

# **RENCANA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA 2022-2026**



**INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS  
MARITIM BALIK DIWA  
MAKASSAR**

**TAHUN 2022**



# INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS MARITIM BALIK DIWA

Kampus ITBM Jl. Perintis Kemerdekaan VIII No. 8. Makassar, 90245  
Sulawesi Selatan, Indonesia, Telp. +62 411590841 Mobile +62 811408822  
Laman: [www.itbm.ac.id](http://www.itbm.ac.id) E-mail: [rektorat@itbm.ac.id](mailto:rektorat@itbm.ac.id)

---

## KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS MARITIM BALIK DIWA Nomor: ITBM/R/K.02/862/10/2022

tentang

## PENETAPAN RENCANA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA 2022-2026 INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS MARITIM BALIK DIWA

### R E K T O R

Menimbang : a. bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tinggi dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi;

b. bahwa peningkatan kompetensi, profesionalisme, karier, dan kesejahteraan dosen serta tenaga kependidikan perlu dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan;

c. bahwa untuk mendukung pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa, diperlukan arah kebijakan dan program pengembangan sumber daya manusia yang terukur dan berkelanjutan;

d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, b, dan c, perlu menetapkan Keputusan Rektor tentang Penetapan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Tahun 2022–2026 Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa.

Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.

3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;

4. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 81/E/O/2021 tentang Izin Perubahan Bentuk Sekolah Tinggi Teknologi Kelautan di Kota Makassar menjadi Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan yang diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Balik Diwa Makassar.

5. Keputusan Ketua Yayasan Pendidikan Balik Diwa Makassar Nomor 020/YP-BDM/A/IV/2021 tentang STATUTA Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa.

6. Keputusan Ketua Yayasan Pendidikan Balik Diwa Makassar Nomor 022/YP-BDM/A/IV/2021 tentang Pengangkatan Rektor Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa Periode Tahun 2021-2026.

7. Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.01/02/04/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja dalam lingkungan Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa.

Memperhatikan : Hasil Rapat Senat Akademik Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa tanggal 18 Oktober 2022

### MEMUTUSKAN

Menetapkan

Pertama : Menetapkan Dokumen Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Tahun 2022–2026 Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa.

Kedua : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya

Ditetapkan di : Makassar  
Pada tanggal : 18 Oktober 2022

Rektor,



Prof. Dr. H. Muh Akmal Ibrahim, M.Si  
NIK. 81E021.A-01

# RENCANA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA 2022-2026

INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS MARITIM BALIK DIWA



## TIM PENYUSUN

**Pengarah**

Prof. Dr. Akmal Ibrahim, M.Si  
(Rektor)

**Penanggung Jawab**

1. Dr. Awaluddin, M.Sc (Wr 1)
2. Heriansah, S.Pi., M.Si (Wr 2)
3. Muh. Ikramullah Akmal, S.Sos., M.Si (Wr3)

**Ketua**

Arnold Kebangnga, S.Pi., M.Si

**Sekretaris**

Sri Wulandari, S.Kel., M.Si

**Anggota**

1. Dr. Wayang Kantung, M.P
2. Suprianto, S.Sos., M.Pd
3. Fathuddin, S.Pi., M.Si
4. Muh. Imran Laping, S.Kel., M.Sc
5. Muhammad Luthfi Siraj, M.Pd

Nomor Pengesahan Dokumen: 017

Makassar, 2022

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat-Nya, sehingga penyusunan dokumen Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa Makassar dapat diselesaikan dengan baik. Dokumen ini disusun sebagai acuan strategis dalam pengelolaan serta pengembangan dosen dan tenaga kependidikan yang diselaraskan secara langsung dengan Rencana Jangka Panjang institusi. Penyusunan ini merupakan wujud komitmen nyata kami dalam meningkatkan kualitas dan profesionalisme SDM demi mendukung ketercapaian visi serta misi perguruan tinggi.

Rencana Pengembangan SDM ini diharapkan dapat menjadi panduan efektif dalam merumuskan kebijakan operasional, sekaligus menjadi pedoman utama instrumen pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa Makassar. Melalui implementasi dokumen ini, institusi akan memiliki fondasi yang kokoh untuk membangun SDM yang unggul, adaptif, dan berdaya saing guna mendukung pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi yang bermutu. Guna menjaga relevansinya, rencana strategis ini akan dievaluasi secara berkala sejalan dengan dinamika kebijakan pendidikan tinggi.

Kami menyadari bahwa keberhasilan implementasi rencana ini sangat bergantung pada dukungan, masukan, dan kolaborasi sinergis dari seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itu, penghargaan dan terima kasih yang mendalam kami sampaikan kepada tim penyusun serta seluruh civitas akademika yang telah mencurahkan kontribusi terbaiknya. Semoga dokumen ini memberikan manfaat optimal bagi kemajuan Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa Makassar dalam mencetak SDM yang berkualitas di masa depan. Akhir kata, semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk, kekuatan, dan keberkahan dalam menjalankan amanah ini.

Makassar, 18 Juli 2022

**Tim Penyusun**

## DAFTAR ISI

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| KATA PENGANTAR .....                                                | i  |
| DAFTAR ISI .....                                                    | ii |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                              | 1  |
| A. Latar Belakang.....                                              | 1  |
| B. Gambaran Umum Sumber Daya Manusia .....                          | 1  |
| 1. Pendidik/dosen .....                                             | 1  |
| 2. Tenaga kependidikan.....                                         | 2  |
| C. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran.....                              | 2  |
| 1. Visi .....                                                       | 2  |
| 2. Misi .....                                                       | 2  |
| 3. Tujuan.....                                                      | 3  |
| 4. Sasaran .....                                                    | 3  |
| BAB II CAPAIAN KINERJA SDM, ANALISIS SWOT .....                     | 7  |
| A. Capaian Kinerja Dosen .....                                      | 7  |
| 1. Capaian Rasio Dosen / Mahasiswa .....                            | 7  |
| 2. Capaian Kualifikasi Dosen Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....   | 11 |
| 3. Capaian Kualifikasi Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional .....   | 14 |
| 4. Capaian Studi Lanjut Dosen .....                                 | 18 |
| B. Capaian Kinerja Tenaga Kependidikan .....                        | 21 |
| 1. Capaian Kualifikasi Tenaga Kependidikan .....                    | 21 |
| C. Analisis SWOT .....                                              | 22 |
| 1. Peningkatan Kompetensi SDM .....                                 | 23 |
| 2. Peningkatan Sistem Penghargaan dan Insentif .....                | 23 |
| 3. Penyederhanaan Proses Administrasi .....                         | 23 |
| 4. Pemanfaatan Jaringan Kerja .....                                 | 24 |
| 5. Pemanfaatan Teknologi .....                                      | 24 |
| 6. Peningkatan Kualitas Pendidikan.....                             | 24 |
| 7. Promosi Institusi.....                                           | 24 |
| BAB III RENCANA STRATEGIS PENGEMBANGAN SDM ITBM BALIK DIWA.....     | 25 |
| A. Tahap I (Identifikasi kebutuhan kompetensi SDM) .....            | 25 |
| B. Tahap II (peningkatan karir management) .....                    | 25 |
| C. Tahap III (pelaksanaan program pengembangan berkelanjutan) ..... | 25 |
| BAB IV ROADMAP PENGEMBANGAN SDM.....                                | 26 |
| A. Roadmap pengembangan dosen.....                                  | 26 |
| 1. Roadmap pengembangan jumlah dosen .....                          | 26 |
| 2. Roadmap pengembangan Studi lanjut dosen .....                    | 27 |
| 3. Roadmap pengembangan jabatan fungsional dosen .....              | 31 |
| B. Roadmap pengembangan tenaga kependidikan .....                   | 45 |
| 1. Roadmap pengembangan jumlah tenaga kependidikan .....            | 45 |
| BAB V EVALUASI CAPAIAN KINERJA PENGEMBANGAN.....                    | 46 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa tidak hanya disusun sebagai instrumen administratif dalam pengelolaan perguruan tinggi, tetapi sebagai arah strategis institusi dalam membangun kapasitas akademik, profesional, dan kepemimpinan yang mampu menjawab tantangan pembangunan nasional, perkembangan teknologi, serta kebutuhan industri maritim dan bisnis yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, roadmap pengembangan SDM ini dibangun di atas landasan filosofis, yuridis, dan sosial yang menjadi dasar dalam setiap kebijakan dan program pengembangan dosen maupun tenaga kependidikan.

#### **1. Landasan Filosofis**

Secara filosofis, pengembangan SDM Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa berangkat dari keyakinan bahwa manusia merupakan aset strategis utama yang menentukan kualitas dan keberlanjutan suatu perguruan tinggi. Gedung yang megah, fasilitas yang modern, serta teknologi yang canggih tidak akan memberikan dampak yang signifikan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, integritas, kreativitas, dan komitmen terhadap mutu. Dalam konteks pendidikan tinggi, dosen dan tenaga kependidikan tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana tugas akademik dan administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan (*agent of change*), agen inovasi (*agent of innovation*), dan agen pembangunan (*agent of development*). Oleh karena itu, pengembangan SDM harus dipahami sebagai investasi jangka panjang yang bertujuan membangun kapasitas individu sekaligus memperkuat daya saing institusi.

Sebagai perguruan tinggi yang berorientasi pada bidang kemaritiman dan bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa memandang bahwa pengembangan SDM harus mampu menghasilkan insan akademik yang memiliki karakter unggul, berintegritas, adaptif terhadap perubahan teknologi, berwawasan global, serta mampu memberikan solusi terhadap berbagai persoalan pembangunan ekonomi maritim dan dunia usaha. Dengan demikian, pengembangan SDM tidak hanya diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada pembentukan budaya akademik yang produktif, kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada kebermanfaatan bagi masyarakat. Landasan filosofis ini sejalan dengan paradigma pendidikan tinggi modern yang menempatkan kualitas manusia sebagai faktor utama dalam menciptakan keunggulan institusi, memperkuat reputasi akademik, serta meningkatkan kontribusi perguruan tinggi terhadap pembangunan bangsa.

## **2. Landasan Yuridis**

Pengembangan SDM Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa dilaksanakan berdasarkan berbagai ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan pendidikan tinggi, pengembangan profesi dosen, serta penjaminan mutu pendidikan tinggi. Landasan hukum tersebut antara lain:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menegaskan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya secara optimal.
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang mengamanatkan bahwa dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan yang memiliki tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yang menegaskan pentingnya peningkatan mutu dosen dan tenaga kependidikan sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, yang mengatur pengelolaan sumber daya pendidikan tinggi secara efektif dan akuntabel.
5. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) yang menekankan pemenuhan standar dosen dan tenaga kependidikan sebagai bagian dari standar pendidikan tinggi.
6. Peraturan BAN-PT mengenai Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi dan Program Studi, yang menempatkan kualitas SDM sebagai salah satu komponen utama dalam penilaian mutu perguruan tinggi.

Kebijakan dalam pengembangan Sumberdaya Manusia di ITBM Balik Diwa juga diatur dalam pengimplementasiannya sebagai berikut:

1. Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.01/02/04/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja dalam lingkungan Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa.
2. Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.01/18/04/2021 tentang Rencana Induk Pengembangan (RIP) 2021-2046 ITBM Balik Diwa.
3. Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.01/34/04/2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Penjaminan Mutu Internal ITBM Balik Diwa. Kebijakan ini mengatur tentang penyelenggaraan proses Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian Pelaksanaan, dan Pengembangan (PPEPP) standar mutu dalam lingkup ITBM Balik
4. Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/26/04/2021 tentang Sistem Ketenagaan (SDM) dalam lingkup ITBM Balik Diwa.

5. Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/26/04/2021 tentang Pedoman Kerjasama dan Pemasaran dalam lingkup ITBM Balik Diwa.
6. Keputusan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/19/04/2021 tentang Rencana Strategis Tahun 2021-2025 ITBM Balik Diwa.
7. Keputusan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/20/04/2021 tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) ITBM Balik Diwa Tahun 2021-2026.
8. Keputusan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/44/04/2021 tentang Kode Etik Dosen ITBM Balik Diwa. Kebijakan ini mengatur tentang norma dan etika yang mengikat perilaku dosen dalam pelaksanaan tugas keprofesionalan, meliputi kualifikasi, kompetensi, sertifikasi, dan jabatan akademik, hak dan kewajiban dosen, tunjangan profesi, etika dosen terhadap diri sendiri, etika dosen pada bidang pendidikan dan pengajaran, etika dosen pada bidang penelitian, etika dosen pada bidang pengabdian masyarakat, serta penghargaan dan sanksi.

Landasan yuridis tersebut memberikan arah bahwa pengembangan SDM bukan hanya kebutuhan institusi, melainkan kewajiban yang harus dilaksanakan secara sistematis, terencana, berkelanjutan, dan terukur untuk menjamin tercapainya mutu pendidikan tinggi.

### **3. Landasan Sosial**

Secara sosial, pengembangan SDM Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa dilatarbelakangi oleh perubahan lingkungan strategis yang berlangsung sangat cepat, baik pada tingkat lokal, nasional, maupun global. Perkembangan teknologi digital, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), ekonomi biru (*Blue Economy*), transformasi industri maritim, serta meningkatnya tuntutan dunia kerja telah mengubah kebutuhan kompetensi lulusan dan tenaga profesional. Kondisi tersebut menuntut perguruan tinggi untuk memiliki dosen dan tenaga kependidikan yang tidak hanya kompeten dalam bidangnya, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan, menguasai teknologi, memahami kebutuhan industri, serta mampu menghasilkan inovasi yang memberikan nilai tambah bagi masyarakat.

Di sisi lain, posisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia membuka peluang besar dalam pengembangan sektor maritim, logistik, transportasi laut, ekonomi pesisir, perikanan, pariwisata bahari, dan bisnis berbasis kelautan. Peluang tersebut membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi spesifik di bidang maritim dan bisnis sehingga mampu berkontribusi dalam pembangunan ekonomi nasional. Dalam konteks lokal, keberadaan Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa diharapkan menjadi pusat pengembangan sumber daya manusia yang mampu menjawab kebutuhan kawasan timur Indonesia, khususnya dalam menyiapkan tenaga profesional, peneliti, inovator, dan wirausahawan yang mendukung pengembangan sektor maritim dan bisnis. Selain itu, meningkatnya persaingan antar perguruan tinggi, tuntutan akreditasi yang semakin ketat, kebutuhan akan rekognisi internasional, serta ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan menjadi faktor sosial yang mengharuskan institusi melakukan transformasi SDM secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan SDM tidak hanya ditujukan untuk memenuhi indikator administratif akreditasi, tetapi

juga untuk memperkuat kapasitas institusi dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, relevan, dan berdampak bagi masyarakat.

## **B. Gambaran Umum Sumber Daya Manusia**

### **1. Pendidik/dosen**

Dosen merupakan aset strategis yang menentukan kualitas penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi. Dalam pelaksanaan pendidikan tinggi, dosen memiliki peran sebagai pendidik profesional dan ilmuwan yang bertugas melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, dosen juga berperan sebagai pembimbing akademik, pengembang ilmu pengetahuan dan teknologi, fasilitator pembelajaran, serta agen perubahan yang mendukung peningkatan mutu institusi secara berkelanjutan. Sebagai perguruan tinggi yang berfokus pada pengembangan bidang teknologi, bisnis, dan kemaritiman, Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa menempatkan dosen sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi institusi untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, adaptif terhadap perkembangan teknologi, memiliki jiwa kewirausahaan, serta mampu berkontribusi dalam pembangunan sektor maritim nasional. Oleh karena itu, peningkatan kualitas dosen menjadi salah satu prioritas utama dalam pengembangan sumber daya manusia institusi.

Kondisi eksisting dosen Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa menunjukkan bahwa sebagian besar dosen telah memiliki kualifikasi akademik magister (S2) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dengan sejumlah dosen yang sedang dan telah menyelesaikan studi doctoral (S3). Dari aspek jabatan akademik, dosen tersebar pada jenjang Asisten Ahli, Lektor, dan Lektor Kepala sesuai bidang keilmuan masing-masing. Sementara itu, dari aspek kompetensi profesional, institusi terus mendorong peningkatan jumlah dosen yang memiliki Sertifikat Pendidik (Serdos), sertifikasi kompetensi profesi, pengalaman praktis di dunia industri, serta rekognisi akademik pada tingkat nasional dan internasional.

Keberadaan dosen yang kompeten menjadi faktor utama dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, publikasi ilmiah, perolehan hak kekayaan intelektual, pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat, serta penguatan jejaring kerja sama dengan dunia usaha, dunia industri, pemerintah, dan mitra internasional. Oleh karena itu, pengembangan dosen di Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa diarahkan tidak hanya pada peningkatan kualifikasi akademik, tetapi juga pada peningkatan kapasitas profesional, produktivitas tridarma, kepemimpinan akademik, serta rekognisi pada tingkat nasional dan internasional.

Pengembangan dosen difokuskan pada beberapa indikator strategis, yaitu peningkatan jumlah dosen berkualifikasi doktor (S3), peningkatan jabatan akademik Lektor Kepala dan Guru Besar, peningkatan jumlah dosen bersertifikat pendidik dan bersertifikat kompetensi, peningkatan publikasi ilmiah bereputasi, peningkatan rekognisi nasional dan internasional, serta peningkatan keterlibatan dosen dalam kolaborasi dengan dunia industri dan institusi global. Upaya tersebut diharapkan mampu memperkuat kapasitas akademik institusi sekaligus

meningkatkan daya saing Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa pada tingkat nasional maupun internasional.

**Tabel 1. Data Dosen Tahun 2022**

| Indikator               | Jumlah           |
|-------------------------|------------------|
| Jumlah Dosen Tetap      | 40 Orang         |
| Jumlah Program Studi    | 5 Prodi          |
| Dosen Berkualifikasi S2 | 17 Orang (42,5%) |
| Dosen Berkualifikasi S3 | 23 Orang (57,5%) |
| Asisten Ahli            | 11 Orang         |
| Lektor                  | 19 Orang         |
| Lektor Kepala           | 9 Orang          |
| Guru Besar              | 1 Orang          |

## **2. Tenaga kependidikan**

Tenaga kependidikan merupakan unsur pendukung utama dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berperan dalam memberikan layanan administrasi, akademik, keuangan, kemahasiswaan, teknologi informasi, perpustakaan, serta pengelolaan sarana dan prasarana. Keberadaan tenaga kependidikan yang profesional dan kompeten sangat penting dalam mendukung efektivitas tata kelola institusi serta kelancaran pelaksanaan tridarma perguruan tinggi. Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa didukung oleh **18 orang tenaga kependidikan** yang bertugas pada berbagai unit kerja sesuai fungsi dan tanggung jawab masing-masing. Tenaga kependidikan tersebut berperan dalam memastikan layanan akademik dan administrasi berjalan secara efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan sivitas akademika.

Sejalan dengan upaya peningkatan mutu institusi dan pencapaian Akreditasi Unggul, pengembangan tenaga kependidikan terus dilakukan melalui pelatihan, peningkatan kompetensi, penguatan literasi digital, serta sertifikasi profesi sesuai bidang tugasnya. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan, profesionalisme kerja, dan kapasitas organisasi dalam mendukung tata kelola perguruan tinggi yang unggul, adaptif, dan berkelanjutan.

**Tabel 2. Data Tenaga Kependidikan Tahun 2022**

| Indikator                                            | Jumlah |
|------------------------------------------------------|--------|
| Jumlah Tenaga Kependidikan                           | 18     |
| Tenaga Kependidikan Bersertifikasi Kompetensi        | 8      |
| Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan         | 10     |
| Tenaga Kependidikan Bidang Akademik dan Administrasi | 11     |
| Tenaga Kependidikan Bidang Keuangan dan Umum         | 3      |
| Tenaga Kependidikan Bidang Teknologi Informasi       | 4      |

Data tersebut menjadi dasar dalam penyusunan program pengembangan tenaga kependidikan yang terarah dan berkelanjutan untuk mendukung peningkatan mutu layanan dan daya saing Institut Teknologi dan Bisnis Maritim Balik Diwa.

### C. Visi, Misi, dan Tujuan

**Latar belakang** dirumuskannya Visi, Misi, Tujuan dan Strategi (VMTS) merupakan unit yang menjadi landasan atau pedoman bagi seluruh komponen pemangku kepentingan ITBM Balik Diwa dalam melaksanakan kegiatan tridharma perguruan tinggi. Visi merupakan titik pandang yang ingin dicapai oleh ITBM Balik Diwa dalam kurun waktu tertentu di masa yang akan datang

**Tabel 3. VMT ITBM Balik Diwa**

| Visi                                                                                                                                                                                               | Misi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Tujuan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menjadi perguruan tinggi unggul dalam pengembangan sumberdaya insani berbasis ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya, terutama yang menunjang industri perikanan dan kelautan berkelanjutan. | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Menyediakan insan terdidik yang unggul, profesional dan berkarakter entrepreneur di bidang perikanan dan kelautan.</li><li>2. Berpartisipasi aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang unggul terutama dalam bidang perikanan dan kelautan berbasis bisnis maritim.</li><li>3. Mentransformasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berbasis hasil riset untuk peningkatan kualitas kehidupan bangsa secara berkelanjutan.</li><li>4. Mengembangkan jaringan untuk dapat bersinergi dengan perguruan tinggi lain, industri, masyarakat, dan pemerintah dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berintegritas, berbudi luhur, berilmu, cakap, kreatif, inovatif, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab serta mampu menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni pada bidang kemaritiman.</li><li>2. Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang unggul bagi kebutuhan pembangunan nasional, regional dan internasional.</li><li>3. Memberikan kontribusi terhadap solusi alternatif permasalahan nasional dan internasional dalam bidang perikanan, kelautan dan kemaritiman.</li><li>4. Mewujudkan ITBM Balik Diwa sebagai sumber pertumbuhan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam menunjang industrialisasi serta pembangunan perikanan dan kelautan yang berkelanjutan.</li></ol> |

Perjalanan menuju pencapaian VMTS ITBM Balik Diwa dan VMTS program studi akan dilewati melalui sejumlah tahap perjalanan berdasarkan Rencana Strategis ITBM Balik Diwa (Keputusan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/19/04/2021. Secara garis besar tahapan perjalanan diuraikan pada butir-butir pengembangan sebagai berikut:

**Tabel 4. Tahapan Rencana Strategi ITBM**

| Butir-Butir  | Tahapan 2022-2026                                                                                                                                                                             | Tahapan 2027-2031                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Obyektif     | Penguatan sumberdaya manusia dan pengembangan institusi                                                                                                                                       | Pengembangan daya saing nasional dan Internasional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Sasaran Inti | 1. Terbentuknya performa sumberdaya manusia dan institusi yang kuat sehingga mampu mendukung pelaksanaan pendidikan yang berkualitas                                                          | 1. Tercipta dan terlaksananya sistem pendidikan yang unggul dan berkualitas sehingga mampu menghasilkan lulusan berdaya saing nasional dan internasional yang memiliki kompetensi dan adaptasi terhadap tuntutan golbal dan kebutuhan dunia usaha dan industri melalui pengembangan sumber daya manusia yang berintegrasi dengan teknologi.                           |
|              | 2. Terbentuknya performa sistem penelitian dan pengabdian masyarakat yang kuat sehingga mampu menghasilkan ipteks yang berkualitas dan selanjutnya menerapkannya untuk kepentingan masyarakat | 2. Tercipta dan terlaksananya sistem penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkualitas sehingga mampu menghasilkan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang berdaya saing nasional dan internasional dengan melalui pemberian pelatihan yang terkait dengan bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat secara berkala kepada seluruh dosen ITBM. |
|              | 3. Terbentuknya performa layanan organisasi yang kuat sehingga mampu mendukung pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi                                                                        | 3. Tercipta dan terlaksananya layanan dengan sistem tata kelola yang akuntabel dan transparan dalam mendukung pelaksanaan fungsi tri dharma perguruan tinggi yang berstandar mutu nasional dan menuju standar mutu internasional melalui menyediakan segala standarisasi SOP pelaksanaan                                                                              |

| Butir-Butir | Tahapan 2022-2026                                                                                                      | Tahapan 2027-2031                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |                                                                                                                        | tugas dan fungsi setiap unit kerja pada bidang akademik dan layanan serta menyediakan ketersediaan sumber daya sarana prasarana yang memadai.                                                                                                                                                                                  |
|             | 4. Terbentuknya performa kerjasama yang kuat sehingga mampu mengoptimalkan potensi-potensi kerjasama dengan pihak lain | 4. Tercipta dan terlaksananya jalinan kerjasama yang lebih luas dan sinergis dengan berbagai pemangku kepentingan sehingga mampu mendukung pengembangan kelautan dan perikanan dengan adaptif berkomunikasi dan berkunjung kepada mitra untuk melakukan perjanjian kerjasama serta mengimplementasikan dari seluruh kerjasama. |

| Butir-Butir  | Tahapan 2031-2035                                                                                                                                                   | Tahapan 2036-2040                                                                                                                                                                        |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Obyektif     | Penguatan daya saing nasional                                                                                                                                       | Pengembangan daya saing internasional                                                                                                                                                    |
| Sasaran Inti | 1. Tercipta dan terlaksananya sistem pendidikan yang dapat menguatkan daya saing nasional yang memiliki kompetensi dan adaptasi terhadap tuntutan revolusi industri | 1. Tercipta dan terlaksananya sistem pendidikan yang dapat mengembangkan daya saing pada tingkat internasional yang memiliki kompetensi dan adaptasi terhadap tuntutan revolusi industri |
|              | 2. Tercipta dan terlaksananya kegiatan penelitian berbasis teknologi untuk penguatan daya saing nasional yang dapat didesiminasikan kepada masyarakat               | 2. Tercipta dan terlaksananya kegiatan penelitian berbasis teknologi untuk pengembangan daya saing pada tingkat internasional yang selanjutnya dapat didesiminasikan kepada masyarakat   |
|              | 3. Tercipta dan terlaksananya sistem tata kelola yang berbasis teknologi informasi sebagai                                                                          | 3. Tercipta dan terlaksananya sistem tata kelola yang berbasis teknologi informasi sebagai pengembangan pelaksanaan fungsi tri dharma perguruan                                          |

| Butir-Butir | Tahapan<br>2031-2035                                                                                                                           | Tahapan<br>2036-2040                                                                                                                                                |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | penguatan pelaksanaan fungsi tri dharma perguruan tinggi yang berstandar nasional                                                              | tinggi yang berstandar internasional                                                                                                                                |
|             | 4. Tercipta dan terlaksananya jaringan kerjasama yang lebih luas dan sinergis, baik dalam dan luar negeri untuk menguatkan daya saing nasional | 4. Tercipta dan terlaksananya jaringan kerjasama yang lebih luas dan sinergis, baik dalam dan luar negeri untuk mengembangkan daya saing pada tingkat internasional |

#### D. Pengelolaan SDM

##### 1. Kebijakan Pengelolaan SDM

Sumber Daya Manusia (SDM) di Perguruan Tinggi ITBM Balik Diwa merupakan indikator terpenting dalam pengelolaan PT, termasuk di Program Studi Ilmu Kelautan, dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran. Sehubungan dengan itu, standar pengelolaan SDM di ITBM Balik Diwa merujuk kepada Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, Statuta ITBM, Peraturan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/26/04/2021 tentang Sistem Ketenagaan (SDM) dalam lingkup ITBM Balik Diwa, Keputusan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/19/04/2021 tentang Rencana Strategis Tahun 2021-2025 ITBM Balik Diwa, serta Keputusan Rektor Nomor ITBM/R/K.02/20/04/2021 tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) ITBM Balik Diwa Tahun 2021-2026.

**Pengelolaan SDM yang dilaksanakan oleh ITBM Balik Diwa meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, dan pemberhentian.** Sistem perencanaan, rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan ITBM diawali dengan melakukan analisis kebutuhan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan pada setiap unit kerja, berdasarkan beban kerja dan rasio ideal antara dosen dengan mahasiswa. Berdasarkan kualifikasi akademik serta Kompetensi yang menjadi salah satu Kebijakan Internal pada perencanaan penyusunan kebutuhan dosen di lingkungan ITBM dengan selalu mempertimbangkan jumlah mahasiswa, serta adanya dosen ITBM yang beralih fungsi kerja ke instansi lainnya. Hasil analisa tersebut menjadi dasar bagi ITBM untuk membuat perencanaan SDM pada 5 tahun berjalan yang dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra) ITBM. Tim

analisis kebutuhan ITBM selanjutnya memutuskan dan menetapkan usulan kebutuhan dosen maupun tenaga kependidikan di lingkungan ITBM kepada Rektor dan ditembuskan kepada ketua Yayasan Pendidikan Balik Diwa untuk ditetapkan dalam melakukan rekrutmen dan penerimaan calon dosen dan tenaga kependidikan.

**Perguruan Tinggi ITBM Balik Diwa juga selalu menerapkan prinsip transparansi dan keterbukaan**, sehingga seluruh kegiatan terkait SDM senantiasa melibatkan semua unsur didalamnya, termasuk stakeholder, kemudian disosialisasikan dan dikomunikasikan secara terbuka, baik melalui surat edaran ataupun secara online (melalui laman website ITBM Balik Diwa (<https://www.itbm.ac.id/>)) yang dalam hal perencanaan SDM, selain menggunakan analisis kebutuhan juga mempertimbangkan perkembangan dan kebutuhan masyarakat akan luaran yang dihasilkan ITBM Balik Diwa. Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara terbuka, penempatan dosen dan tenaga akademik juga dilaksanakan secara terbuka dengan azas kecukupan standar mutu yang telah dibuat oleh LPMI berdasar SPMI dan ditetapkan Rektor. Pengembangan dan retensi jelas dan terukur karena merujuk kepada aturan yang berlaku pada semua lembaga pendidikan tinggi.

**Proses pengelolaan pengembangan SDM dilakukan ITBM Balik Diwa** dengan selalu mendorong dosen dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Selain itu ITBM juga selalu memberi kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh dosen dan tenaga kependidikan untuk aktif terlibat pada berbagai kegiatan seminar dan konferensi berskala nasional dan internasional dan kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan diri dan pengembangan program studi. Sedangkan terkait hal pemberian sanksi (*punishment*) yang melakukan pelanggaran norma dan etika akademik, serta pemberhentian kerja bagi dosen dan tenaga kependidikan telah diatur dalam Statuta ITBM Balik dan peraturan perundangan lainnya.

## 2. Strategi Pencapaian Standar

Sumber daya dosen ITBM Balik Diwa harus memiliki kualifikasi akademik dan kualifikasi kompetensi. Kualifikasi akademik yang dimiliki pada Program Sarjana adalah minimal Magister, sementara dosen pada program Magister minimal bergelar akademik Doktor. Adapun kualifikasi kompetensi yang harus dimiliki yaitu, kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Adapun standar tenaga kependidikan di ITBM Balik Diwa, selain kualifikasi umum, harus memiliki kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi sesuai dengan bidang tugasnya. Untuk itu, rumusan strategi untuk mencapai standar terkait sumber daya manusia baik dosen maupun tenaga kependidikan di ITBM dapat diperhatikan pada tabel berikut :

**Tabel 5. Standar Pencapaian SDM ITBM Balik Diwa**

| No | Standar terkait SDM        | Strategi                                                                                                                                                                                          |
|----|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Standar Kompetensi Lulusan | <ul style="list-style-type: none"> <li>Menyelenggarakan pelatihan yang berkaitan dengan proses pembelajaran untuk dosen secara berkala dan sustainability sesuai bidang keilmuan dosen</li> </ul> |

|   |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | Standar Proses Pembelajaran         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjalin komunikasi yang terbuka, dan transparan antara program studi dengan dosen pengampu mata kuliah serta kepada mahasiswa.</li> <li>• Sosialisasi standar proses pembelajaran dan peraturan akademik kepada seluruh dosen dan mahasiswa dalam lingkup ITBM Balik secara luring dan daring.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3 | Standar Dosen Dan Tenaga Pendidikan | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan kesempatan secara luas kepada dosen dan tenaga kependidikan melanjutkan program Doktor bagi dosen dan program Magister bagi tenaga kependidikan, serta pelatihan keterampilan yang berkaitan dengan kerja bagi tenaga laboran, teknisi, pustakawan dan administrasi</li> <li>• Mengaktifkan dosen dalam kegiatan-kegiatan ilmiah sebagai narasumber maupun dalam hibah penelitian</li> <li>• Memberikan apresiasi dan reward kepada dosen yang aktif melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat atau yang sering memenangkan hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.</li> <li>• Mendorong kenaikan pangkat dan promosi dosen dan tenaga kependidikan</li> <li>• Mendorong serta memfasilitasi dosen melakukan publikasi pada jurnal terakreditasi, jurnal nasional, dan internasional, maupun aktif pada forum-forum ilmiah nasional dan internasional</li> <li>• Mendorong para dosen melakukan jalinan kerjasama internasional bidang pendidikan (<i>student-staff exchange</i>), sandwich program, dual degree, dan joint research-publikasi, sehingga meningkatkan kualitas dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, serta jumlah mahasiswa dan peneliti asing, memperluas peluang dosen dan tenaga kependidikan untuk studi lanjut, dan meningkatkan publikasi pada jurnal internasional</li> <li>• Melakukan penyegaran dengan cara rolling karyawan secara periodik terutama bagi karyawan pada unit-unit yang terkait dengan pelayanan mahasiswa</li> <li>• Secara periodik melakukan evaluasi</li> </ul> |

|   |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                  | <p>terhadap kinerja tenaga kependidikan maupun tenaga pendidik/dosen lewat Lembaga Penjamin Mutu Internal ITBM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• memfasilitasi paten dan diseminasi hasil penelitian dosen baik dalam bentuk publikasi jurnal ilmiah berkala dan media massa, pelatihan industri, dan pengabdian masyarakat</li> </ul>                                                                                     |
| 4 | Standar Pengelolaan Pembelajaran | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rektor ITBM Balik Diwa mengikutsertakan dosen dan tenaga kependidikan dalam pelatihan-pelatihan yang meningkatkan kemampuan dosen dan tenaga kependidikan dalam pengelolaan pembelajaran</li> <li>• Ketua Program Studi mensosialisasikan semua standar yang berkaitan dengan pelaksanaan standar pengelolaan pembelajaran kepada semua dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa</li> </ul> |
| 5 | Standar Hasil Penelitian         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mewajibkan semua hasil penelitian dosen dan mahasiswa untuk diterbitkan didalam jurnal nasional atau internasional yang terakreditasi maupun yang belum terakreditasi</li> <li>• Mewajibkan semua dosen yang akan dan telah mempublikasikan hasil penelitiannya untuk melaporkan kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat</li> </ul>                                       |
| 6 | Standar Isi Penelitian           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan sumber daya Dosen yang mapan dalam perencanaan penelitian, pengembangan instrumen, dan konsultasi bidang penelitian ilmiah.</li> <li>• Memberi dorongan (motivasi) kepada segenap civitas akademika untuk menemukan berbagai sumber penelitian dalam arti akademik dan finansial.</li> <li>• Memfasilitasi dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian</li> </ul>           |
| 7 | Standar Proses Penelitian        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dosen dan mahasiswa melakukan perencanaan penelitian yang berdasarkan rencana induk penelitian (RIP) dan pohon penelitian dari masing-masing program studi</li> <li>• Dosen dan mahasiswa harus mengerjakan penelitiannya dengan berpedoman pada</li> </ul>                                                                                                                                  |

|    |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                         | <p>kode etik Penelitian yang sudah disepakati dan berlaku di ITBM Balik Diwa, termasuk didalamnya keberadaan komisi etik pelaku penelitian untuk penyelesaian berbagai masalah terkait pelaksanaan dan produk penelitian yang melanggar kode etik penelitian</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dosen dan mahasiswa melaksanakan monitoring dan evaluasi penelitian</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 8  | Standar Penilaian Penelitian            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi seluruh dosen peneliti untuk melaksanakan penelitian dengan mengikuti kaidah prinsip penilaian yang edukatif, objektif, akuntabel, transparan dan harus memperhatikan kesesuaian standar hasil, isi dan proses penelitian</li> <li>• Memberikan fasilitas seleksi proposal penelitian, seminar protokol dan seminar hasil sesuai instrument penilaian yang berlaku</li> <li>• Melibatkan <i>reviewer</i> dalam melakukan penilaian kegiatan penelitian, mulai dari seleksi proposal, seminar protokol dan seminar hasil penelitian</li> </ul>                                             |
| 9  | Standar Peneliti                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan potensi sumberdaya dosen dan mahasiswa dalam pelaksanaan dan pengelolaan kegiatan penelitian baik secara kualitas maupun kuantitas</li> <li>• Membekali dosen dan mahasiswa tentang pedoman penelitian dan pedoman penulisan karya ilmiah yang berlaku di ITBM Balik Diwa</li> <li>• Membekali dosen dan mahasiswa untuk melakukan <i>workshop</i> penyusunan usulan proposal penelitian, aplikasi pengolahan data dan penulisan artikel ilmiah</li> <li>• Menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga eksternal dalam memfasilitasi kegiatan penelitian dosen dan mahasiswa</li> </ul> |
| 10 | Standar Sarana dan Prasarana Penelitian | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memfasilitasi dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian dengan sarana dan prasarana institusi ataupun lahan untuk melakukan penelitian</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 11 | Standar Pengelolaan Penelitian          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan sosialisasi standar penelitian mandiri dan penelitian hibah kepada dosen peneliti secara berkala</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 12 | Standar Isi PkM                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ITBM Balik Diwa melaksanakan pelatihan</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>penulisan artikel ilmiah bagi dosen dan mahasiswa sekurang-kurangnya sekali dalam setahun</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ITBM Balik Diwa merancang pelatihan pengabdian kepada masyarakat bagi dosen secara berkala.</li> </ul> |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Peningkatan kualitas SDM pada ITBM Balik Diwa menjadi sangat penting, karena hal tersebut karena merupakan pilar utama dalam organisasi yang akan melaksanakan dalam tugas akademik dan bidang pelayanan. Dalam Rencana Strategis (Renstra) ITM dan Prodi Ilmu Kelautan berkomitmen mendorong peningkatan kualitas SDM melalui studi lanjut S2 bagi tenaga kependidikan yang masih bergelar sarjana. Adapun dosen yang masih bergelar magister akan selalu didorong dan difasilitasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang Doktor yang linear dengan bidang studi. Dalam rangka percepatan ITBM Balik Diwa juga merancang program akselerasi tenaga edukatif melalui tiga segmen. Pertama; ITBM mendorong percepatan sertifikasi dosen yang telah memenuhi syarat. Kedua; akslerasi postdoktoral serta, Ketiga; Program akselerasi pencapaian guru besar bagi Dosen berpangkat Lektor Kepala (Doktor). Dalam rangka pencapaian standar tersebut, ITBM juga selalu melibatkan semua pimpinan dalam lingkup ITBM. Mekanisme kontrol yang digunakan untuk menjamin ketercapaian standar sumber daya manusia di ITBM dan juga pada program studi Ilmu Kelautan dilakukan dengan membuat matriks pancapaian standar per-tahun untuk 5 tahun ke depan dan dievaluasi setiap tahun berdasarkan persentase ketercapaian yang dilakukan oleh Lembaga penjaminan mutu ITBM Balik Diwa.

## **BAB III**

### **CAPAIAN KINERJA SDM DAN ANALISIS SWOT**

#### **A. Capaian Kinerja Dosen**

Sumber daya dosen merupakan komponen utama dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berperan dalam pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang pada tahun 2022, ITBM Balik Diwa memiliki **40 orang dosen tetap** yang tersebar pada **5 program studi** dan dengan ketersediaan dosen tersebut menjadi modal penting dalam mendukung proses pembelajaran serta pencapaian standar mutu pendidikan tinggi. Pengembangan kualitas dosen terus dilakukan melalui peningkatan kualifikasi akademik, pengembangan jabatan fungsional, serta pemberian kesempatan studi lanjut. Capaian kinerja dosen pada tahun 2022 dapat dilihat dari beberapa indikator utama berikut.

##### **1. Capaian Rasio Dosen/Mahasiswa**

Rasio dosen dan mahasiswa merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur kualitas layanan akademik. Ketersediaan dosen yang memadai memungkinkan proses pembelajaran berlangsung lebih efektif, interaktif, dan berorientasi pada pencapaian kompetensi mahasiswa.

Pada tahun 2022, ITBM Balik Diwa memiliki **40 dosen tetap** yang melayani mahasiswa pada 5 program studi yang dengan jumlah dosen tersebut, institusi memiliki kapasitas yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pembelajaran, bimbingan akademik, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Keberadaan dosen pada setiap program studi menjadi faktor pendukung dalam menjaga kualitas proses pendidikan dan pemenuhan standar nasional pendidikan tinggi. Jumlah dosen yang tersedia menunjukkan komitmen institusi dalam menjaga kualitas akademik melalui penyediaan sumber daya manusia yang memadai dan kompeten.

##### **2. Capaian Kualifikasi Dosen Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

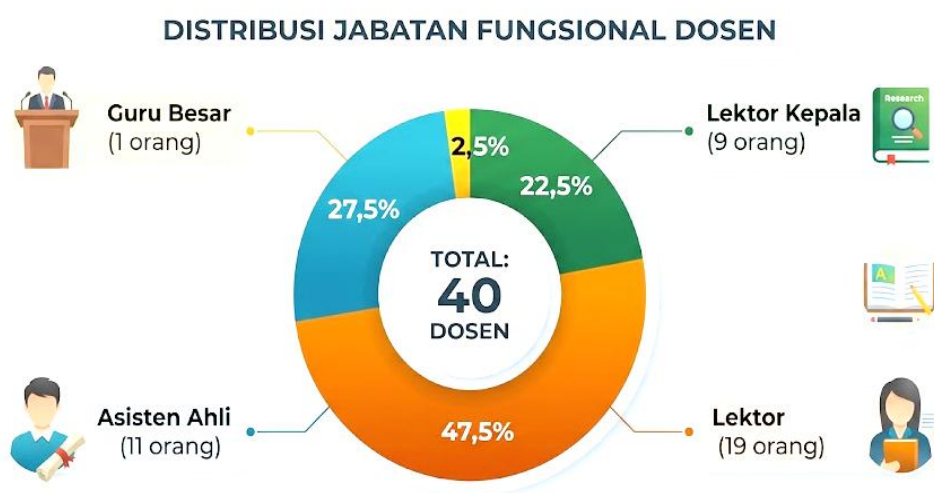
Kualifikasi akademik dosen merupakan indikator penting dalam menjamin mutu pendidikan tinggi. Dosen dengan kualifikasi pendidikan yang tinggi memiliki kapasitas yang lebih baik dalam melaksanakan pembelajaran, penelitian, serta pengembangan ilmu pengetahuan. Berdasarkan data tahun 2022, dari total 40 dosen tetap yang dimiliki ITBM Balik Diwa, sebanyak **17 orang (42,5%)** telah berkualifikasi Magister (S2), sedangkan **23 orang (57,5%)** telah berkualifikasi Doktor (S3).

Komposisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar dosen telah memiliki kualifikasi pendidikan doctoral. Kondisi ini menjadi kekuatan institusi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, serta daya saing akademik baik di tingkat nasional maupun internasional. Persentase dosen

berkualifikasi S3 yang mencapai lebih dari 50% juga mencerminkan komitmen institusi dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia yang unggul.

### 3. Capaian Kualifikasi Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional dosen merupakan bentuk pengakuan atas kompetensi akademik dan profesional dosen dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Peningkatan jabatan fungsional menjadi salah satu indikator keberhasilan pengembangan karier dosen. Berdasarkan data tahun 2022, komposisi jabatan fungsional dosen ITBM Balik Diwa terdiri atas: **Asisten Ahli sebanyak 11 orang (27,5%), Lektor sebanyak 19 orang (47,5%), Lektor Kepala sebanyak 9 orang (22,5%); dan Guru Besar sebanyak 1 orang (2,5%).**

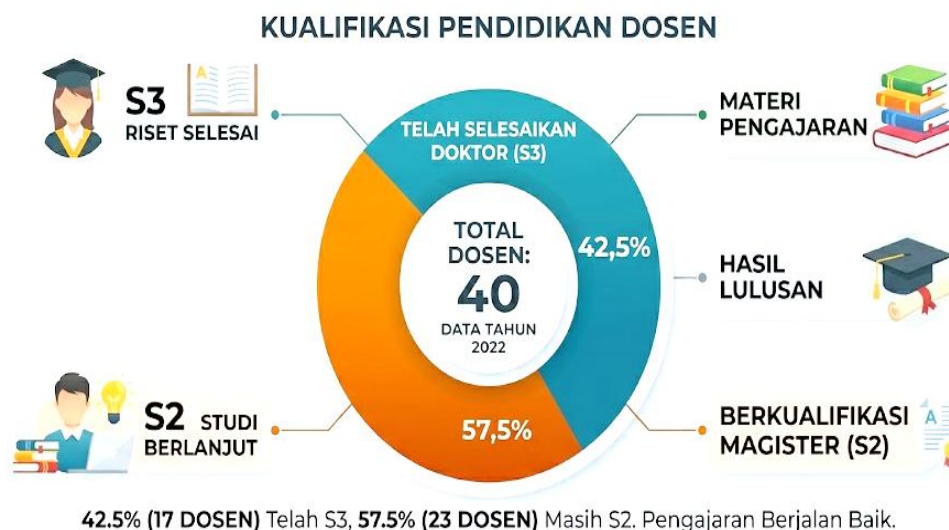


**Gambar 1. Distribusi Jabatan Fungsional Dosen**

Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar dosen telah berada pada jenjang jabatan fungsional Lektor dan Lektor Kepala. Kondisi ini menggambarkan perkembangan karier akademik dosen yang cukup baik serta menjadi modal penting dalam peningkatan mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Keberadaan dosen dengan jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar juga menunjukkan adanya kapasitas akademik yang dapat mendukung pengembangan institusi menuju perguruan tinggi yang unggul dan berdaya saing.

### 4. Capaian Studi Lanjut Dosen

Peningkatan kompetensi dosen melalui studi lanjut merupakan bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan ITBM Balik Diwa. Program studi lanjut bertujuan untuk meningkatkan kualitas akademik dosen sehingga mampu mendukung penguatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan data tahun 2022, sebanyak **17 dosen (42,5%)** telah menyelesaikan pendidikan pada jenjang doktor (S3), sedangkan **23 dosen (57,5%)** masih berkualifikasi magister (S2). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kualifikasi akademik dosen telah berjalan dengan baik.



**Gambar 2. Kualifikasi Pendidikan Dosen ITBM Balik Diwa Tahun 2022**

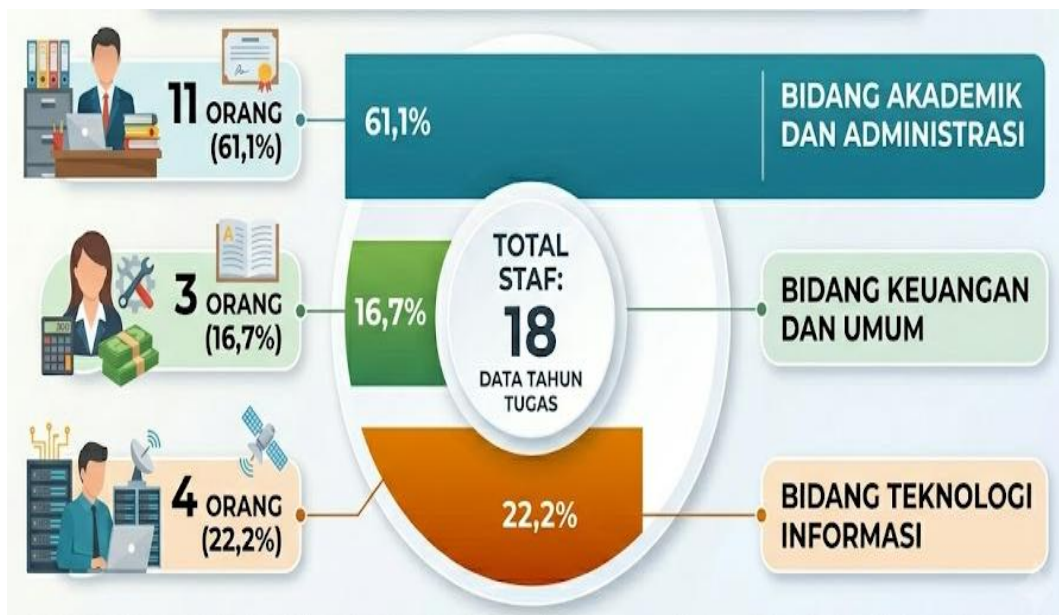
Ke depan, ITBM akan terus mendorong dosen yang masih berkualifikasi S2 untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang doktoral guna meningkatkan kapasitas akademik dan memperkuat daya saing institusi. Peningkatan jumlah dosen berkualifikasi S3 diharapkan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas penelitian, publikasi ilmiah, dan inovasi akademik.

## **B. Capaian Kinerja Tenaga Kependidikan**

Tenaga kependidikan memiliki peran strategis dalam mendukung penyelenggaraan layanan akademik dan administrasi di perguruan tinggi. Kualitas layanan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh dosen, tetapi juga oleh kompetensi dan profesionalisme tenaga kependidikan yang menjalankan fungsi administrasi, keuangan, teknologi informasi, serta pelayanan akademik lainnya. Pada tahun 2022, ITBM Balik Diwa memiliki **18 orang tenaga kependidikan** yang mendukung pelaksanaan kegiatan akademik dan nonakademik di lingkungan institusi.

### **1. Capaian Kualifikasi Tenaga Kependidikan**

Kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas layanan institusi. Berdasarkan data tahun 2022, dari total 18 tenaga kependidikan, terdapat **8 orang (44,4%)** yang telah memiliki sertifikasi kompetensi sesuai bidang tugasnya. Selain itu, **10 orang (55,6%)** telah mengikuti berbagai program pelatihan dan pengembangan kompetensi. Berdasarkan bidang tugasnya, tenaga kependidikan terdiri atas: **11 orang (61,1%)** pada bidang akademik dan administrasi; **3 orang (16,7%)** pada bidang keuangan dan umum; dan **4 orang (22,2%)** pada bidang teknologi informasi.



**Gambar 3. Distribusi Tenaga Kependidikan ITBM Balik Diwa, 2022**

Komposisi tersebut menunjukkan bahwa tenaga kependidikan ITBM Balik Diwa telah terdistribusi sesuai kebutuhan layanan institusi. Meskipun demikian, peningkatan kompetensi melalui sertifikasi profesi dan pelatihan berkelanjutan masih perlu terus ditingkatkan agar kualitas pelayanan akademik dan administrasi dapat semakin optimal. Pengembangan tenaga kependidikan menjadi salah satu prioritas institusi dalam mendukung tata kelola perguruan tinggi yang efektif, efisien, dan berbasis teknologi informasi.

### C. Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan sumber daya manusia di ITBM Balik Diwa. Analisis ini menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengembangan SDM yang berorientasi pada peningkatan kualitas akademik, tata kelola institusi, dan daya saing perguruan tinggi.

#### **Kekuatan (Strengths)**

1. ITBM Balik Diwa memiliki **40 dosen tetap** yang mendukung penyelenggaraan pendidikan pada 5 program studi.
2. Sebanyak **17 dosen (42,5%)**, menunjukkan kualitas akademik yang baik.
3. Terdapat **1 Guru Besar, 9 Lektor Kepala, dan 19 Lektor** yang menjadi modal pengembangan akademik dan penelitian.
4. Tenaga kependidikan telah memiliki pengalaman dalam pengelolaan layanan akademik, keuangan, dan teknologi informasi.
5. Institusi memiliki visi yang fokus pada pengembangan sumber daya manusia di bidang perikanan dan kelautan berkelanjutan.

### Kelemahan (*Weaknesses*)

1. Masih terdapat **42,5% dosen berkualifikasi S2** yang perlu didorong untuk melanjutkan studi doctoral.
2. Jumlah dosen dengan jabatan Guru Besar masih terbatas.
3. Baru **44,4% tenaga kependidikan** yang memiliki sertifikasi kompetensi.
4. Sistem penghargaan berbasis kinerja belum sepenuhnya terintegrasi.
5. Digitalisasi layanan administrasi masih memerlukan penguatan pada beberapa unit kerja.

### Peluang (*Opportunities*)

1. Tersedianya berbagai program hibah dan beasiswa studi lanjut dari pemerintah maupun lembaga mitra.
2. Perkembangan teknologi digital yang mendukung efisiensi pengelolaan perguruan tinggi.
3. Meningkatnya kebutuhan tenaga profesional di sektor perikanan, kelautan, dan bisnis maritim.
4. Peluang kerja sama dengan perguruan tinggi, industri, pemerintah, dan lembaga penelitian.
5. Dukungan kebijakan nasional terhadap peningkatan mutu pendidikan tinggi.

### Ancaman (*Threats*)

1. Persaingan antar perguruan tinggi dalam memperoleh mahasiswa dan tenaga akademik berkualitas.
2. Perubahan regulasi pendidikan tinggi yang menuntut penyesuaian secara cepat.
3. Perkembangan teknologi yang memerlukan peningkatan kompetensi SDM secara berkelanjutan.
4. Keterbatasan pendanaan untuk pengembangan SDM apabila tidak didukung oleh sumber pembiayaan eksternal.
5. Mobilitas dosen dan tenaga kependidikan yang dapat memengaruhi stabilitas sumber daya manusia institusi.

**Tabel 6. Matriks Strategi SWOT Pengembangan SDM ITBM Balik Diwa**

| Matriks SWOT                                           | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Strategi SO<br/>(Strengths–<br/>Opportunities)</b>  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Meningkatkan kerja sama dengan perguruan tinggi, industri, dan pemerintah untuk mendukung pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan.</li><li>2. Memanfaatkan tingginya jumlah dosen S3 untuk meningkatkan penelitian, publikasi, dan inovasi di bidang perikanan dan kelautan.</li><li>3. Mengoptimalkan peluang hibah dan beasiswa untuk mempercepat peningkatan kualitas SDM.</li></ol> |
| <b>Strategi WO<br/>(Weaknesses–<br/>Opportunities)</b> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Mendorong dosen berkualifikasi S2 untuk melanjutkan studi doctoral melalui program beasiswa.</li><li>2. Meningkatkan jumlah tenaga kependidikan yang memiliki sertifikasi kompetensi melalui pelatihan dan sertifikasi profesi.</li></ol>                                                                                                                                                             |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | 3. Memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat transformasi layanan administrasi.                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Strategi ST<br/>(Strengths–Threats)</b>  | 1. Mengoptimalkan kompetensi dosen berkualifikasi S3 dan jabatan akademik tinggi untuk meningkatkan daya saing institusi.<br>2. Memanfaatkan jejaring kerja sama dalam menghadapi perubahan regulasi dan perkembangan teknologi.<br>3. Mengembangkan budaya akademik yang kuat untuk mempertahankan kualitas SDM.                  |
| <b>Strategi WT<br/>(Weaknesses–Threats)</b> | 1. Mengembangkan sistem penghargaan dan insentif berbasis kinerja untuk meningkatkan loyalitas SDM.<br>2. Meningkatkan pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan untuk menghadapi perubahan teknologi dan regulasi.<br>3. Mengoptimalkan efisiensi pengelolaan sumber daya guna mengatasi keterbatasan pendanaan. |

Berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut, dirumuskan beberapa strategi pengembangan SDM sebagai berikut.

### 1. Peningkatan Kompetensi SDM

Peningkatan kompetensi SDM diarahkan untuk memperkuat kapasitas dosen dan tenaga kependidikan agar mampu memenuhi tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta kebutuhan dunia kerja. Program yang dilaksanakan meliputi studi lanjut, pelatihan kompetensi, sertifikasi profesi, workshop, seminar, dan peningkatan kapasitas penelitian.

#### Indikator Kinerja:

- Minimal **80% dosen dan tenaga kependidikan** mengikuti pelatihan kompetensi setiap tahun.
- Peningkatan jumlah dosen berkualifikasi S3 sebesar **5–10% setiap tahun**.
- Minimal **70% tenaga kependidikan** memiliki sertifikasi kompetensi pada tahun 2030.
- Setiap dosen mengikuti minimal **1 kegiatan pengembangan profesional** setiap tahun.

### 2. Peningkatan Sistem Penghargaan dan Insentif

Sistem penghargaan dan insentif bertujuan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas SDM melalui pemberian apresiasi berbasis kinerja. Penghargaan diberikan kepada dosen dan tenaga kependidikan yang menunjukkan prestasi dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, maupun inovasi layanan.

#### Indikator Kinerja:

- Tersusunnya sistem penghargaan berbasis kinerja pada seluruh unit kerja.

- Minimal **90% SDM** memperoleh penilaian kinerja secara berkala setiap tahun.
- Peningkatan produktivitas publikasi dan kegiatan tridarma sebesar **10% per tahun**.
- Tingkat kepuasan SDM terhadap sistem penghargaan mencapai **minimal 80%**.

### 3. Penyederhanaan Proses Administrasi

Penyederhanaan proses administrasi dilakukan untuk meningkatkan efisiensi layanan dan mengurangi waktu penyelesaian pekerjaan administratif. Strategi ini mencakup peninjauan prosedur kerja, digitalisasi dokumen, integrasi sistem informasi, dan pengurangan birokrasi yang tidak efektif.

#### Indikator Kinerja:

- Minimal **80% layanan administrasi** terdigitalisasi pada tahun 2030.
- Waktu penyelesaian layanan administrasi berkurang minimal **30%** dibandingkan kondisi awal.
- Seluruh unit kerja memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang terdokumentasi dan diperbarui secara berkala.
- Tingkat kepuasan pengguna layanan administrasi mencapai **minimal 85%**.

### 4. Pemanfaatan Jaringan Kerja

Pemanfaatan jaringan kerja dilakukan untuk memperluas kolaborasi dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas SDM dan pengembangan institusi.

Kerja sama diarahkan pada bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, magang, sertifikasi profesi, serta pertukaran pengalaman akademik.

#### Indikator Kinerja:

- Penambahan minimal **3 kerja sama baru setiap tahun**.
- Minimal **50% dosen** terlibat dalam kegiatan kerja sama eksternal.
- Terlaksananya minimal **5 kegiatan kolaboratif** setiap tahun.
- Meningkatnya jumlah program pengembangan SDM yang didukung mitra eksternal.

### 5. Pemanfaatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi ditujukan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM, proses pembelajaran, serta layanan administrasi institusi.

Implementasi teknologi dilakukan melalui pengembangan sistem informasi kepegawaian, pembelajaran digital, manajemen kinerja, dan layanan administrasi berbasis elektronik.

#### Indikator Kinerja:

- Seluruh data SDM terintegrasi dalam sistem informasi digital.
- Minimal **90% layanan kepegawaian** dilakukan secara elektronik.
- Peningkatan kemampuan literasi digital SDM hingga mencapai **100%** pada tahun 2030.
- Seluruh dosen memanfaatkan platform pembelajaran digital dalam proses pembelajaran.

## 6. Peningkatan Kualitas Pendidikan

Peningkatan kualitas pendidikan menjadi strategi utama dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing.

Penguatan kualitas pendidikan dilakukan melalui peningkatan kompetensi dosen, pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan industri, peningkatan penelitian, serta penguatan sistem penjaminan mutu.

### Indikator Kinerja:

- Peningkatan jumlah dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar sebesar **10% per tahun**.
- Peningkatan publikasi ilmiah dosen sebesar **15% per tahun**.
- Seluruh program studi memperoleh akreditasi sesuai target institusi.
- Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pembelajaran mencapai **minimal 85%**.

## 7. Promosi Institusi

Promosi institusi bertujuan meningkatkan citra, reputasi, dan daya tarik ITBM Balik Diwa di tingkat regional maupun nasional.

Promosi dilakukan melalui media digital, publikasi prestasi akademik, kerja sama dengan sekolah, serta partisipasi dalam kegiatan ilmiah dan kemasyarakatan.

### Indikator Kinerja:

- Peningkatan jumlah calon mahasiswa baru minimal **10% setiap tahun**.
- Peningkatan jumlah publikasi dan pemberitaan institusi pada media digital sebesar **20% per tahun**.
- Seluruh program studi memiliki media promosi digital yang aktif dan terbaru.
- Meningkatnya tingkat pengenalan masyarakat terhadap ITBM Balik Diwa berdasarkan survei kepuasan dan persepsi publik.

Strategi-strategi tersebut menjadi dasar pengembangan SDM ITBM Balik Diwa dalam mewujudkan perguruan tinggi yang unggul, profesional, dan berdaya saing di bidang perikanan dan kelautan yang berkelanjutan.

## BAB IV

### RENCANA STRATEGIS PENGEMBANGAN SDM

Berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi riil profil dosen dan tenaga kependidikan pada bab sebelumnya, diperlukan sebuah arah kebijakan yang terstruktur untuk meningkatkan mutu serta kapabilitas instansi. Rencana strategis ini disusun sebagai panduan dalam mengoptimalkan potensi SDM secara bertahap, adaptif, dan berkelanjutan. Guna mencapai target ideal tersebut, strategi pengembangan SDM ini dibagi ke dalam beberapa tahapan pelaksanaan yang sistematis. Setiap fase dirancang secara kronologis untuk memastikan penguatan fondasi internal berjalan optimal sebelum melangkah ke tahap akselerasi berikutnya. Adapun tahapan-tahapan strategis tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Raodmap Pengembangan SDM 2022-2026

Rencana strategi pengembangan standar mutu SDM ITBM Balik Diwa:

### **Tahap 1: Penguatan Fondasi & Kualifikasi (Tahun 1-2)**

Fokus utama pada tahap ini adalah memenuhi ambang batas minimum standar dosen tetap perguruan tinggi serta memperkuat legalitas kompetensi mengajar.

- a. Program Rekrutmen Dosen Berkualitas (Doktor/S3) dengan melakukan rekrutmen terbuka secara selektif untuk menyaring lulusan S3 (Doktor) yang linear dengan program studi rumpun maritim, teknologi, dan bisnis. *Indikator Terukur*: Rasio dosen bergelar S3 meningkat minimal 30% dari total dosen tetap pada akhir tahun ke-2.
- b. Peningkatan Sertifikasi Pendidik (Serdos) dengan melakukan proses pendampingan dan memfasilitasi dosen yang telah memenuhi syarat administrasi (JAFUNG minimal Asisten Ahli dan lulus Pekerti/AA) untuk lolos sertifikasi nasional dengan *Indikator Terukur*: Minimal 75% dosen tetap telah memiliki Sertifikat Pendidik profesional (Serdos).
- c. Pelatihan Pedagogik & Kurikulum Berbasis Industri. Menyelenggarakan pelatihan PEKERTI/AA secara berkala dan lokakarya rekonstruksi kurikulum yang melibatkan praktisi dari berbagai instansi pemerintah maupun industri dengan *indikator* 100% dosen baru lulus pelatihan PEKERTI; Kurikulum di semua prodi mengadopsi sistem KKNi dan *Outcome-Based Education* (OBE)
- d. Implementasi Sistem Penilaian Kinerja (KPI) dengan menerapkan instrumen penilaian kinerja dosen (menggunakan aplikasi e-BKD internal) berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tahunan dengan *indikator* Pelaksanaan evaluasi dosen oleh mahasiswa (EDOM) mencapai indeks kepuasan minimal **3.25 dari skala 4.00** di setiap semester.

### **Tahap 2: Peningkatan Kompetensi & Produktivitas (Tahun 2-3)**

Tahap ini menggeser fokus dari pemenuhan kuantitas/kualifikasi dasar ke arah peningkatan produktivitas karya ilmiah berskala nasional dan internasional.

- a. Publikasi Ilmiah Bereputasi (Scopus/Sinta), dengan mewajibkan dan mendanai luaran penelitian dosen dalam bentuk artikel yang terbit di jurnal nasional terakreditasi (Sinta 2-6) atau internasional bereputasi (Scopus/WoS/Copernicus), dengan indikator terwujudnya rasio publikasi 1 artikel per dosen per tahun, dengan minimal 15% di antaranya menembus jurnal internasional bereputasi.
- b. Riset & Pengabdian Masyarakat Unggulan dengan menetapkan kluster riset spesifik maritim (misal: logistik kelautan, teknologi perkapalan, ekonomi maritim) yang relevan dengan kebutuhan

wilayah Makassar. *Indikator Terukur*: Minimal memperoleh 3 dana hibah eksternal (Kemendikbudristek/Kedaireka) per program studi setiap tahunnya.

- c. Studi Lanjut Dosen (S3) Terpilih dengan mengirimkan dosen-dosen muda potensial yang masih bergelar S2 untuk menempuh studi doctoral melalui beasiswa (BPI, LPDP, atau skema internal) dengan *Indikator Terukur*: Minimal 2 dosen dari tiap program studi berangkat studi lanjut S3 setiap tahun.
- d. Workshop Penulisan Artikel Ilmiah & Hibah Riset Mengundang *reviewer* nasional untuk membedah draf proposal hibah dan manuskrip jurnal dosen agar lolos seleksi pendanaan. *Indikator Terukur*: Angka keberhasilan kelolosan (*acceptance rate*) proposal riset internal naik menjadi **80%**.

### **Tahap 3: Keunggulan Inovasi & Reputasi (Tahun 3-4)**

Membangun rekognisi eksternal secara luas guna mendongkrak skor akreditasi pada kriteria Kerja Sama dan Luaran Tridharma.

- a. Kolaborasi Industri Maritim & Bisnis: Mengirim dosen untuk melakukan magang industri atau menjadi konsultan ahli di perusahaan sektor maritim guna menyelaraskan teori kuliah dengan realitas lapangan dengan *Indikator Terukur*: Minimal terdapat 5 MoA (Memorandum of Agreement) aktif per tahun yang terealisasi dalam bentuk riset bersama atau proyek praktisi.
- b. Paten & HAKI dari Riset, Mengalihkan orientasi riset dari sekadar laporan tertulis menjadi produk bernilai guna yang didaftarkan Hak Kekayaan Intelektual-nya (HAKI), dengan *Indikator Terukur*: Terbitnya minimal 10 HAKI (Hak Cipta/Paten/Desain Industri) baru yang terdaftar atas nama ITBM Balik Diwa per tahun.
- c. Pembentukan Pusat Studi/Inovasi Unggulan, Mendirikan pusat kajian maritim terpadu yang berfungsi sebagai wadah riset multidisiplin sekaligus pusat bisnis/inkubator bagi mahasiswa dengan *Indikator Terukur*: Menghasilkan minimal 1 produk inovasi sains atau kebijakan tata kelola maritim yang diadopsi oleh Pemda atau industri lokal.
- d. Pertukaran Dosen & Mahasiswa Internasional, Merealisasikan kerja sama internasional berupa *visiting lecturer* (dosen tamu) dari luar negeri maupun mengirim dosen ITBM mengajar di mitra global, dengan *Indikator Terukur*: Minimal 2 kegiatan akademik internasional terlaksana setiap semester (seminar internasional, *joint research*, atau *guest lecturing*).

### **Tahap 4: Tata Kelola SDM Unggul & Berkelanjutan (Tahun 4-5)**

Tahap puncak yang menjamin seluruh sistem manajemen SDM berjalan otomatis, transparan, prima, dan siap mempertahankan predikat UNGGUL.

- a. Sistem Informasi SDM Terintegrasi (SISDM), Digitalisasi penuh rekam jejak dosen (Pendidikan, Pengajaran, Penelitian, Pengabdian, Penunjang) yang tersinkronisasi langsung dengan PDDIKTI dan SISTER. *Indikator Terukur*: Integrasi data mencapai 100%, waktu pemrosesan kenaikan Jabatan Fungsional.
- b. Beasiswa S3 Berkelanjutan & Suksesi Pemimpin, Menyusun skema *pembibitan* jangka panjang (kaderisasi) sehingga ketersediaan SDM bergelar Doktor dan Lektor Kepala selalu regeneratif. *Indikator Terukur*: Terpenuhinya kuota minimal 50% dosen tetap bergelar S3 dan 40% dosen berada pada jenjang Lektor Kepala/Guru Besar pada tahun ke-5.
- c. Penghargaan Kinerja SDM (Reward System), Menerapkan skema insentif berbasis prestasi yang transparan (misal: bonus finansial langsung untuk penulis utama di Scopus Q1/Q2 atau peraih dana hibah terbesar). *Indikator Terukur*: Tingkat retensi (*turnover* rendah) SDM berkualitas berada di atas 95% karena kepuasan kerja yang tinggi.

**Tabel 7. Rencana Strategis Pengembangan SDM**

| Tahapan / Periode                                                                                                                                                                    | Program Kerja                                        | Deskripsi Kegiatan                                                                                                                                         | Indikator Kinerja Utama (IKU) & Target Terukur                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tahap 1:</b><br>Penguatan Fondasi & Kualifikasi<br><br>(Tahun 1–2)<br><br>Fokus:<br>Memenuhi ambang batas minimum standar dosen tetap & memperkuat legalitas kompetensi mengajar. | a. Rekrutmen Dosen Berkualitas (Doktor/S3)           | Melakukan rekrutmen terbuka secara selektif untuk menyaring lulusan S3 (Doktor) yang linear dengan rumpun prodi maritim, teknologi, dan bisnis.            | Rasio dosen bergelar S3 meningkat minimal 30% dari total dosen tetap pada akhir tahun ke-2.                                          |
|                                                                                                                                                                                      | b. Peningkatan Sertifikasi Pendidik (Serdos)         | Melakukan pendampingan dan memfasilitasi dosen yang memenuhi syarat administrasi (Jafung min. Asisten Ahli & lulus Pekerti/AA) untuk sertifikasi nasional. | Minimal 75% dosen tetap telah memiliki Sertifikat Pendidik profesional (Serdos).                                                     |
|                                                                                                                                                                                      | c. Pelatihan Pedagogik & Kurikulum Berbasis Industri | Menyelenggarakan pelatihan PEKERTI/AA berkala dan lokakarya rekonstruksi kurikulum melibatkan praktisi pemerintah serta industri.                          | 1. 100% dosen baru lulus pelatihan PEKERTI.<br>2. Kurikulum di semua prodi mengadopsi sistem KKNi dan Outcome-Based Education (OBE). |
|                                                                                                                                                                                      | d. Implementasi Sistem Penilaian Kinerja (KPI)       | Menerapkan instrumen penilaian kinerja dosen (aplikasi e-BKD internal) berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tahunan.                                     | Pelaksanaan evaluasi dosen oleh mahasiswa (EDOM) mencapai indeks kepuasan minimal 3.25 dari skala 4.00 di setiap semester.           |
| <b>Tahap 2:</b><br>Peningkatan                                                                                                                                                       | a. Publikasi Ilmiah                                  | Mewajibkan dan mendanai luaran                                                                                                                             | Rasio publikasi 1 artikel per dosen per tahun, dengan                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                    |                                                    |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Kompetensi &amp; Produktivitas</p> <p>(Tahun 2–3)</p> <p>Fokus:<br/>Menggeser fokus ke arah produktivitas karya ilmiah berskala nasional dan internasional.</p>                                 | Bereputasi (Scopus/Sinta a)                        | penelitian dosen dalam bentuk artikel di jurnal nasional terakreditasi (Sinta 2-6) atau internasional bereputasi (Scopus/WoS/Copernicus).            | minimal 15% di antaranya menembus jurnal internasional bereputasi.                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                    | b. Riset & Pengabdian Masyarakat Unggulan          | Menetapkan kluster riset spesifik maritim (logistik kelautan, teknologi perkapalan, ekonomi maritim) yang relevan dengan kebutuhan wilayah Makassar. | Minimal memperoleh 3 dana hibah eksternal (Kemendikbudristek/Kedairi) per program studi setiap tahunnya.                            |
|                                                                                                                                                                                                    | c. Studi Lanjut Dosen (S3) Terpilih                | Mengirimkan dosen-dosen muda potensial (S2) untuk menempuh studi doctoral melalui beasiswa (BPI, LPDP, atau skema internal).                         | Minimal 2 dosen dari tiap program studi berangkat studi lanjut S3 setiap tahun.                                                     |
|                                                                                                                                                                                                    | d. Workshop Penulisan Artikel Ilmiah & Hibah Riset | Mengundang reviewer nasional untuk membedah draf proposal hibah dan manuskrip jurnal dosen agar lolos seleksi pendanaan.                             | Angka keberhasilan kelolosan (acceptance rate) proposal riset internal naik menjadi 80%.                                            |
| <p>Tahap 3: Keunggulan Inovasi &amp; Reputasi</p> <p>(Tahun 3–4)</p> <p>Fokus:<br/>Membangun rekognisi eksternal untuk mendongkrak skor akreditasi kriteria Kerja Sama &amp; Luaran Tridharma.</p> | a. Kolaborasi Industri Maritim & Bisnis            | Mengirim dosen untuk magang industri atau menjadi konsultan ahli di perusahaan sektor maritim guna menyelaraskan teori dengan lapangan.              | Minimal terdapat 5 MoA (Memorandum of Agreement) aktif per tahun yang terealisasi dalam bentuk riset bersama atau proyek praktisi.  |
|                                                                                                                                                                                                    | b. Paten & HAKI dari Riset                         | Mengalihkan orientasi riset dari laporan tertulis menjadi produk bernilai guna yang didaftarkan Hak Kekayaan Intelektual-nya (HAKI).                 | Terbitnya minimal 10 HAKI (Hak Cipta/Paten/Desain Industri) baru yang terdaftar atas nama ITBM Balik Diwa per tahun.                |
|                                                                                                                                                                                                    | c. Pembentukan Pusat Studi / Inovasi Unggulan      | Mendirikan pusat kajian maritim terpadu sebagai wadah riset multidisiplin sekaligus pusat bisnis/inkubator bagi mahasiswa.                           | Menghasilkan minimal 1 produk inovasi sains atau kebijakan tata kelola maritim yang diadopsi oleh Pemda atau industri lokal.        |
|                                                                                                                                                                                                    | d. Pertukaran Dosen & Mahasiswa Internasional      | Merealisasikan kerja sama internasional berupa visiting lecturer (dosen tamu) dari luar negeri maupun mengirim dosen ITBM mengajar di mitra global.  | Minimal 2 kegiatan akademik internasional terlaksana setiap semester (seminar internasional, joint research, atau guest lecturing). |
| Tahap 4: Tata Kelola SDM Unggul &                                                                                                                                                                  | a. Sistem Informasi SDM                            | Digitalisasi penuh rekam jejak Tri Dharma dosen yang                                                                                                 | Integrasi data mencapai 100% dan mempercepat waktu pemrosesan                                                                       |

|                                                                                                                                                                 |                                                 |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Berkelanjutan</p> <p>(Tahun 4–5)</p> <p>Fokus:<br/>Menjamin manajemen SDM berjalan otomatis, transparan, prima, dan siap mempertahankan predikat UNGGUL.</p> | Terintegrasi (SISDM)                            | tersinkronisasi langsung dengan PDDIKTI dan SISTER.                                                                                                           | kenaikan Jabatan Fungsional.                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                 | b. Beasiswa S3 Berkelanjutan & Suksesi Pemimpin | Menyusun skema pembibitan jangka panjang (kaderisasi) agar ketersediaan SDM bergelar Doktor dan Lektor Kepala selalu regeneratif.                             | Terpenuhinya kuota minimal 50% dosen tetap bergelar S3 dan 40% dosen berada pada jenjang Lektor Kepala/Guru Besar pada tahun ke-5. |
|                                                                                                                                                                 | c. Penghargaan Kinerja SDM (Reward System)      | Menerapkan skema insentif berbasis prestasi yang transparan (misal: bonus finansial langsung untuk penulis utama di Scopus Q1/Q2 atau peraih hibah terbesar). | Tingkat retensi SDM berkualitas berada di atas 95% (turnover rendah) karena kepuasan kerja yang tinggi.                            |

## BAB IV

### ROADMAP PENGEMBANGAN SDM ITBM BALIK DIWA

Roadmap Pengembangan SDM ITBM Balik Diwa disusun sebagai pedoman strategis dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Roadmap ini bertujuan untuk memastikan ketersediaan dosen yang memadai baik dari segi jumlah, kualifikasi akademik, maupun jenjang jabatan fungsional sehingga mampu mendukung pencapaian visi ITBM Balik Diwa sebagai perguruan tinggi unggul dalam pengembangan sumber daya insani berbasis ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang menunjang pembangunan perikanan dan kelautan berkelanjutan. Pengembangan dosen dilakukan melalui tiga aspek utama yaitu peningkatan jumlah dosen, peningkatan kualifikasi akademik melalui studi lanjut, dan peningkatan jabatan fungsional. Ketiga aspek tersebut saling terkait dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

#### A. Roadmap Pengembangan Dosen

##### 1. Roadmap Pengembangan Jumlah Dosen

Jumlah dosen yang memadai merupakan salah satu indikator penting dalam menjamin mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi. Ketersediaan dosen harus sejalan dengan perkembangan jumlah mahasiswa, pembukaan program studi baru, kebutuhan pembelajaran, serta pemenuhan standar nasional pendidikan tinggi. Pada tahun 2022, ITBM Balik Diwa memiliki **40 dosen tetap** yang melayani 5 program studi. Seiring dengan target peningkatan jumlah mahasiswa dan penguatan kapasitas akademik institusi, diperlukan penambahan jumlah dosen secara bertahap dan terencana.

Strategi pengembangan jumlah dosen dilakukan melalui:

- Rekrutmen dosen baru sesuai kebutuhan program studi.
- Prioritas penerimaan dosen berkualifikasi doktor (S3).
- Rekrutmen dosen yang memiliki pengalaman industri dan sertifikasi profesional.
- Penguatan bidang keahlian yang mendukung perikanan, kelautan, teknologi maritim, dan bisnis maritim.
- Penggantian dosen yang memasuki masa purnabakti atau tidak aktif.

**Tabel 8. Target Pengembangan Jumlah Dosen**

| Tahun | Jumlah Dosen Existing | Penambahan Dosen | Total Dosen |
|-------|-----------------------|------------------|-------------|
| 2022  | 40                    | -                | 40          |
| 2023  | 40                    | 2                | 42          |
| 2024  | 42                    | 3                | 45          |
| 2025  | 45                    | 3                | 48          |
| 2026  | 48                    | 2                | 50          |

|      |    |   |    |
|------|----|---|----|
| 2027 | 50 | 2 | 52 |
| 2028 | 52 | 3 | 55 |
| 2029 | 55 | 3 | 58 |
| 2030 | 58 | 2 | 60 |

### Indikator Keberhasilan

1. Rasio dosen dan mahasiswa sesuai standar nasional pendidikan tinggi.
2. Minimal 50% dosen baru memiliki kualifikasi doktor (S3).
3. Seluruh program studi memiliki jumlah dosen yang memenuhi persyaratan akreditasi.
4. Peningkatan jumlah dosen sebesar 50% pada tahun 2030 dibandingkan tahun 2022.

## 2. Roadmap Pengembangan Studi Lanjut Dosen

Peningkatan kualifikasi akademik dosen merupakan prioritas utama dalam pengembangan SDM. Kualifikasi akademik yang lebih tinggi akan meningkatkan kapasitas dosen dalam menghasilkan penelitian, publikasi ilmiah, inovasi, dan kualitas pembelajaran. Pada tahun 2022, komposisi dosen berdasarkan kualifikasi akademik adalah:

- S2 : 17 orang (42,5%)
- S3 : 23 orang (57,5%)

Target jangka panjang institusi adalah meningkatkan jumlah dosen berkualifikasi doktor hingga mencapai minimal 85% pada tahun 2030.

Strategi yang dilakukan meliputi:

- Pemberian izin belajar dan tugas belajar.
- Fasilitasi akses beasiswa LPDP, Kemendikbud, BRIN, dan sumber pendanaan lainnya.
- Kerja sama dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri.
- Pemberian insentif bagi dosen yang berhasil menyelesaikan studi doctoral.
- Pendampingan akademik selama masa studi lanjut.

**Tabel 9. Target Pengembangan Studi Lanjut Dosen**

| Tahun | Dosen S2 | Dosen S3 | Persentase S3 |
|-------|----------|----------|---------------|
| 2022  | 17       | 23       | 57,5%         |
| 2023  | 15       | 27       | 64,3%         |
| 2024  | 13       | 32       | 71,1%         |
| 2025  | 11       | 37       | 77,1%         |
| 2026  | 9        | 41       | 82,0%         |
| 2027  | 8        | 44       | 84,6%         |
| 2028  | 7        | 48       | 87,3%         |
| 2029  | 6        | 52       | 89,7%         |
| 2030  | 5        | 55       | 91,7%         |

**Tabel 10. Rencana Program dan Target Indikator Keberhasilan**

| Kategori                     | Program Strategis                          | Detail Pelaksanaan / Fokus Kegiatan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Target & Indikator Keberhasilan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pendidikan Formal            | a. Program Studi Doktoral                  | <p>Mendorong dan memfasilitasi seluruh dosen berkualifikasi S2 untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang doktoral.</p> <p>Memprioritaskan bidang ilmu spesifik yang mendukung visi institusi, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perikanan</li> <li>2. Kelautan</li> <li>3. Lingkungan</li> <li>4. Teknologi Maritim</li> <li>5. Manajemen</li> <li>6. Ekonomi Kelautan</li> </ol>                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persentase dosen berkualifikasi S3 mencapai <b>minimal 90%</b> pada tahun 2030.</li> <li>2. <b>Minimal 2 (dua) dosen</b> berhasil memperoleh gelar doktor (S3) setiap tahunnya.</li> <li>3. <b>100% (seluruh) dosen</b> memiliki dokumen rencana pengembangan karier akademik yang jelas.</li> </ol> |
| Peningkatan Kapasitas & Mutu | b. Program Peningkatan Kompetensi Akademik | <p>Menyelenggarakan serangkaian pelatihan strategis secara berkala, meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan metodologi penelitian.</li> <li>2. Pelatihan publikasi ilmiah internasional.</li> <li>3. Pelatihan penulisan proposal hibah penelitian (kompetitif nasional/eksternal).</li> <li>4. Pelatihan pengembangan kurikulum berbasis <i>Outcome-Based Education</i> (OBE).</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya produktivitas publikasi ilmiah dosen <b>minimal 15%</b> per tahun.</li> <li>2. Adanya peningkatan jumlah proposal riset yang lolos pendanaan hibah.</li> <li>3. Implementasi kurikulum OBE berjalan optimal di tingkat program studi.</li> </ol>                                        |

### 3. Roadmap Pengembangan Jabatan Fungsional Dosen

Jabatan fungsional dosen merupakan indikator profesionalisme dan produktivitas akademik dosen. Peningkatan jabatan fungsional berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta pencapaian akreditasi institusi.

Kondisi awal tahun 2022 menunjukkan komposisi jabatan fungsional sebagai berikut:

**Tabel 11. Jabatan Fungsional Dosen**

| Jabatan Akademik | Jumlah |
|------------------|--------|
| Asisten Ahli     | 11     |
| Lektor           | 19     |
| Lektor Kepala    | 9      |
| Guru Besar       | 1      |
| Total            | 40     |

Strategi pengembangan jabatan fungsional dilakukan melalui:

- Pendampingan penyusunan DUPAK dan PAK.
- Peningkatan publikasi ilmiah nasional dan internasional.
- Penguatan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- Workshop percepatan kenaikan jabatan akademik.
- Program mentoring oleh dosen senior dan Guru Besar.

**Tabel 12. Target Pengembangan Jabatan Fungsional Dosen**

| Tahun | Asisten Ahli | Lektor | Lektor Kepala | Guru Besar |
|-------|--------------|--------|---------------|------------|
| 2022  | 11           | 19     | 9             | 1          |
| 2023  | 10           | 20     | 10            | 2          |
| 2024  | 8            | 21     | 13            | 3          |
| 2025  | 7            | 21     | 16            | 4          |
| 2026  | 6            | 22     | 18            | 4          |
| 2027  | 5            | 22     | 20            | 5          |
| 2028  | 4            | 23     | 22            | 6          |
| 2029  | 4            | 23     | 24            | 7          |
| 2030  | 3            | 23     | 26            | 8          |

#### Sasaran Tahun 2030

1. Minimal 43% dosen memiliki jabatan Lektor Kepala.
2. Minimal 13% dosen memiliki jabatan Guru Besar.
3. Seluruh dosen telah memiliki jabatan fungsional.
4. Tidak terdapat dosen yang belum mengajukan kenaikan jabatan lebih dari 4 tahun.
5. Terbentuk kelompok riset yang dipimpin oleh Guru Besar dan Lektor Kepala.

**Tabel 13. Indikator Keberhasilan**

| Indikator                        | Target 2030             |
|----------------------------------|-------------------------|
| Jumlah Dosen                     | 60 orang                |
| Dosen Berkualifikasi S3          | ≥ 90%                   |
| Guru Besar                       | ≥ 8 orang               |
| Lektor Kepala                    | ≥ 26 orang              |
| Publikasi Ilmiah                 | Meningkat 15% per tahun |
| Dosen Bersertifikat Pendidik     | 100%                    |
| Partisipasi Pelatihan Kompetensi | 100% dosen per tahun    |

Roadmap ini menjadi pedoman pengembangan dosen ITBM Balik Diwa selama periode 2022-2030 untuk memastikan terciptanya sumber daya manusia yang unggul, profesional, adaptif, dan berdaya saing dalam mendukung pencapaian visi institusi serta pengembangan sektor perikanan dan kelautan yang berkelanjutan.

#### **Roadmap Pengembangan Jumlah Tenaga Kependidikan ITBM Balik Diwa:**

##### **1. Roadmap Pengembangan Jumlah Tenaga Kependidikan**

Pengembangan jumlah tenaga kependidikan diarahkan untuk mendukung peningkatan kualitas layanan akademik, administrasi, keuangan, serta teknologi informasi di ITBM Balik Diwa. Kebutuhan tenaga kependidikan disusun secara bertahap berdasarkan perkembangan institusi, beban kerja layanan, serta kebutuhan transformasi digital. Pada tahun 2022, ITBM Balik Diwa memiliki **18 tenaga kependidikan** yang mendukung seluruh aktivitas institusi.

**Tabel 14. Roadmap Jumlah Tenaga Kependidikan 2022–2030**

| Tahun | Jumlah Tenaga Kependidikan |
|-------|----------------------------|
| 2022  | 18                         |
| 2023  | 15                         |
| 2024  | 10                         |
| 2025  | 6                          |
| 2026  | 12                         |
| 2027  | 18                         |
| 2028  | 22                         |
| 2029  | 28                         |
| 2030  | 36                         |

##### **Kondisi Ekstinting dan Kedapan Tenaga Kepndidikan**

- **Tahun 2022–2025** menunjukkan fase penyesuaian dan efisiensi organisasi, di mana jumlah tenaga kependidikan mengalami penurunan hingga 6 orang pada tahun 2025 sebagai hasil restrukturisasi dan optimalisasi sistem kerja berbasis digital.
- **Tahun 2026** merupakan fase pemulihan dan penguatan kembali SDM dengan peningkatan signifikan menjadi 12 orang untuk mendukung operasional inti institusi.

- **Tahun 2027–2030** merupakan fase ekspansi dan penguatan layanan institusi, ditandai dengan peningkatan bertahap hingga mencapai 36 tenaga kependidikan pada tahun 2030.

### **Strategi Pengembangan Tenaga Kependidikan**

Untuk mendukung pencapaian target tersebut, strategi yang diterapkan meliputi:

1. **Rekrutmen berbasis kebutuhan riil (need-based recruitment)** sesuai hasil analisis beban kerja.
2. **Penguatan SDM berbasis kompetensi digital**, terutama pada bidang administrasi, keuangan, dan teknologi informasi.
3. **Optimalisasi sistem kerja berbasis teknologi (digital office system)** untuk meningkatkan efisiensi jumlah SDM.
4. **Redistribusi dan restrukturisasi tenaga kependidikan** sesuai kebutuhan unit kerja.
5. **Peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan.**

### **Indikator Keberhasilan**

1. Tersedianya **36 tenaga kependidikan pada tahun 2030.**
2. Seluruh unit kerja memiliki tenaga kependidikan sesuai kebutuhan minimal layanan.
3. Minimal **85% tenaga kependidikan memiliki kompetensi digital yang memadai.**
4. Terjadi peningkatan efisiensi layanan administrasi sebesar  **$\geq 30\%$  dibanding tahun 2022.**
5. Tingkat kepuasan layanan administrasi mencapai  **$\geq 85\%$  pada tahun 2030.**

## **BAB V**

### **EVALUASI CAPAIAN KINERJA PENGEMBANGAN**

Pelaksanaan evaluasi capaian kinerja pengembangan sumber daya manusia (SDM) ITBM Balik Diwa dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan dalam rangka menilai ketercapaian Rencana Strategis (Renstra) periode 2022-2026. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur efektivitas implementasi kebijakan, sistem manajemen SDM, serta capaian indikator kinerja utama yang mencakup dosen dan tenaga kependidikan. Fokus evaluasi tidak hanya pada aspek kuantitatif, tetapi juga pada kualitas pengelolaan SDM yang mencakup perencanaan, pengembangan, pengendalian, serta peningkatan kepuasan kerja. Pada aspek kebijakan dan sistem manajemen SDM, evaluasi dilakukan terhadap keberadaan regulasi dan implementasi kebijakan yang mencakup proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, sistem penghargaan, serta mekanisme sanksi bagi dosen dan tenaga kependidikan. Secara umum, ITBM Balik Diwa telah memiliki dasar kebijakan yang mendukung pengelolaan SDM, namun efektivitas implementasinya masih terus ditingkatkan agar lebih konsisten, transparan, dan selaras dengan kebutuhan pengembangan institusi serta tuntutan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dari aspek efektivitas sistem perekrutan, pengembangan, dan pengelolaan SDM, evaluasi dilakukan berdasarkan kondisi awal tahun 2022 yang menunjukkan bahwa ITBM Balik Diwa memiliki 40 dosen tetap dengan komposisi kualifikasi 57,5% S3 dan 42,5% S2, serta 18 tenaga kependidikan dengan 44,4% telah memiliki sertifikasi kompetensi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas SDM sudah berada pada kategori cukup baik, namun masih diperlukan peningkatan khususnya pada percepatan studi lanjut dosen S2 ke S3 serta peningkatan sertifikasi kompetensi tenaga kependidikan. Sistem rekrutmen juga terus diarahkan agar lebih efisien dan berbasis kebutuhan institusi, sementara program pengembangan SDM dilaksanakan melalui studi lanjut, pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan jabatan fungsional. Selain itu, sistem penghargaan dan sanksi terus dievaluasi untuk memastikan peningkatan kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan.

Evaluasi juga dilakukan melalui mekanisme survei kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap sistem manajemen SDM. Survei ini digunakan untuk mengukur tingkat partisipasi serta tingkat kepuasan terhadap layanan kepegawaian, sistem pengembangan karir, sistem penghargaan, dan efektivitas tata kelola SDM secara keseluruhan. Hasil survei menjadi dasar penting dalam melakukan perbaikan berkelanjutan agar sistem manajemen SDM semakin responsif terhadap kebutuhan sivitas akademika.

Pengukuran capaian kinerja SDM juga dilakukan berdasarkan sejumlah indikator utama, antara lain rasio dosen terhadap program studi, persentase dosen dengan jabatan fungsional, persentase dosen berkualifikasi S3, rasio dosen terhadap mahasiswa, produktivitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta pengakuan kinerja dosen. Selain itu, evaluasi juga mencakup

kecukupan dan kualifikasi tenaga kependidikan berdasarkan bidang kerja seperti administrasi, keuangan, teknologi informasi, dan layanan akademik lainnya. Dari hasil evaluasi capaian kinerja pengembangan SDM ITBM Balik Diwa periode 2022-2026 menunjukkan bahwa institusi telah memiliki fondasi SDM yang cukup kuat, baik dari sisi dosen maupun tenaga kependidikan. Namun demikian, masih diperlukan penguatan pada aspek peningkatan kualifikasi akademik, sertifikasi kompetensi, digitalisasi sistem manajemen SDM, serta optimalisasi sistem penghargaan dan pengembangan karir. Selain itu hasil evaluasi ini menjadi dasar penting dalam merumuskan strategi pengembangan SDM tahap berikutnya untuk mendukung terwujudnya ITBM Balik Diwa sebagai perguruan tinggi yang unggul, adaptif, dan berdaya saing di bidang perikanan dan kelautan berkelanjutan.

