinator analis kepegawaian melalui kepala Biro AUPK membuat laporan tertulis dan diajukan kepada Warek II untuk disetujui.
 5. Warek II menyampaikan ke Rektor untuk mendapatkan persetujuan. Apabila disetujui maka didisposisi kepada Kepala Biro AUPK melengkapi proses administrasi kegiatan demosi pegawai.
 6. Dokumen administrasi demosi pegawai disampaikan ke kementerian Agama melalui Ditjen Pendis Up. Direktorat Pendidikan Tinggi Islam.
 7. Kementerian Agama melalui Sekretariat Jenderal Kemenag menerbitkan Surat Keputusan terkait demosi yang diajukan oleh UIN SMH Banten dan akan disampaikan kepada pegawai yang bersangkutan.

C. Pola Pengembangan Pegawai

Pola pengembangan pegawai disajikan dalam bentuk tabel kenaikan jabatan beserta syarat yang harus dipenuhi untuk kenaikan jabatan tersebut. Berikut tabel pola pengembangan pegawai dalam tabel berikut ini:

DRAFT

BAB XI

PENILAIAN KINERJA DAN SANKSI PEGAWAI

A. Penilaian Kinerja Pegawai

1. Penilaian prestasi kerja pegawai bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai baik PNS maupun Bukan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.
2. Penilaian prestasi kerja dilakukan berdasarkan prinsip:
 - a. Objektif, adalah penilaian terhadap pencapaian prestasi kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi dari pejabat penilai.
 - b. Terukur, adalah penilaian prestasi kerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.
 - c. Akuntabel, adalah seluruh hasil penilaian prestasi kerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pejabat yang berwenang.
 - d. Partisipatif, adalah seluruh proses penilaian prestasi kerja dengan melibatkan secara aktif antara pejabat penilai dengan pegawai yang dinilai.
 - e. Transparan, adalah seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja bersifat terbuka dan tidak bersifat rahasis.
3. Penilaian prestasi kerja PNS dan Bukan PNS terdiri atas unsur SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan Perilaku KErja. Untuk penilaian kinerja sebagai dosen dilakukan melalui penilaian BKD.
4. Media pelaporan kinerja pegawai yang digunakan UIN Walisongo Semarang untuk tenaga pendidikan yakni penilaian BKD menggunakan aplikasi online www.bkd.walisongo.ac.id sementara media pelaporan kinerja tenaga kependidikan yakni catatan harian kerja pegawai menggunakan aplikasi online www.siremun.walisongo.ac.id.
5. Media lain bagi pimpinan/ pejabat di lingkungan UIN Walisongo Semarang dalam pelaporan kinerja berupa Indikator Kinerja Utama (IKU) adalah menggunakan aplikasi www.sipiku.walisongo.ac.id.
6. Prosedur penilaian kinerja pegawai di lingkungan UIN Walisongo Semarang diproses oleh
7. Evaluasi
 - a. Penilaian SKP pegawai dilakukan setiap bulan melalui aplikasi, sedangkan untuk penilaian BKD dilakukan setiap semester.
 - b. Penilaian SKP bagi PNS di UIN Walisongo Semarang mengacu pada.....
 - c. Penilaian BKD bagi dosen di lingkungan UIN Walisongo Semarang mengacu pada.....
 - d. Penilaian kinerja remunerasi untuk tenaga kependidikan dilakukan melalui SKP setiap bulan, sedangkan untuk tenaga dosen menggunakan penilaian poin remunerasi yang merupakan kelebihan BKD yang dilakukan setiap semester. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan.

B. Sanksi Pegawai

1. Sanksi bagi PNS

Sanksi bagi PNS di lingkungan UIN Walisongo Semarang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, sebagai berikut:

- a. Hukuman Disiplin Ringan, terdiri dari:
 - 1) Teguran lisan
 - 2) Teguran tertulis
 - 3) Pernyataan tidak puas secara tertulis
- b. Hukuman Disiplin Sedang, terdiri dari:
 - 1) Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun

- 2) Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
- 3) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun
- c. Hukuman Disiplin Berat, terdiri dari:
 - 1) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun
 - 2) Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
 - 3) Pembebasan dari jabatan
 - 4) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS
 - 5) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS
2. Sanksi bagi pegawai Bukan PNS

Jika pegawai Bukan PNS melanggar perjanjian kerja dan/ atau peraturan kepegawaian, Rektor atau atasan langsung yang diberikan wewenang dapat mengambil tindakan pendisiplinan dan sanksi berupa:

 - e. Peringatan Lisan

Peringatan lisan sifatnya berupa teguran dan nasihat. Setiap teguran secara lisan dari atasan kepada bawahan diberikan target waktu dan diberitahukan secara tertulis kepada Bagian Kepegawaian untuk dokumentasi arsip pegawai.
 - f. Peringatan Tertulis

Apabila teguran lisan tidak diindahkan, maka terhadap Pegawai Bukan PNS tersebut dapat diberikan peringatan tertulis. Peringatan tertulis juga bisa diberikan langsung selama pelanggaran lebih serius, tidak perlu didahului oleh peringatan lisan.
 - g. Pemutusan Hubungan Kerja

Rektor dapat melakukan proses PHK bagi pegawai Bukan PNS yang telah melakukan pelanggaran-pelanggaran sebagaimana tercantum dalam Peraturan Kepegawaian dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB XII PEMBERHENTIAN

Dasar pemberhentian tenaga PNS maupun Bukan PNS di lingkungan UIN Walisongo Semarang, sebagai berikut:

A. Pemberhentian PNS

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dasar pemberhentian PNS sebagai berikut:

1. Pemberhentian atas permintaan sendiri
2. Pemberhentian karena mencapai batas usia pensiun:
3. Pemberhentian karena perampangan organisasi atau kebijakan pemerintah
4. Pemberhentian karena tidak cakap jasmani dan/ atau rohani
5. Pemberhentian karena meninggal dunia, tewas, atau hilang
6. Pemberhentian karena melakukan tindak pidana/ penyelewengan
7. Pemberhentian karena pelanggaran disiplin
8. Pemberhentian karena mencalonkan diri atau dicalonkan menjadi Presiden dan Wakil Presiden, Ketua, Wakil Ketua, dan Anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Ketua, Wakil Ketua, dan Anggota Perwakilan Daerah, Gubernur dan Wakil Gubernur, atau Bupati/ Walikota dan Wakil Bupati/ Wakil Walikota
9. Pemberhentian karena menjadi anggota dan/ atau pengurus Partai Politik
10. Pemberhentian karena tidak menjabat lagi sebagai pejabat negara (khusus tenaga PNS)
11. Pemberhentian karena hal lain.

B. Pemberhentian Bukan PNS

Mengacu pada Peraturan.....,:

1. Pemberhentian dengan hormat, dilakukan apabila:
 - a. Meninggal dunia
 - b. Berakhirnya masa kerja, pegawai telah mencapai batas usia pensiun 58 (lima puluh delapan) tahun
 - c. Mengundurkan diri
 - d. Menderita sakit menetap yang menyebabkan pegawai yang bersangkutan tidak mampu untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari
 - e. Perampangan organisasi atau kebijakan pimpinan BLU yang mengakibatkan pengurangan pegawai
 - f. Tidak memenuhi target kinerja yang telah disepakati
2. Pemberhentian dengan tidak hormat, dilakukan apabila:
 - a. Melakukan penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
 - b. Dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan dan/atau pidana umum
 - c. Menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik
 - d. Dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun dan pidana yang dilakukan secara berencana
 - e. Pada waktu melamar dengan sengaja memberikan keterangan atau bukti yang tidak benar.

BAB XIII PENUTUP

Dalam pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan UIN Walisongo Semarang dibutuhkan upaya yang optimal dan konsisten dalam mewujudkan peningkatan kualitas SDM. Baik dosen maupun tenaga kependidikan merupakan tenaga profesional yang memiliki tugas utama dan tugas pendukung dalam menjalankan fungsi lembaga pendidikan dalam mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, sebagai lembaga yang memperkerjakan para ilmuwan dan profesional, maka dalam hal pengangkatan, pengembangan, penilaian kinerja hingga pemberhentiannya harus dilandasi dengan pertimbangan-pertimbangan akademik dan ilmiah serta sesuai dengan kebutuhan akademik.

Dengan adanya pedoman ini, diharapkan proses pengelolaan SDM di lingkungan UIN Walisongo Semarang ini dapat menjadi acuan bagi seluruh sivitas akademika dalam mengelola SDM untuk menjadi SDM unggul guna menghasilkan mahasiswa yang unggul. Namun demikian, hal-hal yang belum diatur dalam pedoman ini akan diatur kemudian dan ditetapkan melalui keputusan senat.

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
WALISONGO SEMARANG,

IMAM TAUFIQ

DRAFT