

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini menampilkan pembahasan hasil penelitian yang terbagi menjadi lima bagian: (A) Visi misi dan tujuan AMC; (B) Program Pembinaan dan Pengembangan Tenaga Dosen AMC; (C) Potensi Kekuatan Kelemahan dan Ancaman serta Cara Mengatasinya; (D) Program Priorotas dalam Manajemen Sistem Pengembangan Dosen AMC; (E) Upaya-upaya dalam Manajemen Sistem Pengembangan Dosen di AMC.

A. Visi, Misi, dan Tujuan Pengembangan Tenaga Dosen AMC

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan visi, misi, Akademi Maritim Cirebon (AMC) merumuskan visi dan misinya sebagai berikut: **Menjadi institusi pelatihan dan pendidikan di bidang kepelautan yang bertaraf internasional dan dapat menjadi panutan bagi institusi lain yang sejenis di Indonesia dengan memenuhi peraturan dan standar institusi pelatihan dan pendidikan di bidang kepelautan.** Sedangkan misinya dirumuskan sebagai berikut: **Mencetak kader di bidang kepelautan yang berkualitas sesuai dengan standar mutu internasional dan mampu diserap oleh pasaran kerja.** Visi dan misi sebagai rencana jangka panjang lembaga yang kemudian disosialisasikan kepada seluruh civitas akademika, sehingga visi, misi menjadi milik bersama dan semua komponen merasa turut bertanggung jawab untuk mencapai apa yang dicita-citakan di dalam visi dan

misi lembaga. Sedangkan visi dan misi dan tujuan pengembangan tenaga dosen AMC tertuang di dalam implementasi pelaksanaan dalam manajemen sistem pengembangan tenaga dosen di lingkungan AMC.

Berikut adalah pembahasan mengenai visi, misi dan tujuan pengembangan tenaga dosen dalam implementasi manajemen sistem pengembangan tenaga dosen AMC.

1. Visi

Visi, misi tujuan pengembangan Tenaga Dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) menginduk kepada visi lembaga yang menggambarkan pandangan masa depan tentang apa yang ingin dicapai pada waktu yang akan datang, suatu kehendak yang dituangkan sebagai hasil pemikiran dan perenungan dari para pimpinan, baik pimpinan Yayasan Tirta Bahari maupun pimpinan lembaga pendidikan AMC.

Secara konseptual visi (*vision*) dan misi (*mision*) diartikan sebagai gambaran wawasan tentang kondisi yang diinginkan di masa depan serta tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mewujudkan keinginan tersebut. Sejalan dengan rumusan visi sebagai suatu keinginan yang berkorelasi dengan waktu, ingin menjadi apa dalam kurun waktu tertentu, berhadapan dengan perubahan dan harapan atau keinginan (*needs*). Dengan demikian maka visi adalah jawaban atas pertanyaan tentang apa sebaiknya yang dihasilkan organisasi

terhadap berbagai kebutuhan dan tantangan (Visi dan Misi Depdikbud, 1996).

Konsep-konsep tentang visi menyebutkan, bahwa:

- a. Visi terbentuk dan tumbuh berkembang sebagai hasil daya fikir dan hasil dinamika proses psikologis seseorang atau sekelompok orang, mungkin manager, pemimpin, atau perorangan yang memiliki kemampuan distinctive untuk melahirkan, membentuk dan mengembangkan visi (*Fakry Gaffar, 1995*).
- b. Visi lahir dari cita-cita idealisme, aspirasi dan dari harapan yang baik yang bersifat mikro, makro, dan global. Untuk mewujudkan visi diperlukan kebijaksanaan yang merupakan guideline atau pedoman. Oleh karena itu terbentuknya visi harus melalui proses partisipasi dan musyawarah antar anggota kelompok team inti atau *core leadership members* dan *leadership conference Planning Process* (Josep V. Qiigley, 1993).
- c. Kejelasan visi dapat diperoleh melalui tiga tahapan, yaitu: *Discovery Visualization* dan *actulization discovery* yang berarti bahwa validasi, internalisasi dan justifikasi. Visulisasi adalah perimusan visi dan pemasyarakatan visi keluar melalui organisasi. *Discovery* dan visulisasi merupakan fase psikologis, sedangkan aktualisasi adalah proses psikologis dan sosialisasi. Proses visi ini secara teoritis dan praktis sesungguhnya dapat diintegrasikan

dengan berbagai style kepemimpinan seperti teori kepemimpinan situasional (*Blanchard, 1980*).

Sejalan dengan konsep tersebut, Akademi Maritim Cirebon (AMC) merumuskan visi pengembangan tenaga dosen dalam suatu rancangan masa yang akan datang, bahwa dalam waktu lima tahun mendatang 50% dosen AMC memiliki kualifikasi rata-rata S2, sebagai keinginan yang selaras dengan visi dan misi kelembagaan yang menyatakan bahwa: AMC ingin menjadi institusi pelatihan dan pendidikan di bidang kepelautan yang bertaraf internasional dan dapat menjadi panutan bagi institusi lain yang sejenis di Indonesia dengan memenuhi peraturan dan standar institusi pelatihan dan pendidikan di bidang kepelautan. Visi Akademi Maritim Cirebon (AMC) menggambarkan suatu keinginan yang berkaitan dengan perkembangan serta kecenderungan perubahan makro, dan sekaligus berpengaruh secara signifikan terhadap perkembangan lembaga. Untuk mewujudkan visi perlu adanya upaya yang dilakukan sekaligus menuntut partisipasi dan kontribusi seluruh sivitas akademika AMC.

Upaya-upaya implementasi visi dalam manajemen sistem pengembangan dosen, dilakukan dengan membuat kebijakan pendidikan lanjutan secara terbuka yang direalisasikan dengan dikirimkannya beberapa orang dosen untuk mengikuti pendidikan ke jenjang pasca sarjana (S2) dan program doktor (S3), serta pendidikan

lanjutan proresi dari MPB III menjadi MPB II. Upaya tersebut sejalan dengan cita-cita dan harapan masa depan untuk menjadikan lembaga pendidikan Akademi Maritim Cirebon (AMC) menjadi institusi pelatihan dan pendidikan di bidang kepelautan yang dalam proses perwujudan membutuhkan dukungan tenaga pengajar berkualitas.

Sebagai perguruan tinggi yang bertujuan melahirkan tenaga profesional. Akademi Maritim Cirebon (AMC) dituntut untuk mampu melaksanakan proses belajar mengajar secara berkualitas, salah satu indikator kualitas pendidikan adalah kualitas tenaga pengajar. Dengan demikian, maka kebijakan pengembangan dan peningkatan tenaga dosen melalhui pendidikan lanjutan telah sejalan dengan visi dan arah cita-cita lembaga pendidikan yang ingin dicapai pada masa yang akan datang.

Sebagaimana hasil penelitian, pada dasarnya program kebijakan pendidikan lanjutan bagi dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) masih belum optimal. Upaya yang telah dilakukan selama ini masih merupakan rintisan untuk menuju kepada pengembangan yang diharapkan, yaitu baru 20% dari yang diharapkan. Kendala dan hambatan yang ditemukan dalam implementasi kebijakan, antara lain karena terbatasnya anggaran untuk membiayai pendidikan lanjutan dosen. Namun demikian, secara konsep keterkaitan antara visi dan kebijakan telah menunjukan arah yang sejalan.

Castetter berpendapat, bahwa : *the key task of the program designer is to decide wich of elements is involved in achieving the program objective, and how either elements can best be learned by personel in development program.* Bahwa dalam perumusan tujuan pengembangan dosen harus didukung oleh sarana penunjang dan petunjuk pelaksanaannya ditetapkan secara jelas, sehingga langkah yang ditempuh didasarkan kepada rencana.

Sarana penunjang sebagai pendukung terlaksananya kebijakan pengembangan dan rencana (*planning*) pengembangan merupakan persoalan kunci yang seharusnya dicermati dan disiapkan dalam upaya pengembangan dosen di Akademi Maritim Cirebon (AMC). Sarana penunjang atau pendukung dalam bentuk anggaran atau biaya pendidikan, merupakan pendukung utama yang seharusnya disiapkan dalam anggaran tahunan atau anggaran jangka panjang sebagai prioritas pengembangan sumber daya manusia. Apabila kebijakan program pengembangan dosen tidak disiapkan dalam rencana anggaran, maka yang terjadi adalah pelaksanaannya yang seadanya, atau kegiatan yang tidak terencana. Hasil kegiatan yang tidak terencana berakibat kepada minimalnya hasil yang dicapai.

Perencanaan (*planning*) merupakan salah satu fungsi management yang utama sebagai suatu langkah awal yang seharusnya mendapat perhatian dan konsentrasi tinggi. Rencana dapat diartikan sebagai

penentuan tindakan pada masa yang akan datang, dengan melalui rencana yang matang maka apa yang akan dilakukan dimasa yang akan datang sudah dapat terduga (prediksi) sejak dini serta kendala dan hambatan dapat diatasi dan diantisipasi. Rencana pengembangan dan peningkatan dosen dalam manajemen sistem pengembangan dan peningkatan dosen dalam manajemen sistem pengembangan di AMC, seharusnya dirumuskan kedalam rencana jangka panjang (*strategic planning*) seperti yang dirumuskan oleh Suwarsono (1996:6) sebagai upaya manajerial dalam menumbuh kembangkan kekuatan lembaga untuk mengeksploitasi peluang-peluang yang ada guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi.

- a. Visi lembaga perlu dirumuskan dengan mempertimbangkan aspek waktu yang menetapkan kapan cita-cita dan keiinginan itu ingin dicapai. Aspek waktu dipandang penting untuk lebih mengacu kinerja sehingga target yang akan dicapai setiap tahun dapat ditentukan.
- b. Visi pengembangan dosen perlu dipertegas yang didalamnya mengandung aspek-aspek berapa besar jumlah yang diinginkan dan kapan keinginan itu tercapai.
- c. Pengembangan dosen diawali dengan perencanaan yang matang, dimulai dengan perencanaan program secara rinci dan kemudian diimplementasikan dalam perencanaan anggaran yang

dialokasikan untuk kegiatan pendidikan lanjutan bagi dosen. Perencanaan akan dapat memberikan proyeksi berupa jumlah banyak dosen yang akan dikirim, dan berapa besar anggaran yang diperlukan. Perencanaan dapat dijadikan alat prediksi tentang target pencapaian pengembangan serta alat kontrol seberapa jauh kebijakan itu dapat dilaksanakan.

2. Misi

Misi adalah rasional dan eksistensi organisasi, secara harfiah mengandung pengertian yang berhubungan dengan jawaban terhadap pertanyaan; mengapa organisasi itu ada? Oleh karena itu, misi memiliki peranan penting yang dapat menentukan langkah serta arah kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi. Sebagai realisasi dan operasionalisasi dari visi, maka misi menjelaskan kegiatan operasional yang akan dilakukan. Secara kelembagaan Akademi Maritim Cirebon merumuskan misinya, sebagai berikut: Mencetak kader-kader di bidang kepelautan yang berkualitas sesuai dengan standar mutu internasional dan mampu diserap oleh pasaran kerja.

Secara konseptual misi adalah rasionalisasi dari eksistensi organisasi, mengandung peranan untuk menentukan langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi. Peranan misi organisasi adalah : (1) Kesepakatan maksud organisasi; (2) Alokasi sumber daya;

(3) Iklim (nuansa) organisasi; (4) Identifikasi individu dengan organisasi; (5) Penerjamaahan tujuan ke dalam strutur organisasi; (6) Penjelasan mengenai maksud, tujuan, parameter ketercapaian, dan indikator keberhasilan (*Moch Sugiarto dan Anwas Iskandar, 1996*). Sementara *Fakry Gaffar (1996)* merumuskan misi sebagai tanggung jawab dan tugas organisasi yang diemban oleh perguruan tinggi untuk diwujudkan.

Misi Akademi Maritim Cirebon (AMC) dalam manajemen sistem pengembangan dosen, antara lain mengirimkan dosen untuk mengikuti pendidikan lanjutan, memberikan motivasi dan semangat, memberikan bantuan dan dukungan baik moril maupun material.

- a. Misi pengembangan dalam manajemen sistem pengembangan dosen perlu dipertahankan, diperluas dan dikembangkan sesuai dengan kepentingan dan visi lembaga, yaitu meningkatkan kualitas dan mencetak kader-kader di bidang kepelautan yang berkualitas.
- b. Pengembangan misi adalah dengan memberi bobot yang lebih kuat sehingga misi dapat mencerminkan tugas dan kegiatan operasional yang akan dilakukan dalam upaya pengembangan dosen.
- c. Pengembangan dosen AMC, harus mampu memberikan dampak dan kotribusi positif terhadap peningkatan kualitas proses dan peningkatan kualitas hasil pendidikan.

3. Tujuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan yayasan dan lembaga pendidikan, aspek tujuan dalam manajemen sistem pengembangan dosen di Akademi Maritim Cirebon (AMC) adalah untuk mengembangkan dosen baik secara kualitas maupun kuantitas. Secara kualitas tujuan pengembangan dosen yang meliputi pengetahuan dan kemampuan serta keterampilan dosen sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai tenaga pengajar di lingkungan perguruan tinggi, sedangkan aspek kuantitas adalah meningkatnya jumlah dosen sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC).

Secara konseptual tujuan dalam sebuah sistem rencana, adalah : pernyataan tentang situasi atau keadaan yang diharapkan dimasa yang akan datang. Tujuan juga merupakan refleksi dari keinginan tentang keadaan lembaga pada masa yang akan datang, untuk itu diperlukan pemikiran realistik, feasible dan sistematis. Realistik berarti memperhitungkan kondisi obyektif berupa masalah yang dihadapi dan faktor-faktor yang mempengaruhi, feasible berarti memiliki kemungkinan untuk mewujudkan dengan memperhatikan sumber daya yang ada, sistematis berarti memperhitungkan seluruh komponen yang membentuk kinerja lembaga (*Djam'an Satori, 1997*).

Tujuan yang dirumuskan oleh Akademi Maritim Cirebon (AMC) dalam hal pengembangan dosen adalah meningkatnya dosen secara kualitas dan kuantitas. Pengembangan kualitas dosen diartikan, bahwa dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) mampu meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing, mampu meningkatkan pemahaman tentang konsep-konsep keilmuan yang selanjutnya dapat dikembangkan di dalam proses belajar mengajar. aspek lainnya adalah meningkatnya daya pikir dosen dalam memahami hal-hal yang dipelajarinya, khususnya bagi para dosen profesi yang secara spesifik menuntut pemahaman dan keterampilan profesional, sehingga pada saatnya para dosen mampu memberikan perkuliahan secara efektif dan efisien. Para dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) juga ditingkatkan kemampuannya dalam hal membuat persiapan mengajar seperti penyusunan Satuan acara Perkuliahan (SAP), mampu menggunakan metode yang relevan, menyajikan materi secara jelas, menggunakan waktu sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, menggunakan media dan sumber belajar yang tersedia, mampu menyusun soal ujian, mengoreksi hasil ujian, dan memformulasikan nilai ujian, baik ujian tengah maupun ujian akhir semester.

Tujuan-tujuan tersebut pada dasarnya meliputi aspek Tri Dharma, yaitu pengembangan-pengembangan dalam aspek : (1) Pendidikan; (2) Penelitian; dan (3) Pengabdian kepada masyarakat.

1. Aspek Pendidikan

Alasan utama yang melahirkan kebijakan pengembangan dosen di Akademi Maritim Cirebon (AMC) adalah secara kuantitas dan kualitas dosen Akademi Maritim Cirebon belum memadai, serta tingginya tantangan dan tuntutan kualitas terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan profesional di bidang kepelautan. Hal tersebut dinyatakan dengan adanya Surat Keputusan Standar Minimal Program Diklat Keahlian Pelaut No. 3661/D2/2000 dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi - Depdiknas RI.

Kriteria Instruktur Pelaut : (1) Instruktur pelaut memiliki sertifikat ANT-I/MPB-I; instruktur umum memiliki ijazah sarjana muda atau D-IV yang sesuai; (2) Instruktur memiliki sekurang-kurangnya pengalaman belajar sebagai nakhoda atau Muallim-I, atau pengalaman sebagai pengajar di UPT Diklat Perhubungan Laut selama 2 tahun, atau memiliki pengalaman bekerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut/Industri Maritim selama 4 tahun; (3) Memiliki AKTA Mengajar-V/AA atau sertifikat instruktur yang mengacu kepada *IMO Model Course 6.09-Training course for instructors* dan *IMO Model Course 3.12-Examination and certification for seafers*; (4) Setiap instruktur mampu membimbing peserta diklat dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tingkat

kemampuan dan sikap yang sesuai dengan tujuan kurikuler, mata kuliah yang menjadi tanggung jawabnya, serta harus mampu menunjukkan kedudukan dan keterkaitan mata kuliahnya dengan mata kuliah lainnya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan Diklat yang lebih akhir; (5) Setiap instruktur harus mampu menunjukkan keteladanan sesuai profesinya sebagai pendidik, serta mampu bertindak adil dan bijaksana terhadap peserta diklat.

Secara konseptual dosen perguruan tinggi dituntut memiliki kompetensi keguruan, yaitu pemilikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan atau pekerjaan. *Allan C. Omstein* (1980:554), menyatakan ranking terpenting dari kompetensi seorang pengajar yang efektif adalah sebagai berikut:

- a) *Task orientation* (orientasi terhadap tugas): Pengembangan kelas dibuat seperti situasi bisnis, siswa memanfaatkan waktu mereka dalam kegiatan pelajaran akademis, dan pengajar menyajikan tujuan-tujuan yang jelas terhadap siswa;
- b) *Entusias and interest* (antusias dan menarik perhatian): Memiliki kekuatan, tenaga dan panggilan hati sebagai pengajar;
- c) *Direct Instruction* (pengajar langsung): Pengembangan terhadap perwujudan tujuan-tujuan pembelajaran, pengajaran,

membantu kemajuan siswa secara aktif, dan sering pengajaran menggambarkan bagaimana cara melakukan kepekaan;

- d) *Pacing* (membuat pentahapan): Mengembangkan tahapan kesulitan dan tahap pelajaran disesuaikan dengan kemampuan dan perhatian siswa;
- e) *Feed back* (umpan balik): Pengajar melengkapi siswa dengan umpan balik pembelajaran baik yang positif maupun negatif;
- f) *Management* (pengelolaan): Pengembangan pelajaran yang dapat mengelola kelas tanpa interupsi dalam proses pembelajaran;
- g) *Questioning* (pertanyaan): Pengembangan yang mana pendidik membuat pertanyaan-pertanyaan yang berbeda-beda tingkatannya dan mengarahkan siswa yang sungguh-sungguh dalam kelas;
- h) *Instructional Time* (waktu pengajaran): Periodisasi alokasi waktu untuk pelajaran yang cocok bagi seluruh materi pelajaran semaksimal mungkin, dalam rangka menghindari ketidak efektifan;
- i) *Variability* (bervariasi): Kekenyalan dalam penyesuaian dalam metoda-metoda mengajar yang memadai serta materi ekstra pelajaran di dalam kelas;

- j) *Structuring* (srukturisasi): Pengembangan ke arah pengajaran langsung;
- k) *Opportunity to learn criteria material* (kesempatan untuk mempelajari kriteria materi pembelajaran): Pengembangan yang mana seluruh kriteria materi pembelajaran tertampung dalam kelas.

Sejalan dengan konsep di atas, *Ray T. Fortunanto* dan *Geneva Waddes* merumuskan tentang beban dan tanggung jawab dosen terhadap tugas sebagai standar kinerjanya antara lain sebagai berikut: (a) memenuhi semua perkuliahan tepat pada waktunya; (b) Memberikan pelayanan bantuan/bimbingan pada mahasiswa pada waktu yang telah ditentukan/dijadwalkan; (c) Memperbaharui bahan perkuliahan secara teratur; (d) Menyusun dan mengembangkan bahan ujian; (e) Membicarakan hasil ujian; (e) Membicarakan hasil ujian dengan mahasiswa sebagai suatu umpan balik yang positif; (f) Memberikan kuliah secara efektif; (g) Menciptakan fasilitas bagi terlaksananya diskusi kelas, maupun kegiatan belajar mahasiswa; (h) Dapat mencakup materi kuliah sebagaimana disusun dalam rencana dan silabus perkuliahan; (i) Menggunakan berbagai media belajar guna menjelaskan serta membangkitkan minat belajar mahasiswa; (j) membimbing

mahasiswa dalam kegiatan seminar, laporan ilmiah, pembuatan makalah, serta kegiatan akademik lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan data, bahwa pada umumnya para dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) telah melaksanakan kegiatan pendidikan sesuai dengan prosedur dan mekanisme proses belajar mengajar. Meskipun secara rata-rata kualitas pembelajaran masih tergolong kurang. Hal tersebut terutama disebabkan latar belakang disiplin keilmuan yang bukan dari bidang pendidikan. Gejala rendahnya kualitas proses pembelajaran nampak dari cara-cara yang ditempuh oleh umumnya dosen yang berasal dari lulusan profesi.

Dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas maupun dalam kegiatan penyusunan SAP lebih cenderung menampilkan penguasaan materi atas dasar pengalaman empirik, sehingga prosedur akademik yang seharusnya ditempuh hanya dianggap sebagai formalitas administratif. Kurangnya persiapan dalam memberikan pengajaran merupakan faktor dominan sehingga nampak dari penguasaan materi secara teoritik kurang dialami. Kualitas dosen yang cenderung masih memerlukan pengembangan dan peningkatan merupakan fenomena umum yang amat penting untuk dilaksanakan. Demikian halnya dengan penguasaan dan pemahaman kompetensi-kompetensi lainnya.

Dosen yang belum mengikuti pendidikan lanjutan masih harus ditingkatkan kualitas layanan pendidikannya terutama dalam hal persiapan dan pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas. Faktor-faktor seperti kompetensi keilmuan, kompetensi keguruan, rasa tanggung jawab dan kemampuan komunikasi serta mengendalikan interaksi belajar masih nampak lemah.

Indikator peningkatan nampak dari para dosen yang telah mengikuti pendidikan lanjutan, baik dosen yang mengikuti pendidikan lanjutan umum pada program pasca sarjana, maupun dosen yang telah mengikuti pendidikan lanjutan profesi AMK-B, atau MPB II dan MPB I.

Faktor yang cukup mendukung dalam kegiatan pendidikan, adalah faktor kondisi organisasi dan kekompakan serta kerjasama antar dosen. Kondisi organisasi yang relatif kecil dibanding dengan organisasi organisasi perguruan tinggi lain yang terkemuka, kondisi organisasi Akademi Maritim Cirebon (AMC) nampak solid dan terkendali sehingga cukup menguntungkan terhadap suasana dan komunikasi internal antar dosen, hal tersebut sesuai dengan pendapat *Sallis* (1983), bahwa; keinginan untuk bekerja secara efektif dan efisien adanya ketaatan vertikal; adanya kompetisi yang sehat; adanya komando tunggal. Kondisi organisasi di Akademi Maritim Cirebon (AMC) relatif menguntungkan dalam pengendalian,

penilaian, dan pembenahan dalam peningkatan kemampuan mengajar dosen.

Dengan demikian, maka Visi dan Misi Akademi Maritim Cirebon (AMC) dalam upaya peningkatan kualitas dan standar mutu, perlu dijabarkan lebih kongkret dalam manajemen sistem pengembangan dosen. Melalui program kebijakan yang sedang berlangsung, beberapa indikator ke arah perbaikan sudah mulai nampak, hal tersebut perlu diintensifkan agar perbaikan mutu secara berkelanjutan (*continuous improvement quality*) dapat dilaksanakan secara konsisten..

2. Aspek Penelitian

Penelitian merupakan salah satu aspek dalam Tri Dharma perguruan tinggi, pada aspek ini para dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) diharapkan mampu terlibat dalam berbagai jenis penelitian, menyusun karya tulis, dan mempublikasikan karya-karya ilmiah baik berupa hasil penelitian maupun berupa gagasan-gagasan serta konsep inovatif dalam bidang ilmu pengetahuan. Pengembangan dalam aspek ini, meliputi pengembangan dan peningkatan pengetahuan dan keterampilan tentang kaidah-kaidah penelitian yang berlaku. Pengembangan dan peningkatan dalam aspek ini, akan memberikan manfaat baik bagi kepentingan individu

dosen, maupun bagi lembaga, serta manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Kegiatan penelitian, merupakan aspek penting yang seharusnya dilakukan oleh para dosen di perguruan tinggi. Kegiatan ini merupakan implementasi dari kegiatan pengembangan keilmuan serta mencari data dan argumentasi baru terhadap fenomena ilmu pengetahuan yang terjadi di lingkungan sekitar. Menyadari hal tersebut, Akademi Maritim Cirebon (AMC) melakukan berbagai upaya untuk menghidupkan budaya penelitian, serta meningkatkan semangat dan gairah meneliti di lingkungan para dosen, antara lain dengan melakukan diskusi dan menyebarkan informasi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya yang berkaitan dengan ilmu kelautan dan kepelabuhan.

- a. AMC seharusnya lebih mengintensifkan kegiatan pelatihan mengenai metodologi penelitian, penyusunan proposal, serta prosedur penelitian;
- b. Memotivasi para dosen untuk lebih bersemangat melakukan kegiatan penelitian;
- c. Menyebarkan informasi terbaru hasil-hasil penelitian dan temuan di bidang kelautan dan kepelabuhan;
- d. Membuat target penelitian untuk ditetapkan sebagai sasaran tahunan.

3. Aspek Pengabdian kepada Masyarakat

Pengembangan dan peningkatan dalam aspek pengabdian kepada masyarakat, adalah berkembang dan meningkatkan aktivitas dan kreativitas dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Seperti halnya kegiatan penelitian, kegiatan ini pun membutuhkan seperangkat pengetahuan dan keterampilan tentang metodologi dan aspek-aspek serta prosedur yang harus ditempuh, sehingga para dosen AMC mampu melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dapat memberikan guna dan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kehidupan lingkungan sosial masyarakat. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat bagi Akademi Maritim Cirebon (AMC) akan memberikan makna yang penting bagi eksistensi lembaga, karena AMC adalah lembaga pendidikan keahlian profesional yang memiliki spesifikasi di bidang kelautan dan kepelabuhan, misalnya dengan menciptakan teknologi baru di bidang kelautan yang dibutuhkan oleh nelayan, atau mensosialisasikan sistem baru dalam hal kepelabuhan.

Hingga saat ini ditemukan data, bahwa kegiatan pengabdian kepada masyarakat belum terlaksana secara optimal, antara lain karena belum dirumuskan kebijakan dan ketentuan khusus oleh lembaga AMC yang dapat dijadikan pedoman Petunjuk dan

pelaksanaan teknis oleh para dosen, oleh karena itu kegiatan pengabdian kepada masyarakat masih dilaksanakan secara fragmentaris dan tidak sistematis. Hal lain yang menyebabkan kurangnya kegiatan ini, adalah dukungan dan kerjasama dengan lembaga masyarakat dan instansi lain yang terkait.

- a. Seharusnya para dosen menyadari, bahwa kegiatan pengabdian kepada masyarakat adalah bagian yang tak terpisahkan dari kegiatan pendidikan dan penelitian;
- b. AMC menjalin koordinasi dan kerjasama dengan lingkungan masyarakat serta instansi terkait sebagai tempat dan obyek kegiatan pengabdian kepada masyarakat;
- c. AMC menyediakan anggaran (dana) khusus, untuk membiayai kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

B. Program Pembinaan dan Pengembangan Tenaga Dosen

Program pengembangan dosen tidak terlepas dari dasar dan tujuan pengembangan dosen yang telah dirumuskan oleh pimpinan lembaga dalam manajemen sistem pengembangan dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC). Program yang dilaksanakan akan menghasilkan faktor pendorong kinerja dosen sesuai dengan yang diharapkan baik oleh dosen secara individual maupun bagi institusi. Menemukan suatu kebijakan sebagai langkah strategis dalam menyusun suatu program pengembangan pada

institusi perguruan tinggi tidak lepas dari penerapan kebijakan secara formal institusional. Faktor unternal maupun faktor eksternal yang harus dihadapi dalam melaksanakan kebijakan dalam program pengembangan dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) mengisyaratkan kesesuaian dengan Rencana induk Pengembangan (RIP) yang telah dirumuskan sebelumnya dalam rangka menghadapi tantangan dan tuntutan masyarakat ilmiah atau masyarakat umum dan ilmu pengetahuan serta teknologi yang semaki berkembang. Sedangkan faktor internal pengembangan terletak pada diri setiap dosen sebagai obyek pengembangan.

Kebijakan pimpinan Akademi Maritim Cirebon (AMC) dalam upaya pengembangan tenaga dosen, mengacu kepada tujuan AMC sebagai institusi perguruan tinggi, antara lain: (1) Mendidik tenaga-tenaga ahli dan trampil dalam ilmu pengetahuan kemaritiman; (2) Mengupayakan tersedianya sumber daya manusia yang potensial dan profesional (Statuta AMC:5).

Sebagai lembaga pendidikan tenaga ahli dan profesional, para dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC) dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai, antara lain seperti yang telah ditetapkan dalam kriteria standar minimal yang dikeluarkan oleh Dirjen Dikti, yang menyatakan bahwa:

Persyaratan Instruktur: Semua KBM harus dilaksanakan oleh orang-orang yang benar-benar ahli, Instruktur pelaut senior harus memiliki pengalaman sekurang-kurangnya dalam hal yang berkaitan dengan prosedur dan pelaksanaan tugas jaga di kamar mesin pada kapal yang mesin induknya

memiliki tenaga penggerak utama 750 KW atau lebih. Semua asisten instruktur pelaut harus memiliki pengetahuan praktis tentang tugas dan tanggung jawab perwira yang melaksanakan jaga kamar mesin. Jumlah instruktur laut minimal 6 orang, yang terdiri dari instruktur senior tetap minimal 3 orang, dan asisten instruktur tetap minimal 3 orang; Instruktur umum tetap minimal 2 orang. Perbandingan jumlah instruktur: Peserta diklat di lembaga = 1:20

a. Kriteria Instruktur:

(1) Instruktur pelaut yang ditugaskan sebagai dosen Nautika dituntut untuk memiliki sertifikat ANT-III/MPB-III; sedangkan instruktur umum harus memiliki ijazah sarjana muda atau D-III yang sesuai; (2) Instruktur memiliki AKTA Mengajar-III dan atau sertifikat instruktur yang mengacu kepada *IMO Model Course 6.09-Training course for instructors* dan *IMO Model Course 3.12-Examination and certification for seafers*; (3) Setiap instruktur mampu membimbing peserta diklat dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tingkat kemampuan dan sikap yang sesuai dengan tujuan kurikuler mata kuliah yang menjadi tanggung jawabnya, serta harus mampu menunjukkan kedudukan dan keterkaitan mata kuliahnya dengan mata kuliah lainnya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan Diklat yang lebih akhir; (4) Setiap instruktur harus mampu menunjukkan keteladanan sesuai profesinya sebagai

pendidik, serta mampu bertindak adil dan bijaksana terhadap peserta diklat.

b. Kriteria Standar minimum untuk tenaga pengajar Akhli Teknika:

(1) Memiliki setifikat ATT-III/AMK-A; untuk asisten memiliki sertifikat ATT-VI/AMK-PT; instruktur umum harus memiliki ijazah Sarjana Muda/D-III yang sesuai; (2) Memiliki AKTA Mengajar-III dan atau sertifikat instruktur couerse yang mengacu kepada *IMO Model Course 6.09-Training course for instructors* dan *IMO Model Course 3.12-Examination and sertification for seafers*; (3) Mampu membimbing peserta diklat dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tingkat kemampuan dan sikap yang sesuai dengan tujuan kurikuler mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, serta harus mampu menunjukkan kedudukan dan keterkaitan mata pelajarannya dengan mata pelajaran lainnya dalam rangka mencapai tujuan diklat yang lebih akhir; (4) Mampu menunjukkan keteladanan sesuai profesinya sebagai pendidik, serta mampu bertindak adil dan bijaksana terhadap peserta diklat.

Mengantisipasi tuntutan kuantitas dosen, pimpinan menentukan kebijakan program pengembangan melalui berbagai upaya, sebagai berikut:

(1) Program Pendidikan Lanjutan; (2) Penataran dan Latihan Dosen; (3) Seminar dan Diskusi Ilmiah; (4) Pengembangan Dosen Mandiri.

(1) Program Pendidikan Lanjutan

Program pengembangan pendudukan lanjutan yang dilaksanakan oleh Akademi Maritim Cirebon (AMC), mencakup program pendudukan S2, dan S3, serta pendidikan profesuonal. Upaya pelaksanaan pengembangan dengan mengikutsertakan dosen dalam program lanjutan merupakan lamhkah strategis guna meningkatkan kunerja dosen dalam melaksanakan tugas intitusinya, antara lain pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi yang mencakup kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Realisasi program pendidikan lanjutan bagi dosen diharapkan dapat menunjukan operubahan sikap dan motivasi pada dosen tersebut dan untunya lagi adalah mningkatkan kunerja dosen yang berimplikasi terhadap peningkatan mutu proses dan mutu lulusan Akademu Marutum Cirebon (AMC) sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah dirumuskan.

Penawaran mengikuti pendididkan lanjutan diserukan kepada seluruh dosen dengan terbuka dan kompetitif, baik untuk pendidikan di dalam negeri maupun di luar negeri dengan memperhatikan beberapa kriteria yang ditentukan oleh pimpinan AMC. Beberapa kriteria yang diterapkam oleh AMC dalam pelaksanaan pengiriman dosen mengikuti program lamjutan, antara lain : (a) Klasifikasi pendidikan dan latar

belakang pendidikan; (b) sesuai dengan kebutuhan lembaga; (c) Berdasarkan lamanya pengabdian tenaga pengajar di AMC.

Kriteria Pertama, merupakan kebijakan pimpinan lembaga pendidikan yang merupakan kebijakan sekaligus persyaratan, yaitu klasifikasi pendudukan dan latar belakang pendidikan. Klasifikasi pendudukan duartukan sebagai disiplin ilmu yang dimiliki oleh dosen tersebut dalam kaitannya dengan urgensi kebutuhan AMC, dan latar belakang pendidikan diartikan sebagai jenjang pendidikan yang dimiliki. Dari kriteria tersebut pimpinan dapat memperumbangkan kepentingan atau urgensi pengembangan serta menentukan skala prioritas apabila ternyata terdapat beberapa dosen yang mengajukan pendidikan lanjutan dalam waktu yang bersamaan. Pengiriman dosen sesuai dengan kebutuhan lembaga dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana hasil yang akan diperoleh dibanding dengan kepentingan lembaga.

Dengan mempertimbangkan kriteria ini dipandang perlu kerana banyaknya tawaran program pendidikan lanjutan baik dari institusi pendidikan dalam dan luar negeri. Secara garis besar latar belakang pendidikan terbagi dalam dua kategori, yaitu : (1) Dosen dengan latar belakang pendidikan umum; (2) Dosen dengan latar belakang pendidikan profesi (kelautan).

Selain program-program pendidikan yang ditawarkan melalui jenjang pendidikan lanjutan S2, S3 terdapat juga penawaran-

penawaran untuk jenjang pendidikan profesional yang diselenggarakan oleh Departemen Perhubungan Laut, program ini diadakan dan disyaratkan bagi semua dosen Kemaritiman dan diakui oleh dunia internasional.

Kriteria kedua, pengiriman dosen untuk mengikuti pendidikan lanjutan disesuaikan dengan kebutuhan lembaga, hal ini dipandang perlu dilakukan sebagai langkah strategis dalam mengantisipasi kebutuhan dosen dalam jangka panjang. Pada masa yang akan datang diprediksi Akademi Maritim Cirebon (AMC) semakin berkembang dengan jumlah mahasiswa (*enrolment*) yang semakin meningkat, pengembangan jurusan dan program, serta meluasnya akses ke berbagai bidang. Dengan mengantisipasi kebutuhan masa depan maka sejak dini AMC sudah melakukan persiapan kebutuhan tenaga dosen.

Kriteria ketiga, adalah berdasarkan lamanya pengabdian sebagai tenaga pengajar di Akademi Maritim Cirebon (AMC) Kriteria kebijakan ini dimaksudkan untuk lebih mendahulukan dosen yang telah memberikan pengabdian lebih lama, pertimbangan ini dipandang cukup rasional untuk menghindari adanya kecemburuan sosial di antara sesama dosen, mesti sesungguhnya bukan berarti bahwa setiap dosen yang lebih lama secara otomatis mendapat prioritas karena masih harus memenuhi kriteria lain yang ditetapkan. Pertimbangan

lainnya adalah kemampuan dosen dalam berbahasa Inggris atau bahasa asing lainnya.

kemampuan berbahasa Inggris atau bahasa asing lainnya merupakan salah satu kemampuan yang dituntut terutama bagi dosen yang akan melaksanakan studi lanjutnya di luar negeri, di sisi lain persyaratan ini secara otomatis juga merupakan syarat dari lembaga penerima. Secara empirik menunjukkan, bahwa persyaratan yang ditetapkan oleh lembaga penerima seperti kemampuan bahasa dan kemampuan akademik lainnya, secara langsung memotivasi dosen untuk mempersiapkan diri agar lolos dalam seleksi penerimaan. Secara tidak langsung pula hal tersebut telah membantu meningkatkan motivasi dan meningkatkan kemampuan dosen AMC untuk bersaing dengan dosen dari institusi lain, dan berimplikasi terhadap peningkatan mutu dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC).

(2) Penataran dan Latihan Dosen AMC

Penataran dan latihan merupakan kebijakan pengembangan dosen yang dikembangkan dengan tujuan-tujuan tertentu. Program penataran dan latihan bagi seorang dosen penting artinya untuk meningkatkan kinerja, sehingga akan lebih efektif dan efisien dalam proses pembelajaran. Penataran dan latihan dilaksanakan berdasarkan

pertimbangan dan perencanaan yang matang, disesuaikan dengan kebutuhan dan pentingnya penataran dan latihan tersebut dilaksanakan, lhususnyadalam mendukung terwujudnya program pengembangan lualitas dosen. Penataran dan latihan diselenggarakan di lingkungan AMC, maupun di instansi lain baik antar perguruan tinggi maupun oleh departemen terkait.

Penataran secara internal yang telah berhasil diselenggarakan di lingkungan Akademi Maritim Coirebon (AMC), antara lain penataran tentang proses belajar mengajar, pembuatan SAP, Penataran Bahasa Inggris. Semua dosen diikutsertakan dan dilaksanakan pada saat-saat libur akademik.

Sepeti halnya pendidikan lanjutan, kegiatan penataran da latihan bertujuan untuk mmingkatkan dan mengembangkan kualitas dosen, terutama bagi dosen-dosen muda yang belum lama mengabdidi AMC. Penekanan ini terhadap dosen muda diberikan sebagai pembekalan akademik serta penyesuaian antara kurikulum dan pelaksanaan perkuliahan. Oleh karena itu, bagoi dosen muda di lingkungan AMC kegiatan ini merupakan kewajiban.

Kegiatan penataran, direspon dengan baik oleh para dosen karena dirasakan sangat besar manfaatnya dan kegunaannya. Dari hasil wawancara dengan para dosen mereka mengusulkan agar penataran dan latihan secara internal dapat lebih diintensifkan karena dipandang merupakan kegiatan praktis yang secara langsung dapat

dimanfaatkan. Beberapa materi yang amat diperlukan oleh dosen seperti penataran tentang kegiatan penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan yang amat diperlukan guna menambah dan meningkatkan wawasan para dosen.

Para dosen menyadari manfaatnya kegiatan penataran, antara lain : Waktunya lebih pendek sehingga tidak harus meluangkan dan mengganggu kegiatan lain, meterinya lebih praktis menyangkut meteri-meteri utama yang menjadi kebutuhan dosen profesional, kegiatan tidak harus mengeluarkan biaya pendidikan yang terlalu tinggi karena dapat diikuti oleh semua dosen di lingkungan AMC, serta tempat penyelenggaraannya relatif praktis karena dapat diselenggarakan di lingkungan kampus. Hal lain yang lebih penting menurut para dosen, karena penataran dan latihan dapat membahas hal-hal atau fenomena yang lebih aktual dalam kegiatan pembelajaran, yang menyangkut perkuliahan di dalam kelas maupun di laboratorium.

(3) Seminar Dan Diskusi Ilmiah

Kegiatan semianar dan diskusi sabagai program pengembangan dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) dilaksanakan dengan tujuan peningkatan dan pengembangan dosen yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas dosen dan hasil pendidikan. Kegiatan ini diselenggarakan menyangkut meteri-materi pembelajaran

serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, hal tersebut amat penting dilakukan oleh para dosen di lingkungan AMC, mengingat materi perkuliahan AMC sangat erat dan kental dengan perkembangan teknologi, khususnya teknologi kelautan.

Kegiatan seminar dan diskusi ilmiah sebagai bentuk kegiatan akademik, dapat menambah wawasan berpikir untuk mempertajam konsep-konsep ilmiah, serta sebagai ajang argumentasi dalam mencurahkan isi pikiran secara rasional dan berbasis pengetahuan, Kegiatan ini dipandang perlu dalam meningkatkan penalaran dan analisa ilmiah dalam mengevaluasi konsep-konsep keilmuan yang sedang berkembang serta mengantisipasi dinamika perubahan yang terjadi dalam konsep dan lingkungan kelautan.

Beberapa kegiatan seminar yang telah dilakukan oleh Akademi Maritim Cirebon (AMC) yang diikuti oleh seluruh dosen, antara lain: seminar pemberdayaan sumber laut, Kemaritiman, kepelabuhan, serta berbagai seminar lain yang berhubungan dengan materi yang diperlukan oleh dosen Akademi Maritim Cirebon (AMC).

Dari hasil wawancara, para dosen sangat mendukung dan sangat respon terhadap kegiatan ini, dan mereka mengusulkan agar kegiatan seminar dan diskusi ilmiah, tidak hanya dihadiri oleh seluruh dosen AMC, melainkan juga melibatkan lingkungan masyarakat terkait atau instansi lain yang berkepentingan,. Hal tersebut dipandang perlu dilakukan untuk menambah wawasan serta memperluas jangkauan

tujuan dan kebutuhan sesuai dengan kebutuhan lingkungan. Misalnya dengan mengundang para pakar kelautan, bukan hanya akademisi, melainkan juga tokoh dan pakarempirik seperti Nakhoda, kapten kapal, serta sumber lain yang berhubungan dengan kelautan.

Para dosen memandang, dengan diselenggarakannya seminar dan diskusi secara terbuka, akan lebih memberikan manfaat yang lebih besar. Partisipasi masyarakat akan memberikan masukan berharga dan pengalaman yang selama ini tidak ditemukan dalam konsep teoritik kelautan. Oleh karena itu mekanisme dan prosedur kegiatan seminardiharapkan dikembangkan lebih luas lagi, dan diisi dengan materi-materi pembahasan yang lebih aktual dan fenomenal, sehingga kegiatan seminar akan lebih menantang dan membangkitkan kreatifitas ilmiah yang tinggi.

C. Kekuatan, Kelemahan dan Ancaman dan Cara Mengatasinya

Analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam pelaksanaan pengembangan dosen dilingkungan ASkademi Maritim Cirebon (AMC) seperti telah dideskripsikan di dalam hasil penelitian berikut ini adalah pembahasan terhadap temuan penelitian yang meliputi: Kekuatan pengembangan Dosen; Kelemahan pengembangan dosen; peluang pengembangan dosen; dan tantangan atau kendala dalam pengembangan dosen.

Di dalam analisa SWOT, kekuatan dan kelemahan merupakan salah satu faktor internal yang dimiliki oleh lembaga yang mendukung serta menjadi potensi untuk mewujudkan tujuan dan cita-cita yang diharapkan.

Untuk mendapat gambaran tentang kondisi internal lembaga yang selanjutnya dapat memberikan gambaran kekuatan dan kelemahan, dilakukan dengan memperhitungkan perangkat indikator kinerja yang menyangkut aspek-aspek: (a) Efisiensi, menunjukkan tingkat kemampuan sistem dalam pemanfaatan seluruh perangkat sumber daya secara optimal; (b) Produktivitas, menunjukkan tingkat daya hasil setiap program yang menjadi tugas dan fungsi bidang hasil pokok yang menjadi tanggung jawab sistem; (c) Efektifitas, menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan; (d) Relevansi, menunjukkan tingkat keterkaitan atau kesesuaian antara hasil (*outputs*) dengan peluang dan kebutuhan; (e) Akuntabilitas, merupakan indikator kinerja sistem yang lebih konprehensive; (f) kesehatan organisasi, menunjukkan tingkat kepuasan, kekuatan motivasi dan keterlibatan, atau partisipasi dalam proses pembuatan keputusan; (g) Adaptabilitas, menunjukkan ukuran tingkat kepekaan dan responsibility terhadap perubahan, perkembangan dan tantangan (Abin Syamsuddin, 1999).

1. Kekuatan Sistem Pengembangan Dosen AMC

Manajemen sistem Pengembangan Dosen yang dilaksanakan di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) memiliki beberapa aspek

kekuatan, yaitu :

- a. Sistem pengembangan mendapat dukungan pimpinan, baik pimpinan yayasan Tirta Bahari, maupun pimpinan lembaga pendidikan Akademi Maritim Cirebon (AMC), yaitu dengan adanya kebijakan yang memberikan kesempatan kepada seluruh dosen untuk mengikuti pendidikan lanjutan;
- b. Sistem pengembangan dosen sesuai dengan visi dan misi institusi, yaitu dalam rangka peningkatan kualitas kelembagaan agar pada saatnya AMC menjadi institusi bertaraf internasional dan menjadi panutan bagi institusi lain dengan memenuhi peraturan dan standar institusi pelatihan dan pendidikan lanjutan.
- c. Sistem pengembangan didukung oleh kebijakan dana yang diberikan dalam bentuk bantuan uang pendidikan dan bantuan uang saku bagi dosen yang mengikuti pendidikan lanjutan.
- d. Sistem pengembangan sesuai dengan tuntutan kebutuhan lembaga sebagai penyelenggara pendidikan tingkat akademi yang dalam penyelenggaraannya menuntut kehadiran dosen bermutu dengan kualifikasi standar;
- e. Sistem pengembangan dosen sesuai dengan tuntutan standar mutu yang ditetapkan oleh IMO, yang menuntut standar kualitas penyelenggaraan, antara lain standar kualitas dosen.

Sejalan konsep analisis SWOT di atas, berikut ini dicoba untuk menganalisis aspek yang kekuatan atau potensi dalam kegiatan manajemen sistem pengembangan dosen di Akademi Maritim Cirebon (AMC), yaitu :

- a. Efisiensi : Kebijakan pengembangan tenaga dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) dilakukan secara terbuka dengan maksud agar seluruh dosen termotivasi untuk meningkatkan kualitas dirinya masing-masing. Sosialisasi kebijakan dilakukan dalam berbagai kesempatan baik forum resmi maupun tidak resmi, cara seperti itu telah memberikan pengaruh yang cukup besar dan seluruh dosen merasa mendapat kesempatan yang sama berusaha untuk mendapatkan peluang pengembangan dan peningkatan. Dengan demikian sosialisasi dan pelaksanaan kebijakan dipandang efisien dilihat dari sisi pemanfaatan seluruh perangkat sistem yang ada.
- b. Produktifitas; Dipandang secara jumlah hasil dari kebijakan pengembangan belum memadai, namun apabila dilihat secara produktivitas internal kebijakan telah menunjukkan hasil dengan dikirimnya beberapa dosen untuk mengikuti pendidikan lanjutan ke jenjang S2, S3 dan pendidikan profesional.
- c. Efektifitas; Pengembangan dosen dipandang sangat efektif sesuai dengan tujuan institusi dan tuntutan kebutuhan mutu, hasil yang telah diperoleh adalah meningkatkan mutu dosen dalam kegiatan proses belajar mengajar.

2. Kelemahan Sistem Pengembangan Dosen AMC

Aspek kelemahan merupakan kondisi internal institusi yang dipandang kurang memberikan dukungan terhadap pelaksanaan sistem pengembangan dosen di lingkungan AMC, antara lain :

- a. (a). Terbatasnya anggaran dukungan dana yang dapat diberikan oleh lembaga Akademi Maritim Cirebon (AMC) untuk membiayai seluruh kebutuhan pendidikan lanjutan bagi dosen-dosennya;
- b. (b) Terbatasnya jumlah dosen sehingga AMC tidak dapat mengirimkan jumlah banyak karena dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan perkuliahan dan kegiatan akademik lainnya di AMC.
- c. (c) Kurangnya koordinasi dengan pihak swasta yang berkaitan, sehingga tidak terjadi komunikasi dan kerja sama yang baik dalam hal implementasi sistem pengembangan dosen di AMC.

3. Peluang Sistem Pengembangan Dosen AMC

Peluang atau opportunity, merupakan kondisi eksternal yang muncul berupa dorongan yang memungkinkan terlaksananya kegiatan sistem pengembangan dosen di lingkungan AMC. Beberapa hal yang dapat dikategorikan sebagai peluang, antara lain:

- a. Adanya tawaran-tawaran pendidikan lanjutan, baik dari institusi pendidikan dalam negeri maupun institusi pendidikan luar negeri yang memungkinkan untuk dapat diikuti oleh para dosen di lingkungan AMC.

- b. Tingginya kebutuhan terhadap lulusan AMC yang mendorong peningkatan kualitas dosen agar dapat menghasilkan lulusan secara produktif dan berkualitas.
- c. Pengembangan dan peningkatan dosen sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang menuntut kualitas dan relevansi hasil pendidikan dengan dunia kerja.

4. Kendala atau Tantangan Sistem Pengembangan Dosen AMC

Kendala atau *threat*, merupakan faktor ekstranal yang menjadi tantangan bagi pengembangan sistem pengembangan dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Kurangnya dukungan dari Pemerintah daerah maupun pusat terhadap pengembangan dosen di lingkungan AMC, dukungan yang dimaksud adalah dukungan financial yang dapat memberikan sponsor sistem pengembangan dosen AMC;
- b. Tingginya standar kualitas minimal yang ditetapkan oleh pemerintah untuk dosen AMC;
- c. Kurangnya tenaga ahli profesional di bidang kelautan yang dapat direkrut sebagai tenaga dosen di AMC.

Untuk lebih jelasnya, berikut adalah tabel analisis SWOT Sistem Pengembangan Dosen AMC :

Kekuatan (<i>Strength</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kebijakan pimpinan 2. Sesuai dengan visi dan misi lembaga 3. Adanya dukungan yayasan dan pimpinan lembaga 4. Besarnya minat dan semangat para dosen 5. Tingginya tuntutan standar kinerja dosen
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbatasnya anggaran untuk pendidikan lanjutan. 2. Terbatasnya jumlah tenaga dosen 3. Kurangnya koordinasi dengan pihak swasta dan pihak lain yang berkepentingan
Peluang (<i>Opportunity</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 4. Terbukanya tawaran pendidikan lanjutan dari berbagai intitusi; 5. Tingginya kebutuhan lulusan berkualitas dari AMC 6. Sesuai dengan kebijakan peningkatan perguruan tinggi tentang kualitas, relevansi, dan pemerataan;
Tantangan (<i>Threath</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya dukungan dana dari pemerintah dan pihak swasta; 2. Kurangnya tenaga profesional yang dapat direkrut menjadi dosen di AMC 3. Tingginya standar kualitas minimal bagi dosen AMC

D. Program Prioritas dalam Sistem Pengembangan Dosen

Akademi Maritim Cirebon (AMC) merupakan lembaga pendidikan jenjang akademi merupakan lembaga pendidikan tinggi yang usianya relatif masih muda (didirikan pada tahun 1990), dalam kondisinya saat ini Akademi Maritim Cirebon (AMC) memerlukan pengembangan-pengembangan fisik maupun non fisik serta masih harus menimba banyak pengalaman dari perguruan tinggi lain yang sudah maju. Pengembangan utama yang menjadi fokus Rencana Induk Pengembangan (RIP) adalah fisik kampus serta sarana dan prasarana pendidikan.

Pengembangan dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC), merupakan upaya prioritas non fisik yang terus dikembangkan dalam rangka meningkatkan kualitas proses dan kualitas hasil pendidikan. Dengan adanya kebijakan pengembangan dosen diharapkan meningkatnya kualitas pembelajaran di kelas maupun di laboratorium, meningkatnya kegiatan penelitian dosen, dan meningkatnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Pengembangan dosen dalam mekanismenya memerlukan prosedur dan prasyarat yang harus disediakan, antara lain (a) Ketersediaan anggaran sebagai dana untuk memberikan biaya pendidikan lanjutan dosen baik dosen umum maupun dosen profesi, (b) Tuntutan kebutuhan dan kesesuaian dengan tuntutan standar proses pembelajaran di lingkungan AMC, dan (c) adanya tuntutan kriteria standar minimal dosen/instruktur di lingkungan AMC.

Sehubungan dengan hal tersebut, pimpinan lembaga pendidikan maupun pimpinan yayasan Tirta Bahari melakukan kebijakan prioritas dalam manajemen sistem pengembangan dosen yaitu:

- a. Memberikan kesempatan dengan prioritas utama kepada dosen yang telah mengabdikan diri lebih lama di AMC;
- b. Memberikan kesempatan kepada dosen yang sesuai dengan kebutuhan;
- c. Memberikan kesempatan sesuai dengan tuntutan standar minimal tenaga ahli profesional.

E. Upaya-upaya dalam Sistem Pengembangan Dosen

Upaya-upaya dalam pengembangan dosen yang dilaksanakan di Akademi Maritim Cirebon (AMC), merupakan bentuk implementasi kebijakan program pengembangan dosen yang pelaksanaannya seperti telah disajikan pada uraian terdahulu. Pada dasarnya pengembangan dosen adalah untuk meningkatkan kualitas dan kinerja dosen, agar pada saatnya dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran, kualitas penelitian, dan kualitas pengabdian kepada masyarakat, yang berimplikasi terhadap meningkatnya kualitas lulusan sebagai hasil pendidikan Akademi Maritim Cirebon (AMC).

Untuk mengetahui sejauh mana implementasi program pengembangan dan ketercapaian dengan kebutuhan yang diharapkan oleh lembaga, hingga saat ini AMC belum dapat mengukur secara jelas karena

proses pengembangan masih dalam taraf pelaksanaan dan dikembangkan, meskipun pelaksanaan kebijakan pengembangan dosen telah menghasilkan beberapa orang lulusan S2, dan menghasilkan lulusan MPB - II sebagai dosen profesi. Seperti halnya yang disampaikan pada bagian terdahulu tentang prioritas pengembangan, hingga saat ini baru diberikan kepada dosen-dosen yang memiliki waktu pengabdian lebih lama, dan belum memberikan prioritas kepada dosen lebih muda, namun demikian terdapat beberapa dosen muda yang mengikuti pendidikan lanjutan atas dasar kemandirian dan suka rela dan mendapat layanan bantuan financial yang berbeda dengan dosen prioritas.

Tentang sejauhmana efektivitas dan implementasi, memerlukan evaluasi intern yang saat ini belum dapat dilaksanakan, sehingga belum diketahui sisi mana yang harus diperyahankan dan dikembangkan dan sisi mana yang harus dipeerbaiki.

Berikut ini adalah beberapa upaya yang telah dilakukan dalam pengembangan dosen di lingkungan Akademi Maritim Cirebon (AMC) :

- a. memberikan dorongan dan motivasi agar para dosen meningkatkan kualitas dan pengembangan melalui pendidikan lanjutan ke jangjang S2,S3 dan peningkatan jengjang profesi seperti MPB-II,MPB,I NTT-II, NTT-I.
- b. Mengupayakan dukungan dana dari lembaga berupa bantuan biaya pendidikan dan uang saku, serta izin meninggalkan kewajiban mengajar bagi dosen yang mengikuti pendidikan secara mandiri.

- c. Menganjurkan dan mendorong agar dosen melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- d. Melakukan pembinaan kemampuan para dosen dalam melaksanakan kegiatan mengajar dan praktikum di laboratorium;
- e. Menganjurkan dan mendorong agar para dosen mengikuti seminar ilmiah dan diskusi sejenisnya pada tingkat nasional maupun internasional.
- f. Mengupayakan tambahan dosen melalui rekrutmen dari lulusan dari dalam maupun dari luar institusi sesuai dengan kebutuhan akademik.
- g. Mendukung penelitian dosen yang terprogram dalam mengembangkan perkuliahan;
- h. Menyelenggarakan berbagai kegiatan ilmiah untuk mengkaji masalah-masalah kepelautan dan kepelabuhan;
- i. Mengupayakan rintisan kerjasama dengan instansi lain baik antar perguruan tinggi maupun dengan departemen terkait.

