

**BADAN LAYANAN UMUM
POLITEKNIK NEGERI BANDUNG**

RENCANA STRATEGIS BISNIS 2022-2026



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN VOKASI
POLITEKNIK NEGERI BANDUNG
2022**

Politeknik Negeri Bandung, Jalan Gegerkalong Hilir, Ciwaruga, Bandung
Kode Pos : 1234 Bandung 40012 Tlp. (022) 2013789 Fax (022) 2013889 www.polban.ac.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada ALLAH SWT yang telah melimpahkan berkah dan rahmat-NYA, sehingga penyusunan buku Rencana Strategis Bisnis (Renstra Bisnis) Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) Politeknik Negeri Bandung (Polban) 2022-2026 telah selesai. Penulisan dokumen Renstra Bisnis PPK-BLU ini telah disusun antara lain berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum. Buku Renstra Bisnis PK-BLU Polban 2022-2026 ditujukan untuk menjelaskan perencanaan jangka menengah 5 (lima) tahun antara tahun 2022 sampai 2026. Perencanaan tersebut disusun berdasarkan pada Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan selaku Kementerian Tahun 2020-2024, dan Rencana Strategis Polban 2020-2024.

Berdasarkan tingkat perkembangan yang dicapai saat ini, Polban bermaksud mengajukan pola PK-BLU. Dengan pertimbangan PK-BLU dapat memberi keluwesan pengelolaan keuangan dan aset sebagai salah satu faktor pendorong utama kemajuan Polban di masa mendatang, terutama dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat dan reputasi Polban baik di tingkat nasional maupun internasional.

Pimpinan beserta staf dan Senat Polban menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak di Kementerian Keuangan dan Kemendikbudristek yang berkenan mempertimbangkan pengajuan PK-BLU Polban. Manajemen Polban memberikan apresiasi kepada semua pihak dan ucapan terima kasih serta penghargaan setinggi-tingginya untuk kerja keras dalam mempersiapkan dan menyelesaikan seluruh dokumen pengajuan PK-BLU Polban ini.

Bandung, Juli 2022
Direktur,

Dr. Ir. Rachmad Imbang Tritjahjono, M.T.
NIP 196003161987101001



RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Polban 2022-2026 ini disusun mengacu pada Permenkeu Nomor 129/PMK.05/2020, dan Renstra Polban 2020-2024, serta analisa lingkungan baik internal maupun eksternal. Tujuan RSB ini untuk meningkatkan kualitas layanan bagi semua pihak terutama untuk masyarakat, melalui penerapan PK-BLU Polban. Penerapan PK-BLU tersebut penting untuk mendukung tercapainya visi Polban yakni, “menjadi institusi yang unggul dan terdepan dalam pendidikan vokasi yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terapan”.

RSB Polban 2022-2026 didasari evaluasi kinerja yang menunjukkan peningkatan, yakni kinerja aspek layanan, aspek keuangan, aspek sumberdaya manusia (SDM), dan aspek sarana dan prasarana (Sarpras) untuk rentang waktu tahun 2017-2021. Peningkatan kinerja dimaksud dicerminkan oleh: (1) **Aspek layanan** Tridarma PT terjadi kenaikan dari tahun 2017 sampai tahun 2021. Polban sebagai institusi telah terakreditasi “A” dari BAN-PT. Semua Prodi telah terakreditasi BAN-PT yakni dari 38 Prodi, 8 Prodi terakreditasi “Unggul”, 15 Prodi terakreditasi “A”, 14 Prodi terakreditasi “B”, dan 1 Prodi terakreditasi “C”. Mahasiswa baru yang mendaftar pada tahun 2021 sebanyak 36.386 dan diterima 1.943 (sekitar 3%). Selanjutnya, dari 2017 sampai 2021, penerima beasiswa mengalami kenaikan sekitar 36%. Prestasi mahasiswa juga dicerminkan oleh IPK mencapai rata-rata 3,3 pada tahun 2021, dan lulusan yang bekerja dengan waktu tunggu kurang dari 2 bulan mencapai 67.7% pada tahun 2021. Pada unsur penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PkM) terus meningkat terutama segi kualitas, indikator tertinggi peningkatan yakni jumlah judul publikasi karya ilmiah naik 217% dari tahun 2017 ke tahun 2021. (2) **Aspek keuangan** menunjukkan realisasi pendapatan Rupiah Murni (RM) berfluktuasi tiap tahun bahkan menurun. Tetapi, trend pendapatan PNB Polban kenaikannya cukup baik, pada 3 tahun terakhir mengalami kenaikan rata-rata 8%/tahun kecuali pada tahun 2020 kenaikan sebesar 2,4% dan kemudian penurunan terjadi pada tahun 2021 sebesar 8% karena dampak pandemi covid 19. (3) **Aspek SDM** pada tahun 2021, Polban memiliki dosen 506 orang, terdiri dari 7 Guru Besar (Profesor) atau sekitar 1%, Lektor Kepala 36%, Lektor 30%, Asisten Ahli 17%, dan dosen muda yang sedang proses mengajukan jabatan fungsional Asisten Ahli 15%. Tenaga kependidikan Polban sangat memadai berdasarkan kualifikasi dan jumlahnya mencapai 323 orang pada tahun 2021. (4) **Aspek Sarpras**, luas tanah Polban 246.720m² dengan nilai Rp.1.613.117.637.000, sedangkan kebutuhan akan Sarpras lainnya tersedia secara memadai.

Hasil analisis SWOT menunjukkan Polban berada dalam masa pertumbuhan yang dinamis, yang sesuai menerapkan *growth strategy* atau strategi bertumbuh, sehingga relevan mengubah pengelolaan dari Satker menjadi PK-BLU Polban. Strategi yang diterapkan untuk RSB 2022-2026 Polban mencakup 4 strategi: (1) efisiensi proses layanan; (2) intensifikasi kerjasama dengan mitra; (3) perluasan pasar, dan (4) optimalisasi pemanfaatan aset. Penerapan strategi tersebut tepat untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan Polban. Berdasarkan hasil analisis dan berbagai pertimbangan, penerapan PK-BLU Polban dapat mengakselerasi peningkatan kualitas layanan Polban dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi bidang vokasi.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
RINGKASAN EKSEKUTIF	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Rencana Strategis Kemendikbud Tahun 2020-2024.....	1
1.2 Resume Renstra Polban 2020-2024	2
1.3 Maksud, Tujuan dan Fungsi Renstra Bisnis PK-BLU Polban	3
BAB II ANALISIS DAN STRATEGI.....	5
2.1 Evaluasi Kinerja Polban 2017-2021.....	5
2.2 Analisis SWOT	8
2.3 Inisiatif Strategis	9
BAB III RENCANA STRATEGI BISNIS LIMA TAHUN	11
3.1 Arah Kebijakan Polban 2021-2024.....	11
3.2 Program Polban 2022-2026	12
3.3 Strategi Bisnis PK-BLU Polban.....	13
3.4 Kegiatan dan Indikator	15
BAB IV PENUTUP	18
LAMPIRAN.....	19



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Capaian Kinerja.....	7
Gambar 2.2 Posisi Strategis Polban Tahun 2021	9
Gambar 2.3 Matriks Internal-Eksternal (IE) Polban Tahun 2021	9
Gambar 3.1 Kebijakan Merdeka Belajar	11
Gambar A.1 Jumlah Pendaftar sampai dengan diterima menjadi Mahasiswa Polban Tahun 2017-2021	21
Gambar A.2 Jumlah Beasiswa Mahasiswa Polban 2017-2021	22
Gambar A.3 Prestasi Mahasiswa Tahun 2017-2021	23
Gambar A.4 Jumlah Mahasiswa dan Dosen Polban	24
Gambar A.5 Rata-Rata IPK Lulusan Polban.....	24
Gambar A.6 Jumlah Program Studi dan Akreditasinya.....	25
Gambar A.7 Pendapatan RM dan PNBPN Polban (dalam Rupiah)	30
Gambar B.1 Peta Administratif KBB	39
Gambar B.2 Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas	46
Gambar B.3 Piagam Penghargaan Unit Kerja Berpredikat WBK	46
Gambar B.4 Posisi Strategis Polban Tahun 2021	62
Gambar B.5 Matriks Internal-Eksternal (IE) Polban Tahun 2021	64
Gambar B.6 Enam Tahap Pengembangan dan Capaian Jangka Panjang Polban Tahun 2022-2048	69
Gambar C.1 Proyeksi Jumlah Mahasiswa dan Kapasitas Sebagai BLU	71
Gambar C.2 Proyeksi Jumlah Mahasiswa dan Kapasitas Sebagai Satker	72
Gambar C.3 Proyeksi Pendapatan sebagai Satker dan BLU.....	94
Gambar F. 1. Peralatan New CISCO-CME 12	104
Gambar F. 2 Instrumen OMRON.....	105
Gambar F. 3 Hanggar Teknik Aeronautika.....	105
Gambar F. 4 Fasilitas pelatihan solidworks	106
Gambar F. 5 Fasilitas pelatihan operator boiler	107
Gambar F. 6 Laboratorium Pengolahan Limbah Industri	107
Gambar F. 7 Lab Refrigerasi dan AC	108
Gambar F. 8 Lab Teknologi Informasi dan Artificial Intelligence	109
Gambar F. 9 Contoh uji material (a) Uji permeabilitas (b) Uji tekan beton dan modulus (c) Uji split (d) Uji tekan core drill (e) Uji tarik baja.....	110
Gambar F. 10 Uji Komposit Material (a) Alat SEM (b) 3D printing	111
Gambar F. 11 Contoh uji tanah (a) sampel tanah dari lapangan (b) contoh salah satu pengujian (c) penggunaan alat uji.....	111
Gambar F. 12 Lab Analitik Instrumen (Alat AAS, GC, HPLC, UVVis Spektro)	112
Gambar F. 13 Fasilitas bisnis Polban.....	112

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Politeknik Negeri Bandung	12
Tabel 3.2 Korelasi Sasaran Polban dengan Strategis Bisnis	15
Tabel 3.3 Keragaman Prospek Bisnis Tahun 2022 Sampai 2026	15
Tabel 3.4 Sasaran Strategis, Kegiatan Strategis dan Target 5 Tahun	16
Tabel 3.5 Program Unggulan Polban	17
Tabel A.1.1 Jumlah Mahasiswa Polban 2017-2021	22
Tabel A.1.2 Rerata Waktu Tunggu Lulusan	25
Tabel A.3.1 Perkembangan Alokasi Dana Penelitian Berdasarkan Jenis Penelitian Tahun 2017-2021	26
Tabel A.3.2 Perkembangan Judul Penelitian Berdasarkan Jenis Penelitian	26
Tabel A.3.3 Jumlah Publikasi pada Jurnal Nasional dan Internasional	27
Tabel A.3.4 Perkembangan Kegiatan dan Dana Pengabdian kepada Masyarakat Tahun 2017-2021	27
Tabel A.4.1 Jumlah Kerja Sama di Polban Tahun 2017-2021	28
Tabel A.4.2 Kerjasama Polban dengan Mitra Dalam Negeri 2017-2021	28
Tabel A.4.3 Kerjasama Polban dengan Mitra Luar Negeri Tahun 2017-2021	29
Tabel A.5.1 Pendapatan RM dan PNBPN Polban 2017-2021 (dalam rupiah)	30
Tabel A.5.2 Realisasi Belanja Polban Tahun 2017-2021 (dalam Rupiah)	31
Tabel A.6.1 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Jabatan Fungsional	32
Tabel A.6.2 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	32
Tabel A.6.3 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Status Kepegawaian (PNS-Non PNS)	33
Tabel A.6.4 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Golongan/Pangkat	33
Tabel A.6.5 Jumlah Dosen Polban Tahun 2021 Berdasarkan Usia	33
Tabel A.6.6 Jumlah Tenaga Kependidikan Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	34
Tabel A.6.7 Jumlah Tenaga Kependidikan Polban Tahun 2017-2021	35
Tabel A.6.8 Jumlah Tendik Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Golongan/Pangkat	35
Tabel A.6.9 Jumlah Tendik Polban Tahun 2021 Berdasarkan Usia	35
Tabel A.7.1 Perkembangan Sarana dan Prasarana Polban Tahun 2017-2021	37
Tabel B.1 Wilayah Administrasi Kabupaten Bandung Barat	38
Tabel B.2 Data Kependudukan Berdasarkan Kecamatan di Kabupaten Bandung Barat	39
Tabel B.3 Produk Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Konstan 2020 ...	40
Tabel B.4 Data Jumlah Sekolah dan Lulusan SMA dan SMK setiap Provinsi ...	43
Tabel B.5 Distribusi Jurusan, Program Studi dan Jenjang Pendidikan	48

Tabel B.6 Matriks Analisis SWOT	57
Tabel B.7 Matriks IFAS Polban.....	58
Tabel B.8 Matriks EFAS Polban.....	60
Tabel B.9 Nilai IFE dan EFE Berdasarkan Indikator SWOT	63
Tabel B.10 Sasaran Strategis Polban 2020-2024	65
Tabel B.11 Sasaran Strategis (SS) Renstra Bisnis Polban 2022-2026.....	66
Tabel C.1 Asumsi Makro.....	70
Tabel C.2 Proyeksi akreditasi insitusi Polban.....	70
Tabel C.3 Proyeksi Pendaftar, Lulus Seleksi, dan Diterima Sebagai BLU	72
Tabel C.4 Proyeksi Pendaftar, Lulus Seleksi, dan Diterima Sebagai Satker	73
Tabel C.5 Proyeksi Mahasiswa 2022-2026 Sebagai BLU	73
Tabel C.6 Proyeksi Mahasiswa 2022-2026 sebagai Satker	73
Tabel C.7 Proyek Lulusan dan Masa Tunggu Sebagai BLU	74
Tabel C.8 Proyek Lulusan dan Masa Tunggu Sebagai Satker	74
Tabel C.9 Proyek Jumlah Program Studi dan Akreditasinya sebagai BLU.....	74
Tabel C.10 Proyek Jumlah Program Studi dan Akreditasinya.....	75
Tabel C.11 Proyeksi Prestasi Mahasiswa sebagai BLU	75
Tabel C.12 Proyeksi Prestasi Mahasiswa sebagai Satker	75
Tabel C.13 Proyeksi Perkembangan Penelitian sebagai BLU	76
Tabel C.14 Proyeksi Perkembangan Penelitian sebagai Satker	76
Tabel C.15 Proyeksi Perkembangan Artikel Penelitian sebagai BLU	77
Tabel C.16 Proyeksi Perkembangan Artikel Penelitian sebagai Satker.....	77
Tabel C.17 Proyeksi Perkembangan Pengabdian Pada Masyarakat	77
Tabel C.18 Proyeksi Perkembangan Pengabdian Pada Masyarakat	77
Tabel C.19 Proyeksi Dosen Berdasar Pendidikan Sebagai BLU.....	78
Tabel C.20 Proyeksi Dosen Berdasar Pendidikan Sebagai Satker.....	78
Tabel C.21 Proyeksi jumlah dan jabatan dosen sebagai BLU	78
Tabel C.22 Proyeksi Jumlah dan Jabatan Dosen Sebagai Satker.....	79
Tabel C.23 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Golongan Sebagai BLU.....	79
Tabel C.24 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Golongan Sebagai Satker	80
Tabel C.25 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Usia Sebagai BLU	80
Tabel C.26 Proyeksi jumlah dosen berdasar usia sebagai Satker	80
Tabel C.27 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Status Kepegawaian	81
Tabel C.28 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Status Kepegawaian	81
Tabel C.29 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Pendidikan Sebagai BLU	81
Tabel C.30 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Pendidikan Sebagai Satker	82
Tabel C.31 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian	82
Tabel C.32 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian	82
Tabel C.33 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian	83
Tabel C.34 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian	83
Tabel C.35 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Usia Sebagai BLU	84
Tabel C.36 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Usia Sebagai Satker.....	84

Tabel C.37 Nilai Buku Aset Sebagai BLU	84
Tabel C.38 Nilai Buku Aset Sebagai Satker	85
Tabel C.39 Rencana Pengembangan Usaha dan Kegiatannya.....	86
Tabel C.40 Proyeksi Pendapatan dari Layanan Pendidikan, Penelitian, PkM, dan layanan lainnya sebagai BLU.....	87
Tabel C.41 Proyeksi Pendapatan dari Layanan Pendidikan, Penelitian, PkM, dan Lainnya sebagai Satker	88
Tabel C.42 Proyeksi Pendapatan sebagai BLU.....	90
Tabel C.43 Proyeksi Pendapatan Sebagai Satker.....	91
Tabel C.44 Proyeksi Pendapatan/Belanja sebagai Satker	93
Tabel C.45 Proyeksi Pendapatan dan Belanja TA 2021-2026 Sebagai BLU	95
Tabel D.1 Matriks Keterkaitan antara Tujuan, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama, dan Kegiatan Strategis 5 Tahun.....	97
Tabel E.1 Indikator Kinerja Utama 2022-2026.....	99
Tabel E.2 Sasaran Program/Kegiatan 2022-2026	100
Tabel G. 1 Proyeksi Kegiatan Layanan Pendidikan Non-Reguler Dan Pelatihan Sebagai BLU.....	115
Tabel G. 2 Proyeksi Kegiatan Penelitian Dengan Industri Sebagai BLU.....	118
Tabel G. 3 Proyeksi Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Sebagai BLU .	119
Tabel G. 4 Proyeksi kegiatan layanan lain-lain sebagai BLU	122
Tabel H. 1 Proyeksi Pendapatan dari Layanan Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Satker.....	125
Tabel H. 2 Proyeksi Pendapatan dari Penelitian Sebagai Satker	128
Tabel H. 3 Proyeksi Pendapatan Dari Pengabdian Kepada Masyarakat Sebagai Satker.....	129
Tabel H. 4 Proyeksi Pendapatan Dari Layanan Lainnya Sebagai Satker	131

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A EVALUASI KINERJA 5 TAHUN TERAKHIR	20
A.1 Mahasiswa dan Lulusan	20
A.1.1 Mahasiswa	20
A.1.2 Lulusan	24
A.2 Institusi Program Studi	25
A.3 Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	26
A.3.1 Bidang Penelitian	26
A.3.2 Bidang Pengabdian kepada Masyarakat	27
A.4 Kerja sama	28
A.5 Keuangan	29
A.5.1 Pendapatan	29
A.5.2 Belanja	31
A.6.1 Profil Tenaga Pendidik (Dosen)	31
A.6.2 Profil Tenaga Kependidikan (Tendik)	34
A.7. Sarana dan Prasarana	36
LAMPIRAN B PROGRAM DAN KEGIATAN 5 TAHUN KEDEPAN	38
B.1 Analisis Lingkungan Eksternal	38
B. 1.1 Kondisi Geografis	38
B.1.2 Kondisi Ekonomi dan Demografis	39
B.1.3 Kondisi Teknologi	40
B.1.4. Kondisi Regulasi	41
B.1.5 Kondisi Potensi Calon Mahasiswa	42
B.2 Analisis Lingkungan Internal	44
B.2.1 Analisis Kondisi Tata Kelola dan Manajemen	44
B.3 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal	53
B.3.1 Gambaran Lingkungan Eksternal	53
B.2.2 Gambaran Lingkungan Internal	55
B.3.3 Internal Factors Analysis Summary (IFAS) dan External Factors Analysis Summary (EFAS)	58
B.4 Grand Strategy	62
B.5 Internal External (IE) Matrix	62
B.6 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis dan Program Utama	64
B.6.1 Rincian Sasaran Strategis	65
B.6.2 Penjabaran Kegiatan Strategis	66
B.6.3 Renstra jangka Panjang Polban	69
LAMPIRAN C ASUMSI PERTUMBUHAN	70
C.1 Asumsi	70
C.2 Proyeksi Layanan Pendidikan	71
C.3 Proyeksi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	76
C.4 Proyeksi Sumber Daya Manusia	77
C.5 Proyeksi Sarana dan Prasarana	84
C.6 Proyeksi Keuangan	86
LAMPIRAN D MATRIKS KETERKAITAN ANTARA TUJUAN, SASARAN, STRATEGIS, PROGRAM UTAMA, DAN KEGIATAN STRATEGIS 5 TAHUN KE DEPAN	97
LAMPIRAN E INDIKATOR KINERJA UTAMA 5 TAHUN KE DEPAN	99

LAMPIRAN F.....	103
PROGRAM UNGGULAN POLBAN	103
A. Program berbasis Rekayasa (Engineering)	103
B. Program Berbasis Manajerial	112
LAMPIRAN G PROYEKSI KEGIATAN LAYANAN PENDIDIKAN NON- REGULER DAN PELATIHAN SEBAGAI BLU	115
LAMPIRAN H PROYEKSI KEGIATAN LAYANAN PENDIDIKAN NON- REGULER DAN PELATIHAN SEBAGAI SATKER	125



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Rencana Strategis Kemendikbud Tahun 2020-2024

Berdasarkan Pasal 19 ayat (2) Undang-undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) menetapkan Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2020-2024 sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 22 Tahun 2020. Renstra Kemendikbud tersebut didasari antara lain oleh Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) Tahun 2020-2024, dan mengacu kepada 3 (tiga) pilar RPJMN ke IV Tahun 2020-2024 yang diterjemahkan ke dalam 7 (tujuh) agenda pembangunan (Prioritas Nasional).

Visi Kemendikbud:

“Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global". Visi ini mendukung terwujudnya Visi dan Misi Presiden melalui pelaksanaan tugas dan kewenangan secara profesional.

Visi tersebut dijabarkan ke dalam **Misi Kemendikbud** sebagai berikut:

1. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi.
2. Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra.
3. Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Sejalan dengan misi Kemdikbud untuk mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata, dan berkelanjutan, Polban mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai penyelenggara Pendidikan Tinggi Vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan teknologi.

Adapun **arah kebijakan 2020-2024** ditetapkan, meliputi:

1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Fokus pembangunan sumberdaya manusia (SDM) pada “Membangun SDM Pekerja Keras yang Dinamis, Produktif, Terampil, Menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Didukung dengan Kerjasama Industri dan Talenta Global.” Pembangunan SDM dilaksanakan dalam 2 agenda pembangunan, yaitu: (1) Meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing dan (2) Revolusi mental dan pembangunan kebudayaan.

2. Arah Kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Dalam rangka menjalankan 2 agenda pembangunan SDM sesuai arahan Presiden yang tertuang di dalam RPJMN, maka Kemendikbud menyusun kebijakan sebagai berikut:

- Meningkatkan kualitas SDM melalui (a) peningkatan pemerataan pendidikan yang berkualitas serta (b) meningkatkan produktivitas dan daya saing.
- Revolusi mental dan pembangunan kebudayaan melalui (a) pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa (b) meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia, serta (c) peningkatan literasi, inovasi, dan kreativitas.

Pencapaian agenda pembangunan bidang pendidikan dan kebudayaan dituangkan melalui kebijakan Merdeka Belajar (MBKM) untuk membangun pendidikan yang berkualitas melalui keikutsertaan secara komprehensif para pemangku kepentingan: masyarakat, pendidikan, lembaga pendidikan, serta dunia industri dan dunia usaha. Selanjutnya, pembangunan kebudayaan ditujukan untuk membangun karakter dan budaya bangsa melalui perbaikan pada sistim, kebijakan dan pendanaan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa.

1.2 Resume Renstra Polban 2020-2024

Rencana strategis (Renstra) Politeknik Negeri Bandung periode tahun 2020-2024 berlandaskan pada mandat yang telah diberikan kepada Polban sebagai institusi pendidikan tinggi vokasi serta untuk mendukung Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 dan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Tahun 2020-2024. Arah pengembangan Renstra Polban disusun sejalan dengan isi Statuta Polban, yang di dalamnya terkandung visi, misi, tujuan dan kewajiban Polban dalam menjalankan fungsi Tridharma Perguruan Tinggi serta memperhatikan perkembangan paradigma pendidikan tinggi saat ini. Sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 30 tahun 2018 tentang Statuta Politeknik Negeri Bandung, visi Polban adalah “Menjadi institusi yang unggul dan terdepan dalam pendidikan vokasi yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terapan”.

Tahapan yang dilalui untuk mencapai visi Polban dijabarkan melalui misi:

1. Menyelenggarakan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, memiliki semangat terus berkembang, bermoral, berjiwa kewirausahaan dan berwawasan lingkungan;
2. Melaksanakan penelitian dan menyebarluaskan hasil-hasilnya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi;
3. Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mendukung peningkatan mutu kehidupan; dan
4. Menyelenggarakan dan mengembangkan tata kelola yang efisien, akuntabel, transparan, dan berkeadilan untuk mendukung tercapainya visi dan tujuan Polban.

Dalam rangka mendukung terlaksananya misi dan tercapainya visi Kemendikbud dan Ditjen Diksi, maka visi dan misi tersebut dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa perumusan tujuan Polban:

1. Menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang berstandar nasional dan/atau internasional;
2. Membangun jiwa kewirausahaan di kalangan sivitas akademika yang dapat menumbuhkembangkan sektor industri;
3. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung pembangunan nasional;
4. Memperluas kesempatan belajar bagi masyarakat Indonesia berazaskan pemerataan dan keadilan;
5. Mewujudkan keberlanjutan institusi dengan mengembangkan program-program kemitraan dengan industri, masyarakat, dan pemerintah.

Polban sebagai institusi perguruan tinggi vokasi, mengemban tugas mencerdaskan bangsa dan mengembangkan kehidupan bangsa. Polban juga bercita-cita menjadi pusat pengembangan sains terapan diberbagai disiplin ilmu baik rekayasa maupun non-rekayasa yang unggul dan terdepan dengan menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasi bermutu tinggi, melakukan penelitian terapan dan pengembangan ilmu pengetahuan serta teknologi di berbagai bidang terapan untuk kemajuan dan kesejahteraan bangsa Indonesia dan kemaslahatan umat manusia. Selain itu, Polban berkewajiban menghasilkan sumber daya manusia berbudaya terapan, yang merupakan ujung tombak industri nasional yang memfokuskan kegiatannya pada ilmu-ilmu terapan, mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang secara nyata berdampak positif pada kepentingan inovasi nasional serta mampu menciptakan nilai tambah maksimal untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dan bangsa Indonesia.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Politeknik Bandung menjalankan fungsi: pengembangan pendidikan vokasi dan profesi; penelitian untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; pengabdian kepada masyarakat; pembinaan pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan; dan pelaksanaan kegiatan administrasi.

Sasaran Strategis

Lima sasaran strategis yang akan diselesaikan dalam kurun waktu 2020-2024, meliputi:

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan;
2. Meningkatkan kualitas kelembagaan;
3. Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya;
4. Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset serta pengembangan;
5. Meningkatkan inovasi.

Pencapaian Sasaran strategis tersebut, direalisasi melalui penetapan arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi dan kerangka kelembagaan yang dilandasi asas, nilai dan kebijakan dasar Politeknik Negeri Bandung.

1.3 Maksud, Tujuan dan Fungsi Renstra Bisnis PK-BLU Polban

Berkenaan dengan upaya mewujudkan Visi, misi Tujuan, dan Sasaran (VMTS) Polban sebagaimana dalam Renstra Polban Tahun 2020-2024, satu di antara upaya perwujudannya dipandang perlu mengubah pengelolaan Polban

sebagai Satker menjadi menerapkan PK-BLU Polban. Berkenaan dengan hal tersebut, dan sejalan dengan VMTS yang diamanahkan, maka disusun Renstra Bisnis PK-BLU Polban 2021-2025.

Maksud. Renstra Bisnis 2022-2026 PK-BLU Polban ini dimaksudkan untuk memberikan arah dan langkah strategis dalam melaksanakan PK BLU. Adapun tujuannya sebagaimana ditegaskan pada pasal 3 Permenkeu RI No 129 Tahun 2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum bahwa: " BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktik bisnis yang sehat." Oleh karena itu penerapan pola PK-BLU Polban **tujuan umumnya** adalah "untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat." Adapun **tujuan spesifik** penerapan PK-BLU Polban:

1. Meningkatkan manfaat bagi masyarakat melalui peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan pendidikan yang menyeluruh dan secara terus menerus fokus pada pelanggan (*customer focus*).
2. Meningkatkan dan mengembangkan pelayanan prima melalui pengembangan mutu yang terus menerus di seluruh jajaran Polban.
3. Meningkatkan kinerja keuangan melalui prinsip-prinsip pengelolaan yang efisien dan efektif serta peningkatan pendapatan Polban.
4. Mengembangkan organisasi pembelajaran untuk meningkatkan budaya kerja yang baik, kompeten, profesional dan komit.
5. Mendapatkan fleksibilitas-fleksibilitas yang diberikan melalui implementasi pola PK-BLU yang memberikan kemanfaatan antara lain:
 - a. Mengoptimalkan kemampuan Polban untuk memperoleh pendapatan dari bidang-bidang yang relevan, dan menggunakan seluruh pendapatan tersebut untuk pembiayaan operasional dan pembangunan kualitas pendidikan;
 - b. Menjamin ketersediaan dan kelancaran arus kas untuk pembiayaan operasional dan pembangunan pendidikan secara simultan;
 - c. Mendorong manajemen Polban untuk meningkatkan jumlah pendapatan melalui diversifikasi jenis-jenis pendapatan dari peningkatan daya tampung dan kerjasama saling menguntungkan dengan berbagai pihak, baik kerjasama dalam bidang akademik maupun non-akademik; dan
 - d. Menyederhanakan birokrasi pengelolaan keuangan terutama dalam hal penyetoran dan pencairan pendapatan/kas.

Penyusunan Renstra Bisnis Polban ini didasari keinginan bersama sivitas akademika untuk mewujudkan: (1) Peningkatan kinerja pelayanan Polban dari sisi kuantitas dan kualitas. Dari segi kualitas berupaya meningkatkan kinerja layanan yang makin baik bagi berbagai pihak luar maupun di dalam Polban. Sedangkan dari segi kuantitas, pelayanan bertambah jenis layanannya; (2) Pengelolaan layanan dengan mengadopsi tata kelola korporasi; (3) Fleksibilitas dalam mengelola keuangan yang terimplementasi dalam tata kelola keuangan yang baik.

BAB II

ANALISIS DAN STRATEGI

2.1 Evaluasi Kinerja Polban 2017-2021

Berkenaan dengan rencana penerapan PK-BLU Polban, perlu dievaluasi kinerja yang dievaluasi berdasarkan empat aspek yakni: (1) Aspek layanan, terdiri dari pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; (2) Aspek keuangan; (3) Aspek SDM; dan (4) Aspek sarana dan prasarana. Adapun kinerja yang dievaluasi meliputi rentang waktu tahun 2017-2021. Data dan analisis selengkapnya mengenai semua aspek tersebut disajikan dalam Lampiran A.

1. Evaluasi Kinerja Aspek Layanan (Pendidikan, Penelitian dan PkM)

Unsur Pendidikan

Kinerja layanan pendidikan Polban secara umum terjadi peningkatan dari tahun 2017 sampai 2021. Indikator kenaikan tersebut dicerminkan oleh: (1) Jumlah pendaftar calon mahasiswa baru terus naik sejak 2017 yang berjumlah 40.593 menjadi 50.231 pada 2019, namun terdapat penurunan pada 2020 karena pengaruh Covid-19. Jumlah pendaftar mahasiswa baru ke Polban kembali meningkat, semula 32.693 pada 2020 menjadi 36.386 tahun 2021 dan diterima hanya 1.943 atau sekitar 3%. Secara umum rasio antara kuota yang diterima dengan jumlah pendaftar rata-rata dalam kurun waktu 5 tahun adalah 1:21; (2) Mahasiswa penerima beasiswa terus meningkat. Pada 2017, penerima beasiswa bidik misi/KIP-P sebanyak 575 orang, menjadi sebanyak 1.124 orang tahun 2021. Penerima beasiswa Afirmasi PT (Adik) dari tahun 2017 sampai 2021 jumlah bervariasi yaitu 20 orang pada tahun 2017, tahun 2018 sebanyak 30 orang, 2019 sebanyak 24 orang, tahun 2020 sebanyak 30 orang dan tahun 2021 sebanyak 29 orang; (3) Prestasi mahasiswa di tingkat lokal, nasional dan internasional meningkat dalam jumlah kegiatan akademik dan non akademik antara lain berupa perlombaan, olimpiade, kewirausahaan, dan uji keterampilan lainnya. Penghargaan pada tingkat nasional dari tahun 2017 sampai 2021 meraih sebanyak 177 penghargaan, meliputi tingkat internasional sebanyak 22 penghargaan, tingkat nasional sebanyak 147 penghargaan, dan ada tingkat lokal dengan raihan pada skala kabupaten atau kota sebanyak 8 penghargaan. Secara umum dibanding dalam kondisi normal terutama kurun waktu lima tahun sebelum terjadi pandemi Covid-19, raihan penghargaan terus meningkat, tetapi sejak tahun 2020 hingga 2021 terjadi penurunan signifikan karena pengaruh Pandemi Covid-19; (4) Jumlah keseluruhan mahasiswa tidak ada peningkatan yang signifikan dari tahun 2017 ke tahun 2021, hal ini menjadi kebijakan Polban untuk tetap menjaga kualitas dan kuantitas yang meningkat secara bertahap dengan jumlah dari 5.834 menjadi 6.153; (5) IPK mahasiswa terus naik, rata-rata IPK dalam kurun waktu lima tahun terakhir dari tahun 2017 sampai 2021 yang kondisi terkini rata-rata mencapai 3,3; (6) sekitar 67.7% lulusan telah mendapat pekerjaan dengan waktu tunggu rata-rata kurang dari 2 bulan; (7) Polban sebagai institusi telah terakreditasi "A" dari BAN-PT. Semua Prodi telah terakreditasi BAN-PT yakni dari 38 Prodi ada 8 Prodi terakreditasi "Unggul", 15 Prodi terakreditasi "A", 14 Prodi terakreditasi "B", dan 1 Prodi terakreditasi "C".

Unsur Penelitian dan PkM

Kinerja penelitian dapat diukur: (1) Berdasarkan keseluruhan kegiatan penelitian terdapat peningkatan. Pada unsur penelitian terus meningkat terutama segi kualitas. Pada tahun 2017, total alokasi dana penelitian sebesar Rp.5.215.805.800,- dan di tahun 2021 total alokasi dana penelitian menjadi sebesar Rp.6.227.480.500,-. Jumlah judul penelitian tahun 2017 semula 321 judul turun menjadi 233 judul (2021). Penurunan tersebut merupakan indikasi terjadinya Covid-19 yang membatasi para peneliti. Pada tahun 2021 terdapat 233 judul penelitian, 145 penelitian mandiri, 85 penelitian desentralisasi and sentralisasi, serta 3 judul kelompok lain-lain. Pada publikasi terjadi peningkatan kualitas dan kuantitas yakni yang semula hanya 185 judul publikasi pada 2017 melonjak jadi 587 judul publikasi pada 2021; (2) Pengabdian kepada masyarakat berdasarkan jumlah dana yang diserap terjadi peningkatan dari tahun 2017 ke tahun 2021 sekitar 8,35%, yakni semula Rp. 874 juta menjadi Rp. 954 juta. Sumber dana PKM dari dalam dan luar Polban termasuk dari industri mitra Polban. Berdasarkan jumlah penyelenggara PkM terjadi peningkatan dari 40 penyelenggara tahun 2017 menjadi 50 tahun 2021.

Kerjasama

Polban terus mengembangkan kerjasama baik dengan industri mitra maupun dengan institusi pendidikan tinggi. Kinerja kerja sama Polban dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 dari total 73 kerja sama mengalami peningkatan menjadi 164 kerja sama. Sebagian besar kerja sama yang paling banyak di dalam negeri di tahun 2021 sebanyak 152 kerja sama dan kerja sama luar negeri sebanyak 12 kerja sama.

Adapun mitra kerjasama pendidikan, penelitian dan PkM Polban dengan industri sebelum tahun 2017 hingga sekarang antara lain dengan PT. Telkom, PT. Garuda, PT. PLN, Pemerintah daerah, dan dari pihak swasta.

2. Kinerja Aspek Keuangan

Aspek keuangan menunjukkan bahwa pendapatan Rupiah Murni (RM) berfluktuasi tiap tahunnya, namun pendapatan dari PNBP secara relatif konstan (30% dari total pendapatan), meskipun secara nominal mengalami kenaikan. Pendapatan RM tahun 2021 sebesar Rp. 111.348.748.605 sedangkan PNBP sebesar Rp. 53.832.414.666,-. Sumber dana PNBP Politeknik Negeri Bandung yang terbesar bersumber dari sumbangan biaya pendidikan dari masyarakat yaitu Sumbangan Pembiayaan Pendidikan (SPP) diikuti dengan pendapatan dari kerjasama pendidikan dan pengabdian masyarakat.

Realisasi belanja RM pada tahun 2017 sebesar Rp.101.922.123.147,- (92% dari pagu) dan pada tahun 2021 realisasi belanja sebesar tercapai Rp.111.348.748.605,- (90% dari pagu). Realisasi belanja PNBP pada tahun 2017 sebesar Rp.47.536.093.907,- (89% dari pagu). Realisasi belanja PNBP pada 2021 sebesar Rp.37.238.116.461,- (70% dari pagu). Realisasi Belanja PNBP mengalami penurunan dari tahun sebelumnya dikarenakan terdapatnya pemotongan anggaran untuk dialihkan ke belanja COVID-19.

3. Kinerja SDM

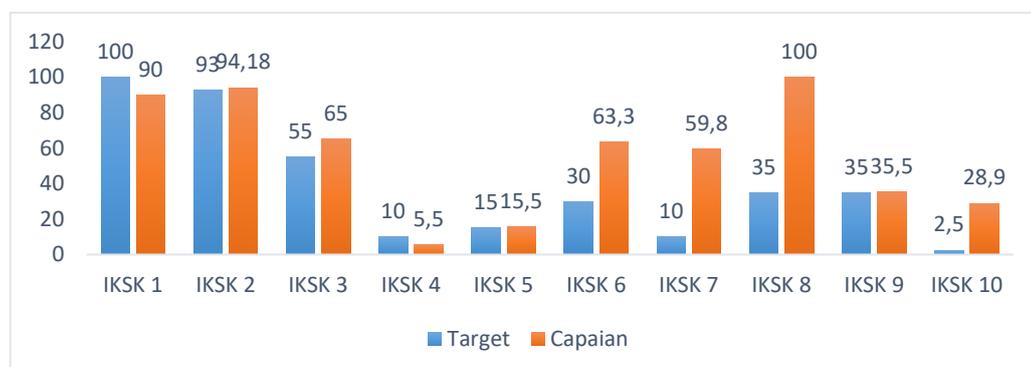
Pada tahun 2021, Polban memiliki dosen 506 orang, terdiri dari 7 Guru Besar (Profesor) atau sekitar 1%, Lektor Kepala 36%, Lektor 30%, Asisten Ahli 17%, dan dosen muda yang sedang proses mengajukan jabatan fungsional Asisten Ahli hanya 15,81% karena masih CPNS. Adapun pendidik (dosen) Polban berdasarkan kualifikasi pendidikan rata-rata Strata 2 dan SP1, sedangkan yang memiliki kualifikasi strata 3 di tahun 2020 baru 82 orang (16%). Baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan sebagian besar merupakan angkatan pertama yang memasuki Polban dengan masa kerja sekitar 30 tahun, sehingga banyak yang memasuki masa persiapan untuk pensiun dan sebagian kecil sudah pensiun. Berdasarkan hal tersebut, Polban perlu merekrut pendidik baru untuk mengganti yang telah pensiun.

Tenaga kependidikan Polban yang berstatus PNS dan non-PNS sangat memadai berdasarkan kualifikasi dan jumlahnya mencapai 323 orang. Jumlah Tendik terjadi penurunan dari tahun 2017 hingga 2021. Tenaga kependidikan Polban pada tahun 2017 total 395 orang yang terdiri dari 277 orang berstatus PNS dan 118 orang Non-PNS. Namun sampai dengan 2021 yang berstatus PNS jumlahnya menurun dikarenakan purna bakti dan meninggal dunia sehingga jumlah tendik menjadi 323 (223 berstatus sebagai PNS). Sedangkan tenaga kontrak relatif stabil dari tahun 2017 sampai 2021 sebanyak 100 orang.

4. Kinerja Sarana dan prasarana

Polban saat ini memiliki sarana dan prasarana (Sarpras) layanan Tridarma yang sangat memadai. Sarpras Polban dari tahun 2017 sampai 2021 mengalami perkembangan. Pada akun dan bangunan mengalami peningkatan terutama terbangunnya gedung parkir tertutup 5 lantai. Adapun peralatan dan perlengkapan serta mesin untuk praktek mengalami kenaikan secara bertahap sesuai kebutuhan. Pada tahun 2021 aset tanah sebesar 246.720 m² dengan nilai Rp. 1.6 trilyun, aset peralatan/mesin senilai Rp. 44,8 milyar, dan gedung/bangunan Rp. 211,9 milyar.

Laporan Kinerja Polban Tahun 2021 menunjukkan tingkat pencapaian 4 (empat) sasaran dengan 10 (sepuluh) indikator kinerja sebagaimana ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja (PK) tahun 2021. Tingkat ketercapaian dan ketidakcapaian indikator kinerja secara umum serta capaian kinerjanya ditunjukkan Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Capaian Kinerja

Beberapa permasalahan dan kendala yang dihadapi dalam upaya pencapaian target antara lain:

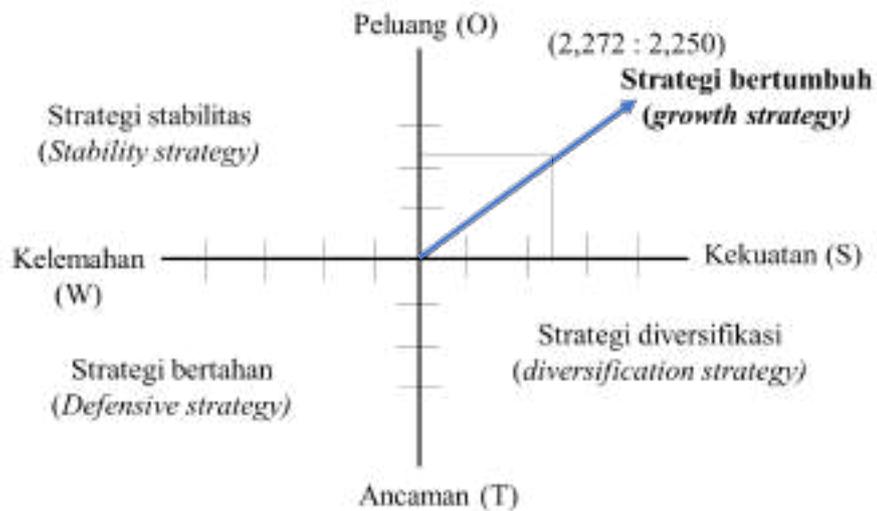
1. Implementasi SAKIP belum optimal sehingga belum mencapai target sebagaimana ditetapkan dalam perjanjian kerja tahun 2020 salah satu aspeknya adalah terkait dengan komitmen dan koordinasi.
2. Hambatan/kendala dan permasalahan yang dihadapi dalam upaya pencapaian target tersebut karena adanya DIPA blokir pelaksanaan tahun anggaran 2021, kemudian proses pembukaan DIPA blokir baru dilakukan pada bulan Maret 2021. Sementara Kontrak Kinerja antara Polban dan Diksi 28 Agustus 2020 kemudian IKU revisi dari Diksi November 2020.
3. Terjadinya Pandemi Covid-19 mengakibatkan gangguan pada proses layanan pendidikan. Selain itu, dunia mengalami adaptasi secara global terhadap tatanan baru terkait adanya pandemi COVID-19.

Adapun upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi permasalahan/kendala yang muncul antara lain:

1. Membangun komunikasi dan koordinasi antara unit dengan para pemangku kepentingan, serta mengembangkan sistem perencanaan yang komprehensif yang melibatkan berbagai unsur di lingkungan Polban berbasis teknologi informasi.
2. Mendorong semua pihak untuk merubah pemikiran yang fleksibel dan adaptif untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan cara kerja ataupun belajar secara *work from home* dan pembelajaran secara *online*.
3. Memulai program peningkatan kapasitas berskala besar agar dapat menjalankan pembelajaran jarak jauh yang lebih baik dengan memanfaatkan teknologi, internet, ponsel pintar, dan laptop untuk mendukung pembelajaran jarak jauh.

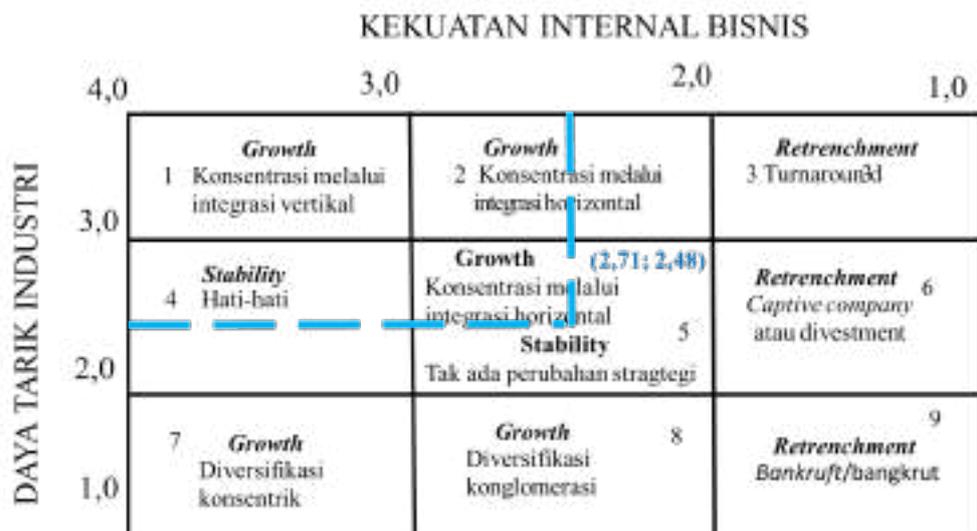
2.2 Analisis SWOT

Polban tidak lepas dari pengaruh lingkungan eksternal dan internal, yang dapat berpengaruh positif dan negatif bagi dinamika organisasi. Berdasarkan analisis SWOT melalui pemetaan *grand strategy matrix* dapat diketahui posisi Polban yang berada di Kuadran I dengan koordinat (2,272 : 2,503) sebagaimana Gambar 2.2. Dengan kata lain Polban dapat menggunakan strategi bertumbuh atau *growth strategy*, secara dinamis menjalani proses perubahan, termasuk perubahan tata kelola dari Satker menjadi BLU. Pada *growth strategy* juga memberikan petunjuk, Polban sangat besar dipengaruhi faktor eksternal dari pada faktor internal. Hal ini dapat dipahami karena tuntutan terutama perkembangan: (1) IPTEK; (2) aturan dari pemerintah; (3) industri; (4) perguruan tinggi lain bidang vokasi. Proses dan hasil analisis SWOT selengkapnya dapat dilihat dalam Lampiran B.



Gambar 2.2 Posisi Strategis Polban Tahun 2021

Gambar 2.3 menunjukkan Matriks Internal-Eksternal (IE) Polban Tahun 2021. Kekuatan internal bisnis dan daya tarik industri menunjukkan posisi Polban dalam fase pertumbuhan, dengan konsentrasi melalui integrasi horizontal baik secara organisasi internal maupun berdasarkan fungsi institusi dalam tridarma Polban sebagai perguruan tinggi vokasi.



Gambar 2.3 Matriks Internal-Eksternal (IE) Polban Tahun 2021

2.3 Inisiatif Strategis

Berdasarkan hasil analisa SWOT, Polban memiliki inisiatif strategis yang berbasis pada 2 (dua) hal mendasar yakni (1) mandat Tridarma PT (pendidikan, penelitian, dan PkM) program vokasi, dan (2) kepakaran SDM yang dimiliki Polban. Kedua hal tersebut menjadi modal dasar dan andalan yang dimiliki Polban

khususnya untuk Penerapan PK-BLU. Berkenaan dengan hal tersebut, berikut ini ”strategis bisnis PK-BLU Polban periode 2022-2026, yang dikaitkan dengan hasil analisis SWOT” mencakup:

1. Efisiensi Proses Layanan (*Efficiency Process*)
2. Intensifikasi Kerjasama (*Intensification Cooperation*)
3. Perluasan Pasar (*Expanding Market*)
4. Optimalisasi Pemanfaatan Aset (*Optimization Asset*).

BAB III RENCANA STRATEGI BISNIS LIMA TAHUN

3.1 Arah Kebijakan Polban 2021-2024

Polban sebagai institusi pendidikan tinggi memiliki arah yang sesuai dengan arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024. Polban mendukung pencapaian 9 Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua), dan tujuan Kemendikbud melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi diseluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi. Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan pemajuan kebudayaan diarahkan pada pemantapan budaya dan karakter bangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif.

Sebagaimana pada Gambar 3.1, Kebijakan Merdeka Belajar dapat terwujud secara optimal melalui: peningkatan kompetensi kepemimpinan, kolaborasi antar elemen masyarakat, dan budaya; peningkatan infrastruktur serta pemanfaatan teknologi di seluruh satuan pendidikan; perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan; dan penyempurnaan kurikulum, pedagogi, dan asesmen. Perubahan yang diusung Kebijakan Merdeka Belajar akan terjadi pada kategori ekosistem pendidikan; guru; pedagogi; kurikulum; dan sistem penilaian.



Gambar 3.1 Kebijakan Merdeka Belajar

Arah Kebijakan dan strategi Politeknik Negeri Bandung pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung kebijakan Kemendikbud dan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, sebagaimana tertuang dalam rencana strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi tahun 2020-2024. Arah kebijakan Polban disajikan pada Tabel 3.1

Tabel 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Politeknik Negeri Bandung

No.	Tujuan Politeknik Negeri Bandung	Sasaran Strategis Tahun 2020-2024
1	Menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang berstandar nasional dan/atau internasional	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan
2	Membangun jiwa kewirausahaan di kalangan Sivitas Akademika yang dapat menumbuh kembangkan sektor industri	Meningkatkan kualitas kelembagaan
3	Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung pembangunan nasional	Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya
4	Memperluas kesempatan belajar bagi masyarakat Indonesia berazaskan pemerataan dan keadilan	Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, serta perluasan kesempatan belajar
5	Mewujudkan keberlanjutan institusi dengan mengembangkan program-program kemitraan dengan industri, masyarakat, dan pemerintah	Meningkatkan inovasi

Guna mencapai sasaran strategis Polban tahun 2020-2024 dengan memperhatikan pilar daya saing global yang menjadi prioritas dalam penyelenggaraan kegiatan tridharma perguruan tinggi, Senat Akademik Polban telah menetapkan kebijakan akademik melalui Peraturan Senat Akademik Polban Nomor T/1/PL.R5/OT.03.00/2020. Senat Akademik Polban merupakan organ yang menjalankan fungsinya penetapan dan pertimbangan pelaksanaan kebijakan akademik. Kebijakan akademik tersebut sebagai pedoman umum pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang meliputi bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

3.2 Program Polban 2022-2026

Renstra Bisnis 2022-2026 ini menentukan arah program kegiatan dalam membangun kapabilitas institusi melalui peningkatan sumber daya yang berkelanjutan, dan penguatan tata kelola yang memperhatikan kebutuhan pemangku kepentingan. Pelaksanaan program penguatan tata kelola sebagaimana dalam Renstra Bisnis ini diharapkan mampu meningkatkan kapabilitas institusi dalam menjalankan mandat dan fungsinya sehingga menjadi lebih efektif, efisien dan akuntabel, berbasis pada meritokrasi serta mampu menjalankan lingkup otonomi yang menjadi mandatnya dengan kinerja yang memuaskan.

Renstra Bisnis ini juga menjadi “peta” untuk mempersiapkan kapabilitas insitusi dan sumber dayanya, sehingga mampu mengikuti gerak globalisasi melalui kerjasama internasional. Bentuk kerjasama yang dicanangkan adalah dalam bentuk penelitian bersama, pertukaran mahasiswa serta menjalankan proses belajar mengajar bersama dengan perguruan tinggi asing. Kerjasama internasional ini adalah sebagai bentuk keikutsertaan dunia pendidikan, tenaga pendidik dan

mahasiswa di tingkat internasional. Program ini adalah untuk menuju internasionalisasi lembaga yang tidak hanya berkiprah di Indonesia tetapi juga di manca negara, selain itu program ini akan mempermudah lapangan kerja bagi lulusan. Renstra Bisnis Polban 2022-2026 ini memberikan landasan otonomi keuangan sebagaimana telah direncanakan dalam Renstra Polban 2020-2024.

3.3 Strategi Bisnis PK-BLU Polban

Strategi yang diterapkan untuk membangun rencana bisnis, agar mendukung tercapainya tujuan institusi dalam jangka pendek (2022-2026) serta sebagai basis untuk pengembangan kegiatan institusi dalam jangka panjang, yang mencakup **4 (empat) strategi bisnis** sebagai berikut:

1. Efisiensi Proses (*Efficiency Process*)

Efisiensi proses yaitu pendekatan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan Polban dalam memberikan pelayanan kepada *stakeholders*, dilakukan dengan tepat, cermat, dan berdaya guna. Melalui pendekatan tersebut pelayanan-pelayanan akan lebih disederhanakan dengan tetap mengedepankan kualitas. Sehingga, layanan tetap maksimal tetapi dengan pengorbanan yang lebih sedikit. Pendekatan ini akan memungkinkan mengurangi pengeluaran-pengeluaran yang kurang diperlukan. Pada saat ini, masih banyak pelayanan yang diselenggarakan belum sepenuhnya efisien. Pengajaran di bidang teori, misalnya, saat ini masih berbasis pada kelas kecil (kisaran kurang antara 20-30 mahasiswa/kelas). Pada kenyataannya, praktek-praktek umum di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun di luar negeri, pemberian mata kuliah teori dengan kisaran mahasiswa 40 untuk 1 kelas masih efektif. Dengan demikian, penggabungan kelas teori tersebut akan banyak memberikan efisiensi, dan penghematan sumber daya dengan tetap mempertahankan pemberian layanan yang baik. Mengingat jumlah kelas teori yang sangat besar, meskipun tidak semua kelas teori akan dilakukan penggabungan, jika terlaksana efisiensi proses pendidikan akan dapat dilakukan. Pendekatan efisiensi proses tersebut akan juga dilakukan pada kegiatan-kegiatan lain, seperti pelayanan akademik maupun non-akademik kepada dosen, pegawai, mahasiswa, maupun stakeholder lainnya. Agar pelayanan yang diberikan tetap mempunyai kualitas yang baik atau meningkat, penggunaan dan perbaikan sarana layanan akan diperbaiki, misalnya dengan penerapan teknologi terkini dan perbaikan proses layanan, termasuk proses pembelajaran.

2. Intensifikasi Kerjasama (*Intensifying Cooperation*)

Meningkatkan layanan pada pasar yang ada, karena saat ini Polban telah memiliki mitra baik dari masyarakat umum, industri, maupun pemerintah dengan bentuk layanan yang beragam. Beberapa mitra bisnis yang potensial di antaranya Garuda, PLN, Telkom dan sebagainya yang menjadi mitra atau konsumen untuk kegiatan yang luas (tidak saja pendidikan tetapi juga riset). Dari pasar yang saat ini ada, masih banyak layanan-layanan yang masih bisa dioptimalkan baik dari sisi jumlah layanan maupun kualitas layanan. Kerjasama pendidikan dan penelitian dengan beberapa pemerintah daerah maupun perusahaan-perusahaan baik didalam maupun di luar negeri sangat terbatas. Dengan memanfaatkan kemampuan dan potensi yang dimiliki Polban, kepada pasar yang saat ini dimiliki, diyakini dapat terus

dikembangkan. Karena pengalaman dan hubungan yang pernah terbangun dengan pasar yang saat ini, meningkatkan layanan pada pasar tersebut diyakini akan menjadi sumber pendapatan yang penting bagi Polban sebagai PK-BLU.

3. Perluasan Pasar (*Expanding Market*)

Sebagai salah satu lembaga pendidikan terapan, Polban telah banyak memberikan layanan kepada masyarakat umum, industri, pemerintah, maupun pihak-pihak lainnya. Tetapi, sampai saat ini masyarakat yang dilayani (pasar), tidak cukup berkembang. Dari waktu ke waktu pasar yang dilayani relatif tetap, bahkan cenderung berkurang. Disisi lain, masih banyak pasar yang belum dilayani. Potensi sumberdaya yang dimiliki Polban, khususnya sumberdaya manusia dan fasilitas pendidikan yang dimiliki saat ini sangat potensial untuk dapat memberikan layanan jasa pendidikan maupun non-pendidikan secara lebih luas, dengan kualitas yang lebih baik tidak hanya pada skala lokal, tetapi juga nasional, dan internasional. Sehingga, strategi perluasan pasar dengan memberikan layanan yang lebih baik akan menjadi pendekatan bisnis kedepan. Pembukaan kelas internasional, kelas untuk kerjasama pemerintah dan industri, perluasan rekrutmen mahasiswa dari semua provinsi/daerah, layanan riset industri dan sejenisnya perlu di optimalkan.

4. Optimalisasi Aset (*Optimalisation Asset*)

Saat ini aset yang dimiliki oleh Polban sangat banyak dibandingkan Politeknik lainnya. Namun demikian, masih banyak dari aset-aset tersebut belum dimanfaatkan secara optimal. Tanah disekitar kampus maupun di sekitar perumahan dosen, misalnya, saat ini pemanfaatannya masih sangat marjinal. Sehingga belum memberikan benefit kepada institusi. Disisi lain, lahan tersebut, karena lokasinya, sangat potensial dimanfaatkan untuk aktivitas yang menunjang pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang sekaligus memberikan layanan pada masyarakat yang mampu memberikan peningkatan pendapatan yang signifikan pada Polban. Aset-aset lain, seperti pendopo, gedung parkir, maupun fasilitas-fasilitas lain masih banyak yang bisa dimaksimalkan pemanfaatannya sebagai pendukung bisnis Polban sebagai PK-BLU.

Keempat strategi bisnis tersebut akan diimplemantasikan para program-program kerja yang bersifat komprehensif, dimana 1 program bisa sekaligus menerapkan beberapa strategi. Selanjutnya, dalam upaya untuk merealisasi 4 (empat) strategi bisnis tersebut di atas, Polban akan menerapkan **4 (empat) pendekatan kerja**: (1) Pembentukan komisi khusus bersifat *ad hoc* secara temporer pada masa awal pemberlakuan PK-BLU Polban untuk mengakselerasi penerapan PK-BLU; (2) mengubah budaya kerja lebih produktif berbasis pada *merit values*; (3) Semua jurusan bersama-sama unit bisnis masing-masing merealisasikan semua rencana bisnis; (4) Meningkatkan karir dan kemampuan finansial bagi karyawan terutama melalui darma penelitian dan PKM.

Table 3.2 mengilustrasikan korelasi antara inisiatif strategi/strategis bisnis dengan sasaran strategis Polban.

Tabel 3.2 Korelasi Sasaran Polban dengan Strategis Bisnis

No.	Sasaran Strategis Tahun 2020-2024	Strategi Bisnis Polban 2022-2026
1.	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan	<ul style="list-style-type: none"> • Optimalisasi pemanfaatan aset • Efisiensi proses layanan
2.	Meningkatkan kualitas kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> • Intensifikasi kerjasama dengan mitra • Efisiensi proses layanan
3.	Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Perluasan pasar • Intensifikasi kerjasama dengan mitra
4.	Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, serta kesempatan belajar bagi masyarakat luas	<ul style="list-style-type: none"> • Perluasan pasar • Intensifikasi kerjasama dengan mitra
5.	Meningkatkan inovasi	<ul style="list-style-type: none"> • Perluasan pasar • Optimalisas pemanfaatan aset • Intensifikasi kerjasama dengan mitra

3.4 Kegiatan dan Indikator

Pada dasarnya bisnis bagi Polban sebagai institusi pendidikan tinggi terdiri atas 2 kelompok:

1. Penggunaan dan pemanfaatan setiap unsur dalam perguruan tinggi mencakup Tridharma perguruan tinggi yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PkM)
2. Pemanfaatan Aset (selain Tupoksi Tridharma PT) berupa fasilitas, lahan, dan bangunan.

Tabel 3.3 menunjukkan keragaman prospek bisnis yang dapat direalisasi khususnya untuk tahun 2022 sampai 2026.

Tabel 3.3 Keragaman Prospek Bisnis Tahun 2022 Sampai 2026

Kelompok Bisnis	Jenis Layanan Bisnis	Jenis Operasi TUPOKSI	
		Penggunaan	Pemanfaatan
Pendidikan	Kelas reguler	√	√
	Kelas kerjasama dengan Industri	-	√
	Pelatihan/sertifikasi	√	√
Penelitian	Layanan kajian ilmiah bagi industri/bisnis/masyarakat	-	√
PkM	Pelatihan/Sertifikasi	√	√
	Layanan konsultasi bagi industri/bisnis	√	√
Aset fisik	Pemanfaatan lahan dan bangunan	-	√
	Laboratorium dan studio	-	√

Sebagai suatu organisasi pendidikan tinggi, bisnis Polban merupakan aktivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, yang meliputi kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Keseluruhan kegiatan dan program yang disusun untuk pelaksanaan kegiatan tersebut dituangkan dalam rencana strategis institusi. Oleh karenanya, sasaran, rencana kegiatan, dan program dari Renstra 2020-2024 merupakan basis dari rencana bisnis Polban untuk periode 2022-2026 meliputi tujuan strategis, sasaran strategis, dan sasaran program. Penyusunan strategi program dan kegiatan dan indikator kinerja disusun sesuai

dengan sasaran yang telah ditetapkan untuk setiap sasaran strategis dan mengacu kepada Indikator Kegiatan Utama (IKU) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Adapun kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran strategis adalah yang berkaitan dengan unsur layanan, keuangan, SDM, sarana prasarana, inovasi, dan investasi. Hubungan antara masing-masing unsur tersebut dengan kegiatan yang akan dilakukan dalam pencapaian strategis bisnis/inisiatif strategis yang mengacu pada sasaran strategis serta target indikatornya dicerminkan sebagaimana dalam Tabel 3.4.

Tabel 3.4 Sasaran Strategis, Kegiatan Strategis dan Target 5 Tahun

Sasaran Strategis Tahun 2020-2024	Kegiatan Strategi Bisnis Polban	Target 5 Th ke depan					
		Satuan	2022	2023	2024	2025	2026
1. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan program paska sarjana (S2 dan S3 terapan) Akreditasi program studi unggul Akreditasi internasional prodi Pembentukan program internasional dan double degree Penerapan kebijakan MBKM 	%	23,5	24,5	25,5	27,5	32,5
2. Meningkatkan kualitas kelembagaan vokasi	<ul style="list-style-type: none"> Menerapkan efisiensi administrasi Penerapan sistem layanan yang modern (paperless) Penerapan clean/good governance Implementasi manajemen sistem informasi secara menyeluruh 	%	3	3	3,5	4	5
	• Meningkatkan rata-rata Predikat SAKIP dengan predikat	Predikat	A	A	A	A	A
	• Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal	Nilai	94	95	100	100	100
3. Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan jumlah dosen studi S3 Peningkatan kompetensi/sertifikasi profesi dosen vokasi Peningkatan kepangkatan/jabatan akademik dosen Magang industri Peningkatan paten dan produk penelitian yang dimanfaatkan industri Peningkatan publikasi dan sitasi Pendirian pusat-pusat penelitian 	%	23,5	24,5	25,5	27,5	32,53
4. Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, serta kesempatan belajar bagi masyarakat luas	<ul style="list-style-type: none"> Peremajaan laboratorium Penerapan kebijakan MBKM Kerjasama industri/bisnis untuk mengang mahasiswa/dosen Mengadakan promosi dan memperluas kerjasama utk peningkatan kesempatan belajar bagi semua daerah di Indonesia 	%	0,12	0,13	0,15	0,18	0,2
5. Meningkatkan inovasi	<ul style="list-style-type: none"> Diseminasi inovasi IPTEK pada program studi baru untuk S2/D4/D3 Merancang mata kuliah baru yang inovatif sesuai dengan perkembangan IPTEK terutama untuk ICT 	%	36	37	40	45	50

Guna mencapai Sasaran Strategis, Kegiatan Strategis dan Target 5 Tahun ke depan, Polban telah memiliki "Program Unggulan" dari kegiatan non-pendidikan yang terbagi menjadi dua kelompok besar, yaitu (1) program berbasis *engineering*, dan (2) berbasis manajerial. Untuk program-program berbasis *engineering* mencakup tiga program yang dimiliki Polban, dan untuk Program unggulan berbasis

manajerial berupa Business Holding Service dengan rincian program unggulan sebagaimana dalam Tabel 3.5. Penjelasan lebih rinci program unggulan ini dapat dilihat dalam Lampiran F.

Tabel 3.5 Program Unggulan Polban

Program unggulan	Program/Kegiatan	Jurusan
Berbasis Rekayasa (Engineering)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Bidang Elektro (Electrical Training Service) • Pelatihan Programmable Logic Controller 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Elektro
	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Aeronotical & Mechanical Services • Pelatihan Butt Weld Flate 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Mesin bidang Antariksa dan Permesinan
	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Audit Energi dan Uji Kompetensi Audit Energi • Pelatihan Operator boiler 	<ul style="list-style-type: none"> • Energi
	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan perawatan dan pengoperasian alat analitik Instrumen kimia • Layanan jasa pengujian dan data akusisi 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Kimia
	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Refrigeration & Air Conditioning Services • Pelatihan teknisi RHVAC 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik refrigasi
	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan perangkat lunak korporasi • Perancangan sistem dan grand design pengelolaan ICT contoh al utk SIMA 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik komputer dan informatika
	<ul style="list-style-type: none"> • Pengujian material • Pengujian Komposite Material • Pengujian Tanah 	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik sipil
Berbasis Manajerial (Business Holding)	<ul style="list-style-type: none"> • Pusat-pusat pelatihan dan konsultasi bisnis dan kewirausahaan, • Penyewaan aset tanah dan bangunan, • Pengembangan unit usaha (kantin, toko ritel dll) • Jasa kesehatan (Poliklinik) 	<ul style="list-style-type: none"> • Akuntansi, • Administrasi Niaga, • Bahasa Inggris • Jurusan Rekayasa terkait

Sasaran Strategis (SS) yang ditetapkan Polban periode tahun 2022-2026 untuk jangka waktu lima tahun, maka ditetapkan Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) untuk menggambarkan tingkat ketercapaian menurut target dalam kurun waktu 2022-2026. Adapun rincian IKSS Polban dan target 2022-2026 disajikan dalam Lampiran E. Sedangkan proyeksi pertumbuhan Bisnis PK-BLU 2022-2026 Polban dapat dilihat selengkapnya dalam Lampiran C. Sedangkan kaitan antara strategi dan kegiatannya ditunjukkan pada Lampiran D.

BAB IV PENUTUP

Politeknik Negeri Bandung (Polban) semula bernama Politeknik ITB berdiri tahun 1985 yang berada di dalam institusi ITB, dan tahun 1997 berubah menjadi Politeknik Negeri Bandung yang terpisah dari ITB. Polban sebagai institusi meraih akreditasi “A” dari BAN-PT. Visi Polban adalah “menjadi institusi yang unggul dan terdepan dalam pendidikan vokasi yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terapan.” Guna mewujudkan visi Polban dan untuk meningkatkan kualitas bagi masyarakat, satu di antaranya Polban telah menyusun Renstra Bisnis 2022-2026 untuk PK-BLU Polban.

Penyusunan Renstra Bisnis 2022-2026 Polban ini didorong oleh harapan pencapaian tujuan bersama mulai dari Pimpinan beserta staf dan semua unsur yang secara tegas berkeinginan mewujudkan tiga sasaran. Pertama, peningkatan kinerja pelayanan Polban dari sisi kuantitas dan kualitas. Dari segi kualitas berupaya meningkatkan terus-menerus kinerja layanan yang makin baik bagi berbagai pihak luar dan dalam Polban. Adapun dari segi kuantitas, pelayanan bertambah jenis layanannya. Kedua, pengelolaan layanan yang berkualitas dengan mengadopsi tata kelola korporasi. Ketiga, fleksibilitas dalam mengelola keuangan yang terimplementasi dalam tata kelola keuangan guna meningkatkan kualitas kinerja pelayanan.

Renstra Bisnis 2022-2026 Polban ini, yang didasari kinerja lima tahun terakhir, dan prospek lima tahun ke depan terlihat bahwa penerapan PK-BLU bagi Polban dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan Tridarma PT. Penerapan PK-BLU Polban juga berpotensi memperluas bakti Polban sebagai institusi yang berkontribusi bagi pencerdasan bangsa, dengan kualifikasi pendidikan yang unggul dalam bidang vokasi, dan di masa datang dapat mewujudkan Polban sebagai perguruan tinggi vokasi berkelas dunia.

LAMPIRAN



LAMPIRAN A

EVALUASI KINERJA 5 TAHUN TERAKHIR

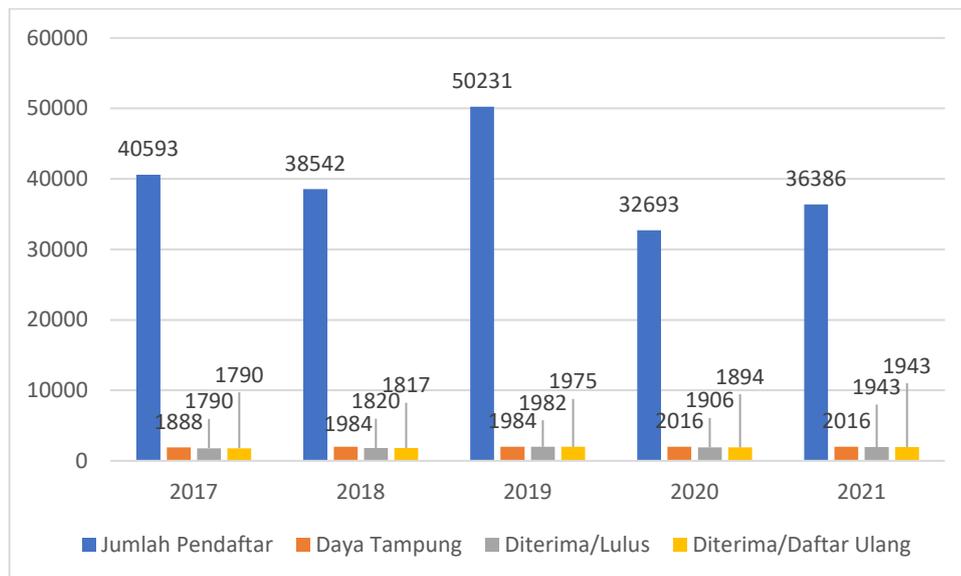
A.1 Mahasiswa dan Lulusan

A.1.1 Mahasiswa

Seleksi calon mahasiswa baru Polban dilakukan melalui lima jalur, yaitu (1) Jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) dan (2) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) untuk peserta yang akan mengikuti seleksi dan memilih studi di program Sarjana Terapan. Pelaksanaan seleksi kedua jalur ini tergabung dengan Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMPPT). Kemudian (3) jalur Seleksi Nasional Masuk Politeknik Negeri (SNMPN) dan (4) Seleksi Bersama Masuk Politeknik Negeri (SBMPN), pelaksanaan kedua jalur ini tergabung dengan Forum Direktur Politeknik Negeri Indonesia (FDPNI) dan diperuntukkan kepada para peserta yang akan memilih program Diploma III. Jalur yang terakhir adalah (5) jalur Seleksi Mahasiswa Baru Mandiri (SMBM), adalah jalur seleksi untuk seleksi calon mahasiswa jenjang Diploma III dan Sarjana Terapan Polban. Kuota penerimaan mahasiswa baru Polban, secara total sejumlah 1.959 yang terdiri dari 1.940 diseleksi oleh Politeknik Negeri Bandung, termasuk calon mahasiswa dengan jalur beasiswa Kartu Indonesia Pintar-Kuliah (KIP-K), dan ditambah 19 calon mahasiswa beasiswa Afirmasi yang merupakan program dari Kementerian. Rasio antara kuota dan pendaftar di Polban rata-rata dalam kurun waktu 5 tahun terakhir adalah 1:21.

Selain melakukan seleksi kepada mahasiswa baru program Sarjana Terapan dan Diploma III, Polban juga melaksanakan seleksi kepada calon mahasiswa program Magister Terapan. Dua program studi pada jenjang Magister Terapan yaitu Program Studi Magister Terapan Rekayasa Infrastruktur (MTRI), jurusan Teknik Sipil dan Program Studi Magister Terapan Keuangan Perbankan Syariah (MTKPS), jurusan Akuntansi. Kuota masing masing program studi sebanyak 20 mahasiswa dan pelaksanaan seleksi menggunakan portofolio, wawancara motivasi, dan wawancara wawasan. Hasil proses seleksi mahasiswa baru program magister telah menghasilkan sebanyak 23 calon mahasiswa yang telah dinyatakan lolos seleksi, terdiri dari 11 orang di program studi MTRI dan 12 orang di program studi MTKPS.

Status pendaftar sampai dengan diterima menjadi mahasiswa Polban dalam kurun waktu 5 tahun terakhir ditunjukkan pada Gambar A.1.



Gambar A.1 Jumlah Pendaftar sampai dengan diterima menjadi Mahasiswa Polban Tahun 2017-2021

Jumlah pendaftar calon mahasiswa baru Polban dari tahun 2017-2021 bervariasi. Pada tahun 2017 sebanyak 40.593 orang, peserta yang lulus seleksi dan diterima sebanyak 1.790 orang. Pada tahun 2018 jumlah pendaftar calon mahasiswa baru sebanyak 38.542 orang, yang lulus seleksi sebanyak 1.820 orang sedangkan yang diterima sebanyak 1.817 orang. Jumlah pendaftar calon mahasiswa baru yang paling tinggi di tahun 2019 sebanyak 50.231 orang, yang lulus seleksi sebanyak 1.982 orang namun yang diterima hanya sebanyak 1.975 orang. Kemudian pada tahun 2020 mengalami penurunan, jumlah pendaftar sebanyak 32.693 orang, jumlah yang lulus seleksi sebanyak 1.906 orang dan yang diterima sebanyak 1.894 orang. Hal tersebut dikarenakan adanya pandemi covid 19. Namun pada tahun 2021 walaupun masih terjadi pandemi covid 19 mengalami peningkatan jumlah pendaftar calon mahasiswa baru sekitar 0,9% atau sebanyak 36.386 orang dari tahun sebelumnya sebanyak 32.693 orang.

Variasi jumlah pendaftar calon mahasiswa baru Polban dikarenakan persaingan yang dihadapi perguruan tinggi dikarenakan persaingan yang cukup ketat, diantaranya adalah pertumbuhan perguruan tinggi seperti beberapa pendirian politeknik negeri baru yang ada di beberapa daerah, bahkan dengan meningkatnya jumlah perguruan tinggi swasta yang mutunya tidak kalah saing dengan perguruan tinggi negeri tidak bisa dipandang sebelah mata, hal tersebut menjadi sebuah ancaman dalam keberlangsungan keberadaan layanan pendidikan untuk menentukan pilihan untuk kuliah.

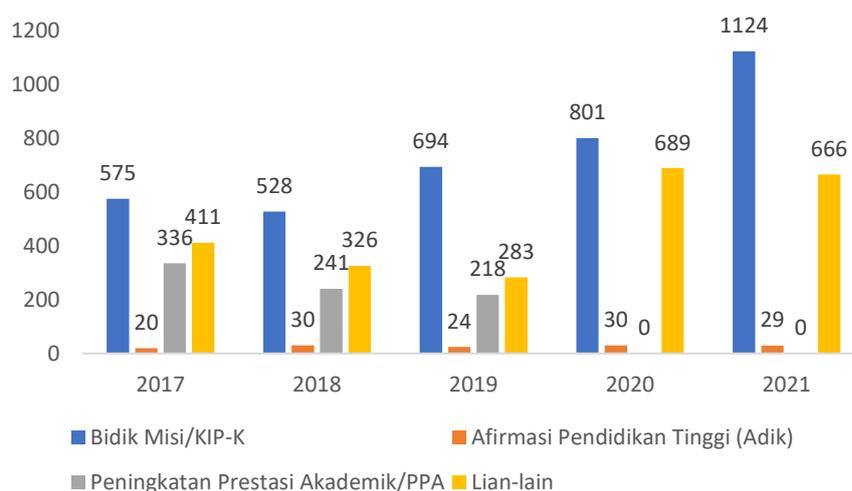
Kemudian, sebab-sebab perbedaan yang lulus seleksi dengan yang diterima dikarenakan ada beberapa calon mahasiswa baru yang mengundurkan diri karena diterima perguruan tinggi lain seperti di universitas dan sekolah tinggi kedinasan yang menjadi pilihan utamanya.

Adapun secara keseluruhan jumlah mahasiswa Polban terus meningkat dari selama 5 tahun terakhir. Pada tahun 2017 jumlah mahasiswa Polban berjumlah 5.683 mahasiswa. Jumlah ini meningkat setiap tahunnya, yang mana pada tahun 2016 mahasiswa yang aktif di Polban berjumlah 6.336 mahasiswa. Jumlah mahasiswa aktif di Polban selama 5 tahun terakhir secara rinci berdasarkan fakultas dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel A.1.1 Jumlah Mahasiswa Polban 2017-2021

No	Jurusan	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Teknik Sipil	383	384	406	403	410
2	Teknik Mesin	648	602	587	569	575
3	Teknik Refrigerasi	296	293	300	309	311
4	Teknik Konversi Energi	407	400	445	471	489
5	Teknik Elektro	888	891	892	908	932
6	Teknik Kimia	504	497	503	487	544
7	Teknik Komputer	361	351	374	365	393
8	Akuntansi	961	1.046	1.154	1.153	1.147
9	Administrasi Niaga	952	950	1072	1137	1213
10	Bahasa Inggris	168	164	163	170	189
Jumlah		5.568	5.578	5.896	5.972	6.203

Untuk meningkatkan akses dan kesempatan belajar kepada masyarakat luas, Polban memberikan beasiswa sebagaimana ditunjukkan pada Gambar A.2.

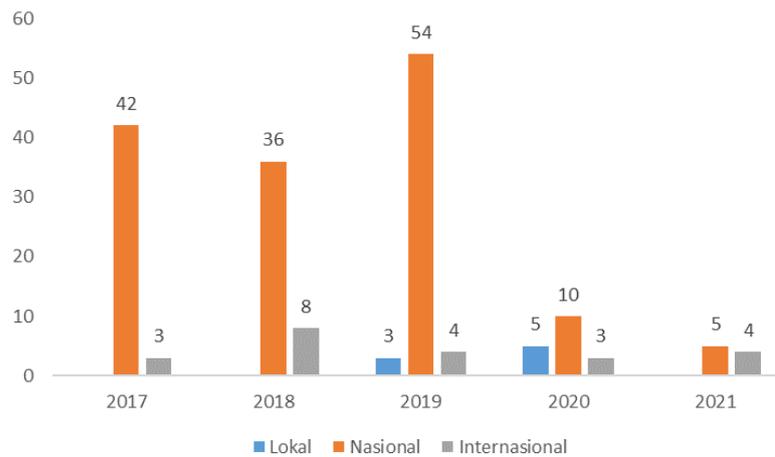


Gambar A.2 Jumlah Beasiswa Mahasiswa Polban 2017-2021

Jumlah mahasiswa penerima beasiswa bidik misi/KIP-P setiap tahunnya mengalami peningkatan. Pada tahun 2017 penerima beasiswa bidik misi/KIP-P sebanyak 575 orang, dan pada tahun 2021 sebanyak 1.124 orang. Sedangkan penerima beasiswa Afirmasi PT (Adik) dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021

jumlah bervariasi yaitu 20 orang pada tahun 2017, pada tahun 2018 sebanyak 30 orang, tahun 2019 sebanyak 24 orang, tahun 2020 sebanyak 30 orang dan pada tahun 2021 sebanyak 29 orang.

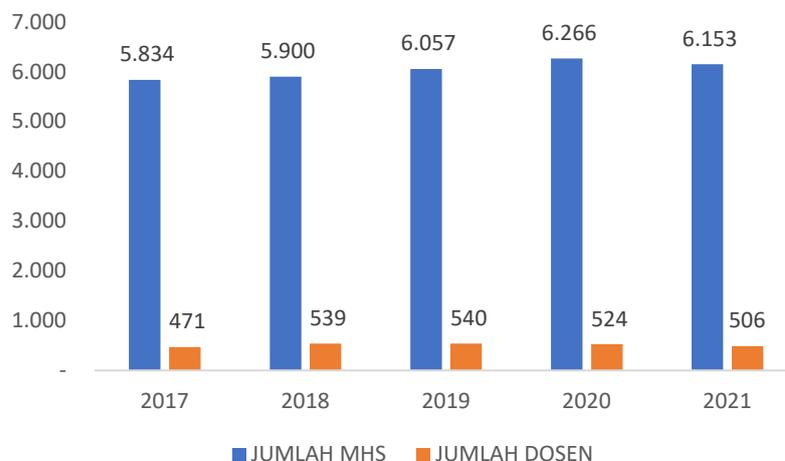
Polban melakukan upaya untuk meningkatkan prestasi mahasiswa dalam bidang akademik dan non-akademik, yaitu dengan bimbingan peningkatan prestasi, pemberian kesempatan untuk berpartisipasi dan dilakukan secara terprogram, dengan hasil seperti diperlihatkan pada Gambar A3.



Gambar A.3 Prestasi Mahasiswa Tahun 2017-2021

Prestasi mahasiswa dalam kurun waktu 5 tahun yang mendapat penghargaan atas prestasi yang mengikuti kompetisi dalam bidang penalaran, kreativitas, karya ilmiah, olah raga dan seni di tingkat nasional, regional dan internasional lebih banyak pada tingkat nasional sebanyak 147 penghargaan, tingkat internasional sebanyak 22 penghargaan dan pada tingkat kabupaten atau kota sebanyak 8 penghargaan. Prestasi mahasiswa pada setiap tahunnya rata-rata mengalami peningkatan, namun pada tahun 2021 mengalami penurunan, prestasi tingkat nasional diperoleh 5 penghargaan dan di tingkat internasional 4 penghargaan. Hal tersebut disebabkan adanya Pandemic covid-19, meskipun ada beberapa lomba dilaksanakan secara virtual, namun kondisi demikian memberi peluang dan kesempatan yang jauh sangat terbatas daripada kondisi normal sebelum Pandemi.

Jumlah mahasiswa dan dosen di Polban dalam kurun waktu lima tahun ditunjukkan pada Gambar A.4.

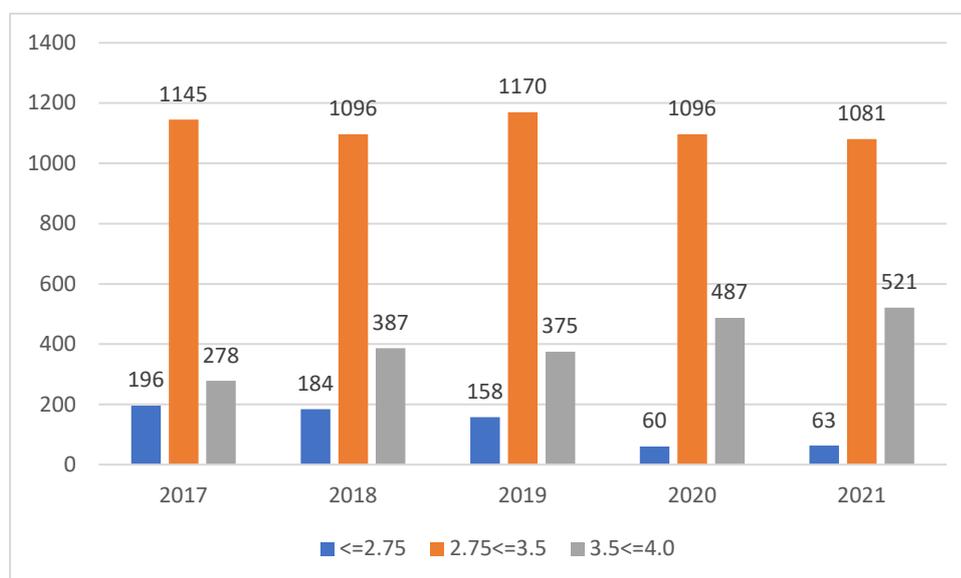


Gambar A.4 Jumlah Mahasiswa dan Dosen Polban

Gambar di atas menunjukkan dalam kurun waktu lima tahun, setiap tahunnya mengalami peningkatan pada tahun 2017 total mahasiswa sebanyak 5.834-5.900 orang di tahun 2018 dan mulai tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 rata-rata berjumlah sedikit diatas 6.000 orang.

A.1.2 Lulusan

Kinerja kelulusan mahasiswa dapat diukur dari rata-rata Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) lulusan dan juga lama studi. Rata-rata IPK lulusan Polban ditunjukkan pada Gambar A.5



Gambar A.5 Rata-Rata IPK Lulusan Polban

Rata-rata IPK pada Gambar A.5 dalam kurun waktu lima tahun terakhir dari tahun 2017 sampai dengan dengan 2021 sebagian besar berada pada kisaran 2.75

$\leq 3,50$ dan yang kedua berada pada kisaran $3.50 \leq 4.00$, dan ketiga pada kisaran ≤ 2.75 .

Hasil *tracer study* yang dilakukan Polban dalam lima tahun terakhir menunjukkan waktu tunggu lulusan Polban untuk mendapat pekerjaan antara 2 sampai dengan 3 bulan, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.1.1.

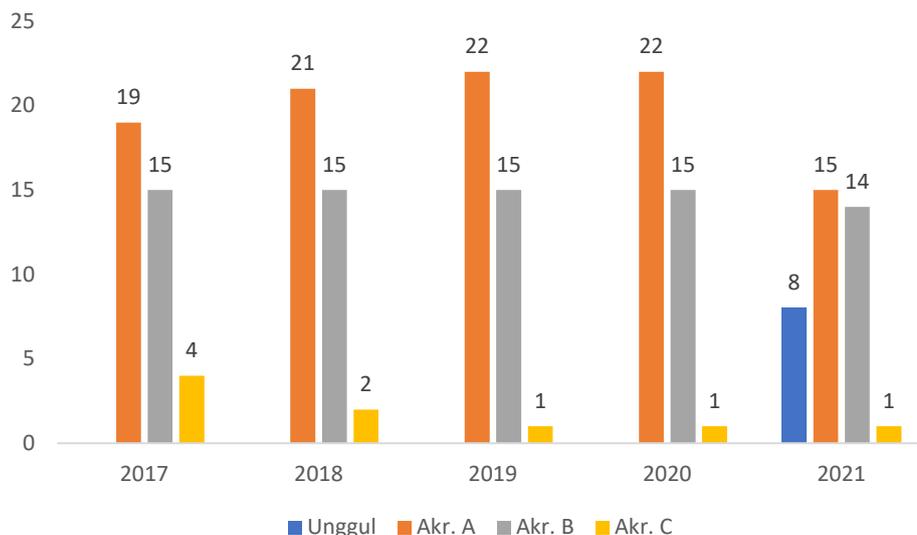
Tabel A.1.2 Rerata Waktu Tunggu Lulusan

Tahun Kelulusan (Pelaksanaan)	Populasi	Respon	Respon Rate	Bekerja (Kuliah)	% Bekerja	Waktu Tunggu
2015 (2017)	1426	935	64,5	718	49,8	2,7
2016 (2018)	1547	1162	74,8	847	54,8	3,1
2017 (2019)	1459	1356	92,8	1016	75,6	2,9
2018 (2020)	1551	1427	92,0	1066	65,8	3,2
2019 (2021)	1583	1261	79,7	1030	81,7	2,2
2020 (2021)	1609	1409	87,6	954	67,7	1,9

Metode *tracer study* yang dilakukan dengan metode sensus daring. Sensus dilakukan dengan menghubungi seluruh lulusan untuk mengisi kuesioner melalui laman www.penelusuranalumni.polban.ac.id. *Tracer study* dilakukan bagi lulusan TS-2, misalnya *tracer study* tahun 2021 dilakukan terhadap lulusan 2019.

A.2 Institusi Program Studi

Pengakuan terhadap kualitas tata kelola POLBAN secara formal dan nasional diberikan pemerintah melalui status terakreditasi institusi dengan peringkat “A” sejak tahun 2017 oleh BAN-PT. Jumlah akreditasi program studi Polban dalam kurun waktu 5 tahun (2017-2021) ditunjukkan pada Gambar A.6.



Gambar A.6 Jumlah Program Studi dan Akreditasinya

Status akreditasi 38 program studi di Polban saat ini adalah 8 program studi terakreditasi “Unggul” (DIII Administrasi Bisnis; DIII Manajemen Pemasaran; DIII Teknik Kimia; DIII Analis Kimia dan DIII Teknik Konstruksi Sipil, DIV Manajemen Pemasaran, DIV Manajemen Aset, dan DIV Administrasi Bisnis), 15 program studi terakreditasi “A”, 14 program studi terakreditasi “B”, dan satu program studi terakreditasi “C”.

A.3 Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

A.3.1 Bidang Penelitian

Perkembangan alokasi dana penelitian di Polban berdasarkan jenis penelitian dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 bervariasi. Alokasi dana penelitian sebagaimana pada Tabel A.3.1 berdasarkan jenis penelitian setiap tahunnya mengalami peningkatan. Pada tahun 2017 Total sebesar sebesar Rp 5.215.805.800,- dan di tahun 2021 total alokasi dana penelitian sebesar Rp 6.227.480.500,-.

Tabel A.3.1 Perkembangan Alokasi Dana Penelitian Berdasarkan Jenis Penelitian Tahun 2017-2021

Jenis Penelitian	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
Mandiri	954.000.000	873.000.000	904.500.000	621.000.000	585.000.000
Desentralisasi	2.111.186.000	2.327.717.000	1.842.649.500	838.461.000	2.636.370.000
Sentralisasi	2.150.619.800	2.061.152.500	2.194.500.000	1.938.535.500	2.386.110.500
Lain-lain(Kerjasama)	-	-	-	32.125.000	620.000.000
TOTAL	5.215.805.800	5.261.869.500	4.941.649.500	3.430.121.500	6.227.480.500

Sementara perkembangan judul penelitian berdasarkan jenis penelitian yang paling banyak yaitu pada jenis penelitian mandiri, kemudian yang kedua jenis penelitian Sentralisasi dan ketiga jenis penelitian desentralisasi sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.3.2.

Tabel A.3.2 Perkembangan Judul Penelitian Berdasarkan Jenis Penelitian Tahun 2017-2021

Jenis Penelitian	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
Mandiri	212	194	235	138	145
Desentralisasi	31	29	13	7	9
Sentralisasi	78	57	81	72	76
Lain-lain	-	-	-	-	3
TOTAL	321	280	329	217	233

Jumlah publikasi pada jurnal nasional dan internasional dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 terus meningkat pada setiap tahunnya, baik publikasi

pada jurnal nasional terakreditasi, internasional bereputasi dan prosiding internasional sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.3.3.

Tabel A.3.3 Jumlah Publikasi pada Jurnal Nasional dan Internasional Tahun 2017-2021

Jenis Artikel	TAHUN				
	2017	2018	2019	2020	2021
Nasional Terakreditasi	33	63	89	161	169
Internasional Bereputasi	37	57	129	88	92
Prosiding Internasional	42	89	152	226	237
Lain-lain	73	84	111	85	89
TOTAL	185	293	481	560	587

A.3.2 Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

Perkembangan dalam pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat setiap tahunnya rata-rata 45 judul ditunjukkan pada Tabel A.3.4.

Tabel A.3.4 Perkembangan Kegiatan dan Dana Pengabdian kepada Masyarakat Tahun 2017-2021

Uraian	TAHUN				
	2017	2018	2019	2020	2021
Penyelenggaraan kegiatan pengabdian kepada Masyarakat	40	22	60	51	50
Dan kegiatan pengabdian kepada Masyarakat	874.000.000	464.971.000	1.041.920.000	1.216.515.000	953.625.000

Peluang Polban untuk menjalin kerja sama dengan industri terbuka cukup lebar. Hal ini terjadi karena perguruan tinggi dan industri/dunia usaha pada dasarnya saling membutuhkan. Polban juga perlu menjajagi peluang untuk mendapatkan pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat selain dari institusi dan pemerintah, mengingat persaingan dalam memperebutkan dana penelitian dan PkM semakin ketat. Data pada tahun 2019 dan 2020 menunjukkan adanya kenaikan anggaran tetapi jumlah kegiatan mengalami penurunan. Hal tersebut terjadi karena aktivitas kegiatan PkM pada tahun 2020 terdapat cukup banyak kegiatan dengan skala kegiatan yang relatif besar, seperti pengabdian untuk pemberdayaan masyarakat yang dilakukan secara komprehensif tidak hanya pada satu sektor saja dan penguatan laboratorium/praktikum untuk pendidikan SMK yang membutuhkan biaya relatif banyak.

Dalam empat tahun ke depan P3M mencanangkan peningkatan kualitas peneliti dan pelaksana PkM, peningkatan publikasi di jurnal internasional bereputasi, peningkatan perolehan hak cipta, dan hilirisasi hasil PPKM. Pada 2022 diinginkan peningkatan penyerapan dana penelitian dan PkM dari DRPM, peningkatan perolehan paten sederhana, peningkatan jumlah unit usaha dari komersialisasi hasil PPKM, dan peningkatan peran kelompok penelitian di Polban.

Selanjutnya, program yang dicanangkan adalah peningkatan penyerapan dana penelitian dan PkM dari instansi dalam negeri selain Polban dan DRPM, peningkatan perolehan paten, peningkatan *revenue* dari komersialisasi hasil PPkM, dan peningkatan peran kelompok penelitian secara nasional. Program berikutnya adalah peningkatan penyerapan dana penelitian dan PkM dari instansi luar negeri, peningkatan perolehan paten yang dapat dikomersilisasi, peningkatan *revenue* dari komersialisasi hasil PPkM, dan peningkatan peran kelompok penelitian secara internasional.

A.4 Kerja sama

Polban telah membuat kebijakan dan melakukan berbagai upaya dalam pengelolaan kerja sama guna memastikan bahwa kegiatan kerja sama dapat berjalan dengan lancar dan relevan terhadap perkembangan Politeknik secara umum dan jurusan dan program magister terapan secara spesifik. Seluruh kegiatan kerja sama dengan mitra Polban baik di dalam maupun di luar negeri, harus memenuhi serta berkesesuaian dengan salah satu atau lebih atas kriteria untuk memenuhi salah satu dari aktivitas tridharma perguruan tinggi dan untuk menunjang visi dan misi Polban. Payung kerja sama yang menjadi salah satu acuan mutu dituangkan didalam MoU atau perjanjian kerja sama dilandasi dengan prinsip kesetaraan serta saling memberi kemanfaatan (*mutual benefit*). Beberapa kerja sama nasional dan internasional yang telah dilakukan oleh Polban selama tahun 2017-2021 ditunjukkan pada Tabel A.4.1, A.4.2 dan A.4.3.

Kinerja kerja sama Polban dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 dari total 73 kerja sama mengalami peningkatan menjadi 164 kerja sama. Sebagian besar kerja sama yang paling banyak di dalam negeri di tahun 2021 sebanyak 152 kerja sama dan kerja sama luar negeri sebanyak 12 kerja sama, sebelumnya di tahun 2017 sebanyak 33 kerja sama sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.4.1.

Tabel A.4.1 Jumlah Kerja Sama di Polban Tahun 2017-2021

Kerja Sama	TAHUN				
	2017	2018	2019	2020	2021
Dalam Negeri	40	80	41	149	152
Luar Negeri	33	2	13	12	12
TOTAL	73	82	54	161	164

Kerja sama Polban dengan mitra di dalam negeri dalam kurun 5 tahun dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 yang paling banyak adalah kerja sama industri dan kerja sama lainnya, kemudian yang ketiga adalah kerjasama perguruan tinggi sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.4.2.

Tabel A.4.2 Kerjasama Polban dengan Mitra Dalam Negeri 2017-2021

Kategori Kerja Sama	TAHUN				
	2017	2018	2019	2020	2021
Perguruan Tinggi	20	16	25	31	35
Industri	14	29	10	64	69
Lainnya	6	35	6	54	48
TOTAL	40	80	41	149	152

Kemudian kinerja kerja sama Polban dengan mitra luar negeri paling banyak di tahun 2017 yaitu kerja sama perguruan tinggi, sisanya kerja sama industri dan lainnya sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.4.3.

Tabel A.4.3 Kerjasama Polban dengan Mitra Luar Negeri Tahun 2017-2021

Kategori Kerja Sama	TAHUN				
	2017	2018	2019	2020	2021
Perguruan Tinggi	23	2	10	9	11
Industri	6	0	0	3	1
Lainnya	4	0	3	0	0
TOTAL	33	2	13	12	12

A.5 Keuangan

Pengukuran kinerja aspek keuangan dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program/kegiatan sebagai dasar evaluasi untuk meningkatkan kinerja keuangan yang lebih baik dalam rangka menunjang pencapaian visi dan misi Polban karena keuangan merupakan salah satu unsur utama dalam penyelenggaraan kegiatan suatu organisasi seperti Polban. Dengan demikian, tidak sekedar besarnya penerimaan tetapi juga bagaimana pengelolaan keuangan secara efektif, efisien, dan produktif baik yang bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) maupun dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) akan sangat menentukan keberhasilan Polban.

A.5.1 Pendapatan

Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak yang dikelola Polban terdiri atas dua kelompok besar. Pertama, penerimaan yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan akademik yaitu; penerimaan dari SPP, SPI, wisuda, praktikum, dan ujian masuk. Kedua, penerimaan yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan non akademik pendapatan sewa, kerja sama pendidikan, dan lain-lain sebagaimana dapat dilihat pada Tabel A.5.1.

Tabel A.5.1 Pendapatan RM dan PNPB Polban 2017-2021 (dalam rupiah)

No	Sumber Dana	2016	2017	2018	2019	2020	2021	%		
1	Rupiah Murni (RM)	128.369.897.000	111.342.151.131	124.335.948.268	117.034.212.324	134.557.229.000	112.798.406.127	111.348.748.605	90,26	
2	PNBP	44.745.869.285	47.297.726.696	51.257.161.585	55.650.441.701	57.000.000.000	55.738.901.322	60.190.830.000	53.832.414.666	89,44
	PENDAPATAN PNPB	44.745.869.285	47.297.726.696	51.257.161.585	55.650.441.701	57.000.000.000	55.738.901.322	60.190.830.000	53.832.414.666	89,44
	a. Penerimaan Pendidikan	40.944.317.000	45.841.714.100	50.054.687.077	54.663.306.408	57.000.000.000	55.569.058.301	59.290.830.000	53.338.036.055	89,96
	Pendapatan Sewa Tanah, Gedung dan Bangunan	188.634.600	197.696.400	513.291.996	230.013.400	-	168.432.300	-	175.003.400	#DIV/0!
	Pendapatan Sewa Peralatan dan Mesin	2.200.000	-	400.000	-	-	-	-	-	
	Pendapatan Uang Pendidikan	38.405.332.400	43.171.467.700	45.430.191.500	49.580.230.150	57.000.000.000	49.498.382.001	53.353.330.000	50.993.527.500	95,58
	Pendapatan Uang Ujian Masuk, Kenaikan Tk. dan Akhir	2.348.150.000	2.472.550.000	1.923.625.000	2.416.075.000	-	2.124.351.500	3.437.500.000	1.068.700.000	31,09
	Pendapatan Penelitian, Pengembangan, dan Pengabdian Masyarakat	-	-	2.187.178.581	2.436.987.858	-	3.777.892.500	2.500.000.000	1.100.805.155	44,03
	b. Pendapatan Pendidikan Lainnya	3.801.552.285	1.456.012.596	1.202.474.508	987.135.293	-	169.843.021	900.000.000	494.378.611	54,93
	Pendapatan Pendidikan Lainnya	2.848.841.334	1.232.172.500	317.399.486	180.700.500	-	26.932.500	900.000.000	18.238.600	2,03
	Pendapatan Jasa Lembaga Keuanagan (Jasa Giro)	-	-	361.100	-	-	-	-	-	
	Pendapatan Uraian Keterlambatan Penyelesaian Pekerjaan Pemadatan	143.822.936	105.031.153	203.874.693	96.091.320	-	74.845.060	-	69.868.695	#DIV/0!
	Penerimaan Kembali Belanja Pegawai Pusat TAYL (tahun anggaran yang lalu)	189.256.473	7.840.975	72.026.694	76.516.002	-	40.547.461	-	289.314.500	#DIV/0!
	Penerimaan Kembali Belanja Barang TAYL	619.631.542	106.696.729	34.936.500	409.944.471	-	27.518.000	-	116.956.816	#DIV/0!
	Penerimaan Kembali Belanja Modal TAYL	-	4.271.239	573.376.035	223.883.000	-	-	-	-	
	Pendapatan Anggaran Lain-Lain	-	-	500.000	-	-	-	-	-	
	c. Saldo Awal (Luncuran tahun sebelumnya)	6.216.883.920	30.074.425.623	30.074.425.623	29.414.521.916	-	36.747.945.556	-	51.123.807.510	#DIV/0!
3	Jumlah (RM + PNPB)	173.115.766.285	158.639.877.827	175.593.109.853	172.684.654.025	191.557.229.000	168.537.307.449	183.551.295.000	165.181.163.271	89,99

Realisasi pendapatan yang bersumber dari Rupiah Murni (RM) setiap tahunnya tidak tetap bahkan mengalami penurunan, sedangkan pendapatan yang bersumber dari PNPB bervariasi sebagaimana ditunjukkan pada gambar A.7.



Gambar A.7 Pendapatan RM dan PNPB Polban (dalam Rupiah)

Realisasi pendapatan yang bersumber dari Rupiah Murni (RM) sebagaimana terlihat pada Tabel A.5.1 di atas setiap tahunnya cenderung agak menurun. Pendapatan yang bersumber dari PNPB dalam kurun waktu lima tahun rata-rata sekitar 30%. Stagnansi prosentase PNPB tersebut menjadi alasan yang kuat bagi Polban untuk berubah dari Satker menjadi PK-BLU.

Secara keseluruhan sumber PNPB Polban masih bersumber pada kegiatan sumbangan biaya pendidikan mahasiswa, Pengabdian pada masyarakat, Penelitian, Kerjasama, Penerimaan mahasiswa baru, dan Penerimaan lain-lain. Sumber dana PNPB Polban masih yang terbesar bersumber dari sumbangan biaya pendidikan

dari masyarakat yaitu SPP. Bidang kerjasama pendidikan dan pengabdian masyarakat diharapkan akan menjadi sumber pemasukan kedua terbesar selain dari SPP mahasiswa. Diharapkan pada tahun 2023 beberapa laboratorium di jurusan-jurusan sudah menjadi laboratorium TUK atau tempat uji kompetensi, jaringan dengan asosiasi profesi sudah bertambah disamping kurikulum berbasis kompetensi sudah dijalankan. Bidang penelitian diharapkan bisa meningkat dengan titik berat program difokuskan kepada penelitian terapan yang lebih aplikatif di masyarakat. Dengan peningkatan kualitas peralatan laboratorium diharapkan beberapa laboratorium dapat meningkatkan fungsinya dari laboratorium ukur menjadi laboratorium uji.

Kemudian kenaikan yang diharapkan cukup besar prosentasenya diharapkan dari optimalisasi aset Polban seperti dari sewa, sewa kantin, pujasera, pendopo, dan asrama diharapkan terjadi kenaikan karena beberapa fasilitas telah diperbaiki tingkat kenyamanan dan daya tamponnya.

A.5.2 Belanja

Realisasi belanja baik yang bersumber dari APBN (Rupiah Murni) maupun Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) meliputi belanja pegawai, belanja barang, belanja modal dan belanja sosial sebagaimana dapat dilihat pada Tabel A. 5. 2.

Tabel A.5.2 Realisasi Belanja Polban Tahun 2017–2021 (dalam Rupiah)

TA	RM			PNBP			TOTAL		
	Pagu	Realisasi	%	Pagu	Realisasi	%	Pagu	Realisasi	%
2017	111.342.151.131	101.922.123.147	92 %	53.346.324.000	47.536.093.907	89 %	164.688.475.131	149.458.217.054	91 %
2018	124.335.948.258	106.077.841.111	85 %	49.544.352.000	42.741.684.308	86 %	173.880.300.258	148.819.525.419	86 %
2019	117.094.212.324	109.168.990.834	93 %	64.457.910.000	54.397.280.127	84 %	181.492.122.324	163.566.270.961	90 %
2020	134.557.229.000	113.334.497.848	84 %	56.662.608.000	41.044.715.547	72 %	191.219.837.000	154.379.213.395	81 %
2021	123.360.465.000	111.348.748.605	90 %	53.323.798.000	37.328.116.461	70 %	176.684.263.000	148.586.865.066	84 %

Dari Tabel A.5.2. di atas terlihat realisasi belanja RM pada tahun 2017 realisasinya sebesar Rp.101.922.123.147,- dari pagu Rp.111.342.151.131,- atau sebesar 91.53% dan pada tahun 2021 realisasi belanja sebesar tercapai Rp.111.348.748.605,- dari pagu Rp.123.360.465.000,- atau sebesar 90.26%. Sedangkan realisasi belanja PNBP pada tahun 2017 sebesar Rp.47.536.093.907,- dari pagu sebesar Rp.53.346.324.000,- atau sebesar 89.10% dan di tahun 2021 realisasi belanja PNBP tercapai sebesar Rp.37.328.116.461,- dari pagu Rp.53.323.798.000,- atau sebesar 70%.

A.6 Sumber Daya Manusia

A.6.1 Profil Tenaga Pendidik (Dosen)

Pengelolaan, penugasan dan pembinaan serta pengembangan tenaga pendidik (dosen) dilakukan oleh jurusan. Jurusan dibantu oleh Kelompok Keahlian (KK), yang menjadi tempat dosen bernaung untuk pengembangan bidang keilmuan masing-masing. Profil tenaga pendidik (dosen) Polban berdasarkan jabatan akademik dosen ditunjukkan dalam Tabel A.6.1

Tabel A.6.1 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional	Tahun					
	2017	2018	2019	2020	2021	2021 (%)
Tenaga Pengajar	46	58	107	94	80	15,81
Asisten Ahli	62	120	82	84	87	17,19
Lektor	164	165	162	165	152	30,03
Lektor Kepala	199	196	187	176	180	35,5
Guru Besar	0	0	2	5	7	1,38
TOTAL	471	539	540	524	506	100

Berdasarkan data pada Tabel A.6.1, saat ini Polban telah memiliki 7 (tujuh) dosen yang menduduki jabatan akademik Guru Besar (Profesor) atau sekitar 1.38%, Lektor Kepala sebanyak 180 (seratus delapan puluh enam) orang atau sekitar 35,57%, Lektor sebanyak 165 (seratus enam puluh lima) orang atau sekitar 30,03%, Asisten Ahli sebanyak 87 (delapan puluh tujuh) orang atau sekitar 17.19% dan dosen yang belum memiliki jabatan fungsional sebanyak 80 (delapan puluh) orang atau sekitar 15.81% karena masih berstatus calon pegawai negeri sipil dan saat ini sedang mengikuti diklat prajabatan.

Tenaga pendidik (dosen) Polban berdasarkan kualifikasi pendidikan rata-rata Strata 2 dan SP1, sedangkan yang memiliki kualifikasi strata 3 di tahun 2021 baru 82 orang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.6.2.

Tabel A.6.2 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi Pendidikan	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
STRATA 1	8	0	0	1	0
STRATA 2	394	461	454	436	419
SP1	5	5	5	5	5
STRATA 3	64	73	81	82	82
TOTAL	471	539	540	524	506

Untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dosen, Polban terus berupaya untuk meningkatkan kualifikasi dosen dengan melakukan studi lanjut ke program Strata 3 (S3) baik di dalam maupun luar negeri. Selain itu, peningkatan kompetensi dosen dilakukan melalui sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja. Upaya tersebut tertuang dalam rencana strategis Polban 2020-2024 dan perjanjian kinerja tahun 2021 antara Direktur Polban dengan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Jumlah dosen Polban dari tahun 2017 sampai dengan 2021 yang berstatus PNS jumlahnya bervariasi dikarenakan sudah ada beberapa dosen yang purna bakti dan meninggal dunia sebelum mencapai batas usia pensiun, namun tenaga dosen

yang berstatus non-PNS cenderung tetap karena usia relatif masih muda sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.6.3.

Tabel A.6.3 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Status Kepegawaian (PNS-Non PNS)

STATUS KEPEGAWAIAN	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
PNS	461	529	530	514	496
NON-PNS	10	10	10	10	10
TOTAL	471	539	540	524	506

Data tenaga pendidik (dosen) berdasarkan pangkat dan golongan, yang menduduki golongan III sebanyak 421 orang, golongan IV sebanyak 85 orang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.6.4.

Tabel A.6.4 Jumlah Dosen Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Golongan/Pangkat

GOLONGAN	PANGKAT	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
DOSEN NON PNS		10	10	10	10	10
III/a	Penata Muda	33	66	32	29	-
III/b	Penata Muda Tingkat I	69	109	152	148	145
III/c	Penata	136	132	131	126	96
III/d	Penata Tingkat I	34	33	34	32	55
IV/a	Pembina	140	138	131	132	115
IV/b	Pembina Tingkat I	41	42	40	37	70
IV/c	Pembina Utama Muda	8	9	10	9	9
IV/d	Pembina Utama Madya	0	0	0	1	6
TOTAL		471	539	540	524	506

Data pendidik (dosen) Polban berdasarkan usia paling banyak diatas usia 51 tahun sebagaimana ditunjukkan pada table A.6.5.

Tabel A.6.5 Jumlah Dosen Polban Tahun 2021 Berdasarkan Usia

USIA	JUMLAH
Usia 21 s.d. 30	43
Usia 31 s.d. 40	91
Usia 41 s.d. 50	60
Usia => 51	312
TOTAL	506

Usia tenaga pendidik yang sudah berusia di atas 51 tahun sebanyak 312 orang, kemudian tenaga pendidik yang usianya antara 30 sampai dengan 50 tahun sebanyak 194 orang. Dalam kurun 15 tahun ke depan dosen yang akan menjalani purnabakti sebanyak 312 orang.

A.6.2 Profil Tenaga Kependidikan (Tendik)

Profil tenaga kependidikan Polban berdasarkan kualifikasi pendidikan dalam kurun 5 tahun pada tahun 2017 yang paling banyak berpendidikan SMA sekitar 32.19%, sisanya berpendidikan DIII sekitar 46,13%, yang berpendidikan sarjana sekitar 14.86%, yang berpendidikan magister sebanyak 3.09% dan yang berpendidikan doktor 0,30%. Demikian juga tahun kelima pada tahun 2021 tidak mengalami banyak perubahan bahkan persentase kualifikasi pendidikan mulai dari pendidikan menengah, sarjana dan magister cenderung menurun dikarenakan sudah ada beberapa yang purnabakti. Jumlah tenaga kependidikan berdasarkan kualifikasi akademik tahun 2017-2021 ditunjukkan pada Tabel A.6.6.

Tabel A.6.6 Jumlah Tenaga Kependidikan Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi Pendidikan	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
<SMA/SMK	29	25	24	21	11
SMA/SMK	219	207	198	183	104
D-III	53	52	49	49	149
D-IV/S-1	82	79	75	67	48
S-2	11	11	10	10	10
S3	1	1	1	1	1
TOTAL	395	375	357	331	323

Kondisi tenaga kependidikan Polban saat ini belum mendapat banyak perhatian terkait dengan peningkatan kualifikasi akademik, bahkan data mencakup jumlah, kualifikasi, hingga kompetensi tenaga kependidikan masih sangat minim. Karena tenaga kependidikan adalah tenaga penunjang pendidikan yang melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan, sehingga kompetensinya perlu ditingkatkan baik melalui pendidikan maupun pelatihan sesuai dengan bidangnya.

Tenaga kependidikan Polban pada tahun 2017 total 395 orang yang terdiri dari 277 orang berstatus PNS dan 118 orang Non-PNS. Namun sampai dengan 2021 yang berstatus PNS jumlahnya cenderung menurun dikarenakan sudah ada beberapa tendik yang purna bakti dan meninggal dunia sebelum mencapai batas usia pensiun sehingga total tendik menurun menjadi 323 orang yang berstatus PNS berjumlah sebanyak 223 orang, sedangkan tenaga kontrak relatif stabil dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 jumlahnya sebanyak 100 orang sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.6.7.

Tabel A.6.7 Jumlah Tenaga Kependidikan Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Status Kepegawaian

STATUS KEPEGAWAIAN	Tahun				
	2017	2018	2019	2020	2021
PNS	277	257	239	213	223
NON-PNS	118	118	118	118	100
TOTAL	395	375	357	331	323

Data tenaga kependidikan Polban sebagai staf pendukung dalam menjalankan tugas pokok, peran dan fungsi Polban berdasarkan golongan dan ruang yang menduduki golongan IV sebanyak 5 orang, golongan III sebanyak 165 orang dan golongan II sebanyak 53 orang. Tenaga kependidikan yang sudah golongan III dan IV diperoleh melalui peningkatan kualifikasi akademik melanjutkan ke strata 1 dan strata 2 melalui penyesuaian ijazah, sebagaimana terlihat pada tabel A.6.8.

Tabel A.6.8 Jumlah Tendik Polban Tahun 2017-2021 Berdasarkan Golongan/Pangkat

GOLONGAN	PANGKAT	Tahun					
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
I/d	Juru Tingkat I	3	4	2	2	0	0
II/a	Pengatur Muda	17	18	15	12	6	2
II/b	Pengatur Muda Tingkat I	9	10	2	3	9	3
II/c	Pengatur	31	33	32	20	17	18
II/d	Pengatur Tingkat I	44	44	32	27	25	30
III/a	Penata Muda	32	31	42	43	43	48
III/b	Penata Muda Tingkat I	74	74	63	53	46	50
III/c	Penata	49	48	51	54	42	45
III/d	Penata Tingkat I	13	14	13	21	21	22
IV/a	Pembina	2	1	4	4	3	4
IV/b	Pembina Tingkat I	0	0	1	0	1	1
TOTAL		274	277	257	239	213	223

Tenaga kependidikan PNS berdasarkan usia sebanyak 135 orang usianya diatas 51 tahun, yang dalam waktu dekat akan menjalani purna bakti sebagaimana ditunjukkan pada tabel A.6.9.

Tabel A.6.9 Jumlah Tendik Polban Tahun 2021 Berdasarkan Usia

USIA	JUMLAH
Usia 21 s.d. 30	1
Usia 31 s.d. 40	24
Usia 41 s.d. 50	63
Usia => 51	135
TOTAL	223

A.7. Sarana dan Prasarana

Polban saat ini memiliki sarana dan prasarana (Sarpras) layanan tridharma yang memadai. Sarana dan prasarana Polban dari tahun 2017 sampai dengan 2021 mengalami perkembangan yang relatif stabil. Pada akun dan bangunan mengalami peningkatan yaitu bangunan gedung parkir tertutup yang terdiri dari 5 lantai. Namun untuk peralatan dan mesin kenaikannya secara bertahap sesuai dengan kebutuhan. Kemudian untuk aset tanah yang dimiliki Polban dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 masih tetap, tidak ada penambahan. Luas tanah Polban total 246.720M². Total nilai tanah Polban sebesar Rp. 1.613.117.637.000 sebagaimana ditunjukkan pada Tabel A.7.1.

Tabel A.7.1 Perkembangan Sarana dan Prasarana Polban Tahun 2017-2021

Kode	Akun Neraca/Kelompok Barang	Satuan	2017		2018		2019		2020		2021	
			Jml	Nilai (Rp)								
131111	TANAH											1.613.117.637.000
2010101001	Tanah Bangunan Rumah Negara Golongan I	M2	39.450	3.633.393.675.000	39.450	3.712.293.537.500	39.450	3.791.193.400.000	39.450	3.870.093.262.500	39.450	3.949.993.125.000
2010104002	Tanah Bangunan Pendidikan dan Latihan	M2	205.947	1.113.203.622.960	205.947	1.137.403.701.720	205.947	1.161.603.780.480	205.947	1.185.803.859.240	205.947	1.210.003.938.000
2010307009	Tanah Untuk Jalan Kinsus/Komplek (Jl. Kampus Polban)	M2	1.323	7.470.928.080	1.323	7.633.339.560	1.323	7.795.751.040	1.323	7.958.162.520	1.323	8.120.574.000
132111	PERALATAN DAN MESIN	bush	59.040	41.248.186.020	60.324	42.144.885.716	61.607	43.041.585.412	62.891	43.938.285.100	64.174	44.834.984.804
133111	GEDUNG DAN BANGUNAN											211.918.070.203
4010101001	Bangunan Gedung Kantor Permanen	bush	6	44.179.919.443	6	45.140.352.475	6	46.100.785.506	6	47.061.218.538	6	48.021.651.569
4010102002	Bangunan Gudang Tertutup Semi Permanen	bush	1	1.208.014.280	1	1.234.275.460	1	1.260.536.640	1	1.286.797.820	1	1.313.059.000
4010103001	Bangunan Bengkel/Hanggar Permanen	bush	3	7.301.585.520	3	7.460.315.640	3	7.619.045.760	3	7.777.775.880	3	7.936.506.000
4010105001	Bangunan Gedung Laboratorium Permanen	bush	18	5.420.189.200	18	5.538.019.400	18	5.655.849.600	18	5.773.679.800	18	5.891.510.000
4010106010	Bangunan Klinik/Puskesmas	bush	1	363.929.680	1	382.710.760	1	401.491.840	1	420.272.920	1	439.054.000
4010109001	Bangunan Gedung Pertemuan Permanen	bush	1	5.420.189.200	1	5.538.019.400	1	5.655.849.600	1	5.773.679.800	1	5.891.510.000
4010110001	Bangunan Gedung Pendidikan Permanen	bush	9	80.096.632.917	9	81.837.864.088	9	83.579.095.238	9	85.320.326.389	9	87.061.557.540
4010111004	Bangunan Olah Raga Terbuka Permanen	bush	6	324.428.968	6	342.351.337	6	360.273.706	6	378.196.075	6	396.118.444
4010112999	Bangunan Gedung Pertokoan/Koperasi/Pasar Lainnya	bush	3	1.559.574.920	3	1.573.043.940	3	1.606.512.960	3	1.639.981.980	3	1.673.451.000
4010113999	Bangunan Gedung Untuk Poa Jaga Lainnya	bush	1	164.637.036	1	168.216.102	1	171.795.168	1	175.374.234	1	178.953.300
4010114001	Gedung Garasi/Pool Permanen	bush	1	911.040.120	1	930.845.340	1	950.650.560	1	970.455.780	1	990.261.000
4010130001	Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya Permanen	bush	1	1.871.416.160	1	1.912.099.120	1	1.952.782.080	1	1.993.465.040	1	2.034.148.000
4010133001	Bangunan Parkir Terbuka Permanen	bush	3	165.129.880	3	168.719.660	3	172.309.440	3	175.899.220	3	179.489.000
4010133004	Bangunan Parkir Tertutup Permanen	bush	-	-	-	-	-	-	-	-	1	27.766.545.350
4010201007	Rumah Negara Golongan I Tipe C Permanen	bush	10	933.340.000	10	953.630.000	10	973.920.000	10	994.210.000	10	1.014.500.000
4010201010	Rumah Negara Golongan I Tipe D Permanen	bush	50	5.596.846.680	50	5.718.517.260	50	5.840.187.840	50	5.961.858.420	50	6.083.529.000
4010205001	Asrama Permanen	bush	3	12.922.528.840	3	13.203.453.380	3	13.484.377.920	3	13.765.302.460	3	14.046.227.000



LAMPIRAN B

PROGRAM DAN KEGIATAN 5 TAHUN KEDEPAN

B.1 Analisis Lingkungan Eksternal

B. 1.1 Kondisi Geografis

Polban berlokasi di Kabupaten Bandung Barat (KBB) Provinsi Jawa Barat. Polban menjadi “satu-satunya PTN” yang berada di KBB. Berdasarkan data resmi dari Pemerintah KBB dalam Angka 2021 menunjukkan, luas wilayah KBB yaitu 1.305,77 km², terletak antara 60,373’ sampai dengan 70,131’ Lintang Selatan dan 1070 ,110’ sampai dengan 1070,1440’ 06” Bujur Timur. Penggunaan lahan di wilayah KBB menunjukkan bahwa penggunaan lahan selama ini untuk budidaya pertanian merupakan penggunaan lahan terbesar yaitu 66.500,294 HA, sedangkan yang termasuk kawasan lindung seluas 50.150,928 hektar, budidaya non pertanian seluas 12.159,151 hektar dan lainnya seluas 1.768,654 hektar. Kemiringan wilayah yang bervariasi antara 0 – 8%, 8 – 15% hingga diatas 45%, dengan batas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah barat berbatasan dengan kabupaten Cianjur
- Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang.
- Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Bandung dan Kota Cimahi.
- Sebelah selatan berbatasan dengan Selatan Kabupaten Badung dan Kabupaten Cianjur

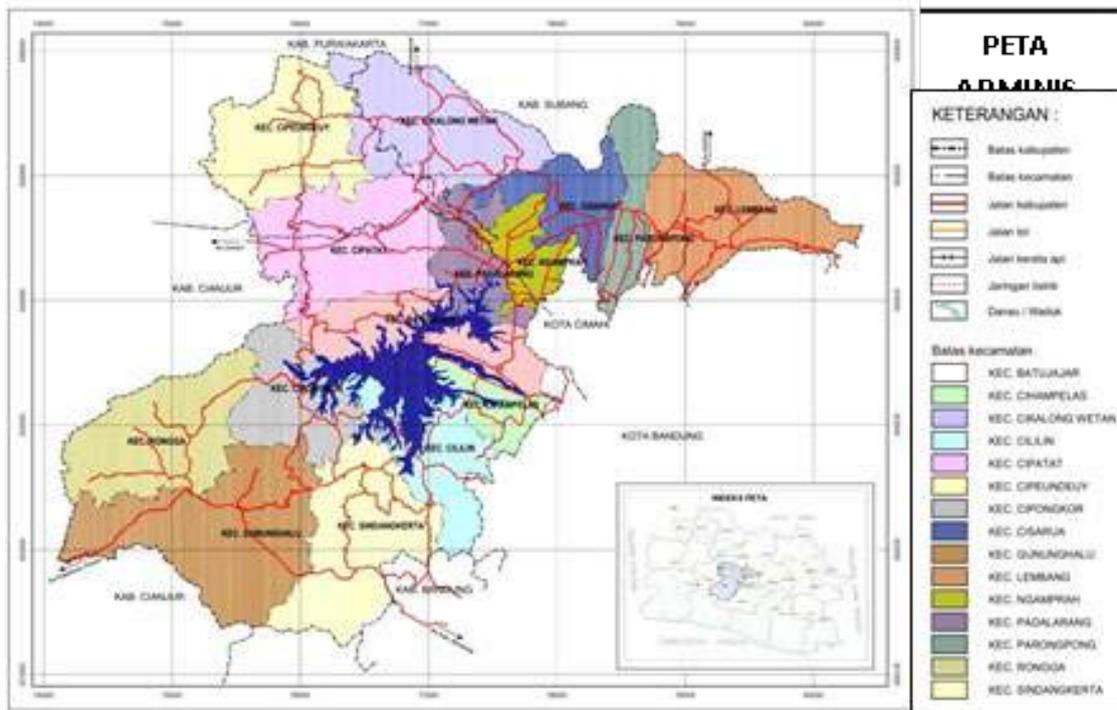
Cakupan wilayah KBB, meliputi 16 (enam belas) kecamatan yang terdiri dari: Rongga, Gununghalu, Sindangkerta, Cililin, Cihampelas, Cipongkor, Batujajar, Saguling, Cipatat, Padalarang, Ngamprah, Parongpong, Lembang, Cisarua, Cikalong Wetan, dan Cipeundeuy. Adapun wilayah administrasi KBB setiap kecamatannya memiliki wilayah dengan luas dan jumlah desa sebagaimana dalam Tabel B.1.

Tabel B.1 Wilayah Administrasi Kabupaten Bandung Barat

No.	Kecamatan	Luas Wilayah		Jumlah Desa
		KM ²	%	
1	Rongga	113,12	8,66	8
2	Gununghalu	160,64	12,30	9
3	Sindangkerta	120,47	9,23	11
4	Cililin	77,79	5,96	11
5	Cihampelas	46,99	3,60	10
6	Cipongkor	79,96	6,12	14
7	Batujajar	32,04	2,45	7
8	Saguling	51,46	3,94	6
9	Cipatat	126,05	9,65	12
10	Padalarang	51,40	3,94	10
11	Ngamprah	36,01	2,76	11
12	Parongpong	45,15	3,46	7
13	Lembang	95,56	7,32	16
14	Cisarua	55,11	4,22	8
15	Cikalongwetan	112,93	8,65	13
16	Cipeundeuy	101,09	7,74	12
Jumlah		1305,7	100,00	165

Sumber: Kabupaten Bandung Barat Dalam Angka Tahun 2021

Adapun bata-batas antara satu dengan kecamatan lain untuk ke enam belas kecamatan dimaksud dapat dilihat dalam Gambar B.1 Peta Administratif KBB.



Gambar B.1 Peta Administratif KBB
(Sumber: Pemkab KBB, RPIJM-KBB, 2015-2019)

B.1.2 Kondisi Ekonomi dan Demografis

Jumlah penduduk Kabupaten Bandung Barat pada Tahun 2020 sebanyak 1.788.336 jiwa. Jumlah ini bertambah 120.612 jiwa dibanding pada tahun 2018 yang berjumlah 1.667.724 jiwa, dengan rata-rata laju pertumbuhan penduduk 0,07%.

Tabel B.2 Data Kependudukan Berdasarkan Kecamatan di Kabupaten Bandung Barat

Kecamatan	Penduduk (ribu)	Persentase Penduduk (%)	Laju Pertumbuhan Penduduk per 2019—2020 (%)
(1)	(2)	(3)	(4)
Rongga	60.666	3,39	0,15
Gununghalu	79.175	4,43	0,14
Sindangkerta	73.458	4,11	0,11
Cililin	95.470	5,34	0,06
Cihampelas	132.659	7,42	0,07
Cipongkor	99.991	5,59	0,11
Batujajar	107.835	6,03	0,07
Saguling	33.820	1,89	0,08
Cipatat	140.301	7,85	0,04
Padalarang	181.359	10,14	0,03
Ngamprah	177.690	9,94	0,05
Parongpong	113.005	6,32	0,08
Lembang	197.640	11,05	0,07
Cisarua	79.154	4,43	0,06
Cikalong Wetan	128.106	7,16	0,09
Cipendeuy	88.007	4,92	0,07

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung Barat, 2021

Dengan merata-ratakan kepadatan penduduk di setiap kecamatan, didapatkan kepadatan penduduk di Kabupaten Bandung Barat adalah 1.369,6 jiwa/km². Penduduk laki-laki pada tahun 2020 berjumlah 913.085 jiwa dan penduduk perempuan berjumlah 875.251 jiwa. Penduduk terbanyak terdapat di Kecamatan Lembang, yaitu sebanyak 197,64 ribu jiwa, sedangkan jumlah penduduk terendah berada di Kecamatan Rongga dengan jumlah penduduk 60,666 ribu jiwa.

Tingkat pertumbuhan ekonomi berada pada angka -2,41 persen. Nilai ini turun dari tahun 2019 yang sebesar 5,05%. Sedangkan, PDRB Kabupaten Bandung Barat atas dasar Harga Konstan Menurut Pengeluaran (Juta Rupiah), 2010-2020 (Juta Rupiah) mengalami penurunan di 2 tahun terakhir, yaitu dari 31,39 juta ke 30,64 juta rupiah.

Tabel B.3 Produk Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Konstan 2020 Menurut Lapangan Usaha di Kabupaten Bandung Barat (miliar rupiah)

No.	Lapangan Usaha	2016	2017	2018*	2019*	2020*
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Pertanian, kehutanan, dan perikanan	14,00	13,54	13,46	13,41	13,28
2.	Pertambangan dan Penggalian	1,22	1,14	1,08	1,01	1,02
3.	Industri Pengolahan	39,31	39,68	39,96	39,96	40,36
4.	Pengadaan listrik dan gas	0,73	0,79	0,81	0,83	0,81
5.	Pengadaan air, pengelolaan sampah, limbah, daur ulang	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
6.	Konstruksi	7,69	7,57	7,55	7,66	7,36
7.	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	14,09	13,98	13,72	13,58	12,89
8.	Transportasi dan Pergudangan	5,38	5,38	5,31	5,31	5,24
9.	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	4,78	4,93	5,06	5,16	5,17
10.	Informasi dan Komunikasi	1,73	1,77	1,70	1,67	2,15
11.	Jasa Keuangan dan Asuransi	0,84	0,86	0,87	0,88	0,90
12.	Real Estate	1,71	1,72	1,77	1,81	1,84
13.	Jasa Perusahaan	0,43	0,44	0,44	0,45	0,41
14.	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial	3,09	2,99	2,92	2,89	2,82
15.	Jasa Pendidikan	3,43	3,57	3,69	3,69	4,07
16.	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	0,49	0,52	0,54	0,55	0,56
17.	Jasa Lainnya	1,04	1,07	1,09	1,11	1,08
	Produk Domestik Regional Bruto	100	100	100	100	100

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung Barat, 2021

Keterangan: *) = angka sementara

B.1.3 Kondisi Teknologi

Polban sebagai perguruan tinggi tidak lepas dari perkembangan IPTEK terkini dan tuntutan di masa datang. Era Industri 4.0 dan akan segera memasyarakatnya generasi industri 5.0 menghadapkan Polban beserta seluruh sivitas akademik beradaptasi dengan era industri tersebut. Pada era tersebut juga terdapat perubahan industri menuju serba digitalisasi dan serba *online*. Adaptasi tersebut baik untuk bidang kerekayasaan maupun untuk layanan jasa. Dalam hal ini, akan sangat diperlukan kompetensi dalam bidang *internet of things* (IoT), *cyber-physics*, *cloud computing*, dan *cognitive computing*. Penggunaan internet saat ini telah menjadi salah satu kebutuhan utama bagi masyarakat Indonesia. Jumlah Pengguna Internet di pada tahun 2021, meningkat 11 persen dari tahun sebelumnya, yaitu dari 175,4 juta menjadi 202,6

juta pengguna (Dirjen Aptika). Berdasarkan survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tahun 2019-2020, penetrasi pengguna internet di Indonesia didominasi oleh kelompok usia 15-19 tahun (91 persen), disusul oleh kelompok usia 20-24 tahun (88,5 persen). Selain itu, menurut hasil survei dari Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia–APJII tentang pengguna internet tahun 2019-2020 disebutkan bahwa 11,7% pengguna internet sering mengunjungi konten-konten layanan publik yang bersifat Pendidikan.

Di masa pandemi ini, khusus di bidang pendidikan, mahasiswa dipastikan menggunakan internet dalam kesehariannya, baik untuk pengaplikasian selama pembelajaran, pencarian materi, pengerjaan tugas, dan lain-lain. Fakta ini menjadi sebuah peluang untuk Polban dalam membuat kebijakan pembelajaran berbasis daring, seperti *e-learning*.

Pengembangan dan pengelolaan sistem informasi pendidikan tinggi nasional yang memuat basis data pendidikan tinggi yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi juga telah digunakan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi berupa Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDIKTI) dengan alamat website <https://pddikti.kemdikbud.go.id/>. PDDIKTI ini merupakan sistem yang menghimpun data pendidikan tinggi dari seluruh perguruan tinggi yang terintegrasi secara nasional. Selain itu, pengembangan dan pengelolaan sistem informasi pendidikan tinggi nasional telah dibuat dan dapat diakses pada aplikasi *Science and Technology Index*– SINTA (<http://sinta.ristekbrin.go.id/>) yang di dalamnya terdapat data-data kinerja penelitian dan publikasi dan dapat diakses pada aplikasi Sistem Informasi Sumberdaya Terintegrasi (SISTER) yang di dalamnya terdapat data-data kinerja dosen.

Setiap sistem informasi ini saling berkaitan dan agar pelaporan di setiap periode dapat berjalan dengan tertib, maka Polban harus menyiapkan suatu sistem informasi yang dapat mengintegrasikan data-data PDDIKTI, SINTA, maupun SISTER menjadi data internal Polban juga membuat tata kelola administrasi Polban yang baik untuk menunjang pelaporan setiap periodenya.

B.1.4. Kondisi Regulasi

Arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan tujuan Kemendikbud adalah melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi diseluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi. Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan pemajuan kebudayaan diarahkan pada pemantapan budaya dan karakter bangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif.

Kebijakan Merdeka Belajar dapat terwujud secara optimal melalui: peningkatan kompetensi kepemimpinan, kolaborasi antar elemen masyarakat, dan budaya; peningkatan infrastruktur serta pemanfaatan teknologi di seluruh satuan pendidikan; perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan; dan penyempurnaan kurikulum, pedagogi, dan asesmen. Perubahan yang diusung Kebijakan Merdeka Belajar (MBKM) akan terjadi pada kategori ekosistem pendidikan; guru; pedagogi; kurikulum; dan sistem penilaian.

Empat Kebijakan Kampus Merdeka (MBKM)

Pertama, Mengubah PTN Satker menjadi BLU dan pada akhirnya berpotensi menjadi sebuah PTN BH. Dengan berubahnya Satker sebuah menjadi BLU dan PTN BH memungkinkan perguruan tinggi tersebut dapat berkompetisi di dalam skala global, sehingga menjadi perguruan tinggi yang berkelas dunia (World Class University). Pada dasarnya semua PTN dengan status badan hukum maka akan mendapatkan keleluasaan untuk dapat bermitra

dengan adanya industri. BLU dan PTN BH juga nantinya dapat melakukan perubahan pada pengaturan keuangan dengan cepat sesuai dengan yang paling dibutuhkan.

Kedua, Adanya penyederhanaan pada akreditasi perguruan tinggi. Kebijakan ini berkaitan dengan program re-akreditasi yang pada dasarnya bersifat otomatis untuk semua peringkat dan juga bersifat sukarela bagi perguruan tinggi. Pada dasarnya dalam penerapan kampus yang merdeka, kedepannya akreditasi tetap berlaku selama lima tahun dan bisa diperbaharui secara otomatis. Adanya akreditasi A akan diberikan pada setiap perguruan tinggi yang nantinya bisa berhasil mendapatkan akreditasi internasional.

Ketiga, Membuka prodi baru. Kebijakan ini berkaitan dengan otonomi bagi setiap perguruan tinggi baik PTN ataupun PTS untuk membuka atau mendirikan sebuah program studi yang baru. Otonomi pendirian prodi baru nantinya akan diberikan jika sebuah PTN atau PTS telah memiliki akreditasi A ataupun B. Hak otonom tersebut diberikan jika telah melakukan kerjasama dengan organisasi atau universitas yang masuk pada QS top 100 *world universities*. Dalam penetapan kebijakan ini ada pengecualian pada program pendidikan dan juga bidang kesehatan. Kerjasama yang dilakukan tersebut mencakup pada penyusunan kurikulum, praktik kerja lapang atau bisa dikatakan magang, dan juga penempatan kerja bagi mahasiswa. Dalam pembukaan atau pendirian prodi baru nantinya Kemendikbud akan melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi serta mitra prodi dalam melakukan pengawasan.

Keempat, Adanya kegiatan dua semester di luar kampus. Adanya kebijakan untuk melakukan kegiatan selama dua semester di luar kampus pada dasarnya menjadi sebuah bentuk kemerdekaan yang didapatkan oleh mahasiswa. Mengajar pada sebuah sekolah di daerah terpencil akan menjadi salah satu contoh penerapan kegiatan dua semester di luar kampus.

Keempat kebijakan ini merupakan peluang yang besar untuk Polban. Pertama, karena Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 Tahun 2020, Polban belum memiliki kualifikasi untuk menjadi (PTNBH) dikarenakan salah satu persyaratannya adalah setidaknya 60% program studinya memiliki predikat akreditasi unggul. Kebijakan Kampus Merdeka memberikan keleluasaan kepada Polban untuk terus meningkatkan mutu Prodi-Prodinya hingga mendapatkan predikat Unggul. Kedua, Polban telah terakreditasi dengan predikat A. Adanya akreditasi A akan diberikan pada setiap perguruan tinggi yang nantinya bisa berhasil mendapatkan akreditasi internasional. Ketiga, Polban juga memiliki peluang yang tinggi untuk dapat membuka program studi baru sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan program strategis Polban. Keempat, **Adanya kegiatan dua semester di luar kampus** membuat Polban harus membuat inovasi-inovasi dalam konsep pembelajaran.

B.1.5 Kondisi Potensi Calon Mahasiswa

Polban adalah PTN satu-satunya di Kabupaten Bandung Barat (KBB), namun asal mahasiswa Polban berasal dari berbagai provinsi di Indonesia. Adapun jumlah terbanyak asal provinsi mahasiswa Polban yakni dari Provinsi Jawa Barat. Selain Polban menerima mahasiswa kelas reguler, juga menerima mahasiswa kelas kerjasama dengan industri, baik yang berasal dari Jawa Barat, Pulau Jawa maupun dari luar Pulau Jawa. Beberapa kelas kerjasama di antaranya kelas kerjasama dengan Kementerian PUPR, Kepolisian RI, Pemprov Jabar, dan dari beberapa Kabupaten antara lain dari Rokan Hulu, dan Pemkab Boven Digoel. Sehubungan Polban memiliki asal tempat mahasiswa dari berbagai provinsi, maka perlu diketahui data jumlah lulusan dari SMA dan SMK dari seluruh provinsi di Indonesia.

Jumlah sekolah menengah atas di seluruh Indonesia pada tahun 2021 sebanyak 13.495 sekolah, dengan total siswa 4.783.645 orang siswa (Kemendikbud, 2022). Tabel B.4 menunjukkan bahwa, pada tahun akademik 2019/2020, diketahui keseluruhan lulusan sebanyak 1.545.784 lulusan dari SMA, dan ada 1.584.858 lulusan dari SMK.

Tabel B.4 Data Jumlah Sekolah dan Lulusan SMA dan SMK setiap Provinsi (Pusdatin Kemendikbud, 2021)

No.	Provinsi	SMA		SMK	
		Sekolah	Lulusan	Sekolah	Lulusan
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	DKI Jakarta	505	56.698	589	70.821
2.	Jawa Barat	1.663	223.434	2.943	335.598
3.	Banten	571	59.573	731	78.076
4.	Jawa Tengah	867	134.105	1.588	264.641
5.	DI Yogyakarta	163	18.367	220	31.060
6.	Jawa Timur	1.542	174.687	2.118	238.507
7.	Aceh	532	42.474	217	16.863
8.	Sumatera Utara	1.088	117.049	1.000	94.146
9.	Sumatera Barat	332	46.951	216	30.274
10.	Riau	449	48.682	299	29.707
11.	Kepulauan Riau	148	13.425	113	9.552
12.	Jambi	235	24.486	178	15.732
13.	Sumatera Selatan	593	61.121	305	35.000
14.	Bangka Belitung	70	8.468	58	8.236
15.	Bengkulu	143	15.923	104	7.636
16.	Lampung	503	49.863	482	44.985
17.	Kalimantan Barat	441	38.211	223	20.991
18.	Kalimantan Tengah	240	18.017	137	10.268
19.	Kalimantan Selatan	195	21.826	125	17.445
20.	Kalimantan Timur	227	23.787	222	24.544
21.	Kalimantan Utara	61	5.132	29	3.015
22.	Sulawesi Utara	224	18.387	187	14.590
23.	Gorontalo	66	8.468	57	5.659
24.	Sulawesi Tengah	224	22.468	187	14.337
25.	Sulawesi Selatan	579	75.745	441	39.920
26.	Sulawesi Barat	88	8.674	137	7.862
27.	Sulawesi Tenggara	296	27.654	162	9.926
28.	Maluku	281	21.378	113	7.049
29.	Maluku Utara	208	11.829	139	5.211
30.	Bali	161	28.247	172	33.919
31.	Nusa Tenggara Barat	333	31.098	325	21.368
32.	NTT	552	59.183	292	25.194
33.	Papua	237	19.057	138	8.903
34.	Papua Barat	122	8.316	54	3.823
Indonesia		13.939	1.545.784	14.301	1.584.858

Sumber: Pusdatin Kemendikbud, 2021

Berdasarkan pada asal tempat menurut Provinsi, mahasiswa Polban sebagian besar berasal dari Provinsi Jawa Barat. Adapun asal mahasiswa mayoritas dari Kabupaten Bandung, Bandung Barat, Kota Bandung, Kabupaten Garut, Kabupaten Tasikmalaya, dan Kota Cimahi. Ada beberapa kabupaten tertentu di Jawa Barat yang menjadi asal siswa antara lain dari Kabupaten Subang, Kabupaten Majalengka, dan Kabupaten Ciamis.

B.2 Analisis Lingkungan Internal

B.2.1 Analisis Kondisi Tata Kelola dan Manajemen

Polban sebagai sebuah perguruan tinggi vokasi negeri yang memiliki sejarah yang dilahirkan dan dibina oleh ITB dengan nama semula Politeknik ITB. Sejak tahun 1999, Politeknik ITB menjadi institusi mandiri yang terpisah dari ITB, sehingga namanya berubah menjadi Polban. Polban mempunyai berbagai jurusan yang dibagi lagi kedalam 2 kelompok yaitu rekayasa/teknik dan tata niaga.

Pendidikan politeknik pertama didirikan pada 1976 yang merupakan kerja sama antara ITB dengan pemerintah Swiss. Karena dinilai berhasil selanjutnya dikembangkan beberapa politeknik di Indonesia, yakni Politeknik Universitas Brawijaya, Malang; Politeknik Universitas Diponegoro, Semarang; Politeknik Institut Teknologi Bandung; Politeknik Universitas Indonesia; Politeknik Universitas Sumatra Utara, Medan; dan Politeknik Universitas Sriwijaya, Palembang. Keenam politeknik tersebut merupakan cikal bakal berdirinya semua politeknik baru yang kini sudah hampir tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Mengacu pada sejarah tersebut, Polban adalah termasuk institusi pendidikan tinggi vokasi yang menjadi "angkatan pertama di Indonesia bersama-sama dengan politeknik negeri lainnya." Dengan demikian, Polban sudah memiliki pengalaman sangat memadai dalam pengembangan dan menjalankan pendidikan vokasi di Indonesia.

Berdasarkan lingkungan yang memengaruhi dan memberi dampak pada Polban, dapat dikelompokkan ke dalam 2 kategori yakni lingkungan internal dan eksternal Polban. Polban sebagai institusi sudah terakreditasi "A" dari BAN-PT. Sebagian besar program Studi baik D3 maupun D4 sudah terakreditasi "A" dari BAN-PT. Sebanyak 10 program Studi D4 sudah terakreditasi internasional versi "ASIC" yang berbasis di UK.

Mengacu pada sistem dan aturan serta praktek "Tata Kelola," Polban sebagai PTN tentu menerapkan aturan yang tidak lepas dari tatanan PTN, termasuk untuk proses administrasi kedosenan maupun Tendik. Dengan demikian secara finansial, Polban memiliki kelebihan daripada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang harus beroperasi *self financing*. Hal ini secara finansial menjadi "kelebihan dan sangat menguntungkan" secara institusional. Dukungan APBN melalui Kemenristekdikti menjadi sebuah kesempatan baik dalam mendapatkan sumber dana pendidikan tinggi. Di sisi lain, kondisi demikian secara tidak langsung dapat memengaruhi tuntutan dan tingkat kemampuan dalam kemandirian yang lebih rendah daripada PTS.

Sehubungan sebagian besar Program Studi termasuk ke dalam Bidang Rekayasa, maka jumlah investasi peralatan dan perlengkapan praktek sangat tinggi. Hal ini menjadi kendala tersendiri berdasarkan biaya operasional perkuliahan (BOP) per orang mahasiswa yang jauh lebih besar daripada pada umumnya BOP mahasiswa bidang tata niaga (*commerce*).

Pada tahun-tahun berikutnya, sejumlah program studi baru didirikan, antara lain Program Studi Usaha Perjalanan Wisata di Jurusan Administrasi Niaga yang dibuka pada 2001. Mulai Tahun Akademik 2006/2007 Polban mengembangkan program pendidikan Sarjana Terapan (Diploma IV) dengan membuka Program Studi Teknik Perancangan Jalan dan Jembatan (Jurusan Teknik Sipil), Program Studi Teknik Telekomunikasi Nirkabel (Jurusan Teknik Elektro), Program Studi Akuntansi Manajemen Pemerintahan, Program Studi Keuangan Syaria'ah (Jurusan Akuntansi), dan Program Studi Manajemen Aset (Jurusan Administrasi Niaga), serta Program Diploma III Program Studi Bahasa Inggris. Pada Tahun Akademik 2011/2012 Polban kembali membuka tiga program Sarjana Terapan, yakni Program Studi Teknik Perancangan dan Konstruksi Mesin (Jurusan Teknik Mesin), Teknik Pendingin & Tata Udara (Jurusan Teknik Refrigerasi & Tata Udara), dan Teknik Otomasi Industri (Jurusan Teknik Elektro).

Program-program yang telah dikembangkan, khususnya sejak memperoleh kemandirian pada 1997, menunjukkan konsistensi pada cita-cita Polban untuk menjadi yang terbaik dan terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan vokasi. Polban merupakan salah satu politeknik pertama yang menyelenggarakan program Sarjana Terapan (Diploma IV). Pada 2013, Polban

juga menjadi politeknik pertama yang menyelenggarakan Program Magister Sains Terapan (MST).

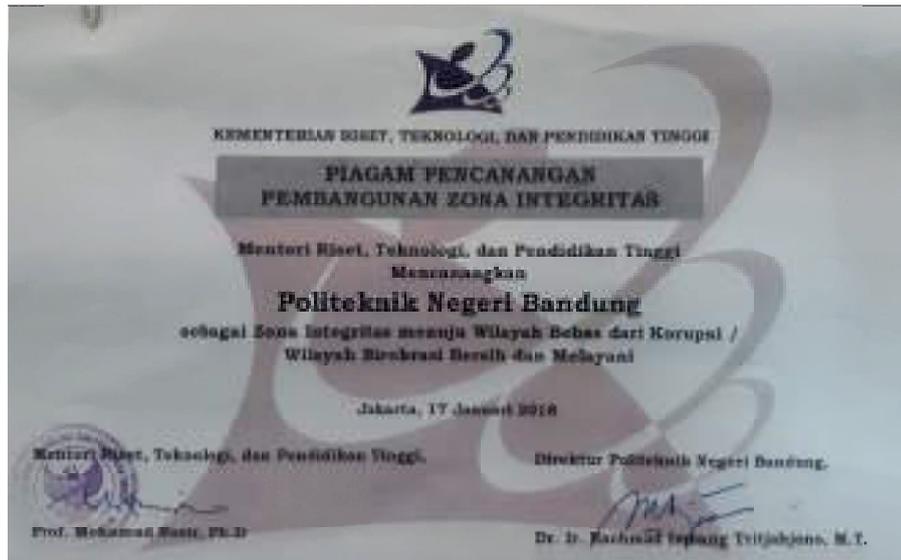
Sejak dicanangkannya sistem penjaminan mutu pada 2005, salah satu pencapaian penting adalah diperolehnya penghargaan atas implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada 2008. Pada tahun yang sama, Polban memperoleh peringkat “B” (Baik) untuk akreditasi institusi perguruan tinggi (AIPT) dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Pada 2010, Polban memperoleh Sertifikasi ISO 9001:2008. Selanjutnya, pengakuan terhadap kualitas tata kelola Polban secara formal dan nasional diberikan pemerintah melalui status terakreditasi institusi dengan peringkat “A” pada tahun 2016 oleh BAN-PT. Sementara itu, status akreditasi 38 program studi di Polban saat ini adalah 8 prodi terakreditasi ‘unggul’, 15 program studi terakreditasi “A”, 14 program studi terakreditasi “B,” satu program studi terakreditasi “C”.

Selain itu, Polban melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan menjalankan reformasi birokrasi dengan berpedoman pada Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 2015-2017 dan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 (Perpres RI Nomor 81 Tahun 2010) yang meliputi delapan area perubahan berikut ini.

1. Manajemen perubahan.
2. Deregulasi kebijakan.
3. Penataan organisasi.
4. Penataan tata laksana.
5. Penataan SDM aparatur.
6. Penguatan akuntabilitas.
7. Penguatan pengawasan.
8. Peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dalam upaya peningkatan layanan kepada para pemangku kepentingan secara cepat, tepat dan profesional sebagai salah satu upaya konkrit reformasi birokrasi, pada tahun 2018 Polban mendapatkan Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi sebagaimana disajikan pada Gambar B.2. Pencapaian ini adalah bukti bahwa Polban dapat menjadi *role model* bagi institusi sejenis melalui praktik terbaik (*best practices*) yang berfokus pada pelanggan (masyarakat) sebagai wujud penerapan *good university governance* sebagai implementasi dari *good governance* di perguruan tinggi.

Pada tahun 2021, Polban memiliki sepuluh jurusan yang di dalamnya terdiri dari 38 Program Studi, yang meliputi 18 program studi Diploma III, 18 program studi Diploma IV, dan dua program magister terapan. Jumlah mahasiswa Polban dari semua jenjang pendidikan berjumlah 6.153 orang. Penyelenggaraan pendidikan di semua program ini didukung oleh dosen sebanyak 506 orang, terdiri dari 7 Guru Besar (Profesor) atau sekitar 1%, Lektor Kepala 36%, Lektor 30%, Asisten Ahli 17%, dan dosen muda yang sedang proses mengajukan jabatan fungsional Asisten Ahli hanya 16% karena masih CPNS. Tenaga kependidikan Polban sangat memadai berdasarkan kualifikasi dan jumlahnya mencapai 323 orang.



Gambar B.2 Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas

Sebagai bukti komitmen dalam meningkatkan kapasitas, kapabilitas, dan akuntabilitas Polban sebagai institusi unggul dan terdepan dalam bidang vokasi, pada tahun 2020 Polban menjadi salah satu perguruan tinggi pertama di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang mendapat predikat Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan memperoleh penghargaan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagaimana disajikan pada Gambar B.3.



Gambar B.3 Piagam Penghargaan Unit Kerja Berpredikat WBK

Untuk mewujudkan visinya, Polban menjalankan sejumlah misi untuk menjawab kebutuhan masyarakat, yakni kesempatan mendapatkan pendidikan bagi masyarakat, tersedianya sumber daya manusia dengan kompetensi yang dibutuhkan industri, dan kesempatan pengembangan diri dan kebebasan akademik bagi sivitas akademika, serta kebanggaan terhadap kemajuan institusi sebagai pendukung pengembangan diri bagi alumni. Pemenuhan kebutuhan ini diupayakan melalui pengelolaan akademik, pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan demikian, untuk mewujudkan visi, misi dan meningkatkan kinerja Polban dalam melaksanakan penyelenggaraan pendidikan, penelitian,

dan pengabdian kepada masyarakat, perlu melakukan penataan organisasi dan tata kerja Polban menyesuaikan dengan kebutuhan saat ini.

Suasana kampus yang jauh dari kebisingan dan polusi, Polban merupakan tempat yang nyaman untuk belajar dan mengembangkan bakat. Luas kampus Polban adalah 247.675 M² dilengkapi dengan fasilitas pendidikan dan sistem informasi yang baik merupakan penunjang keberhasilan proses pembelajaran bagi mahasiswa Polban untuk dapat bersaing dengan institusi pendidikan lain di Indonesia maupun Internasional. Selain itu monitoring oleh tim penjaminan mutu juga secara berkesinambungan melakukan pengukuran kualitas pelayanan dan capaian kinerja semua satuan tugas.

Pendanaan merupakan faktor penting untuk melaksanakan program dan kegiatan. Dalam alokasi pendanaan, Polban sebagai institusi pemerintah secara bertahap dapat meningkatkan sumber dana PNBPN-nya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan stafnya, dimana penggunaan anggaran tetap mengacu ke standar dari pemerintah yang berlaku dan secara berkala selalu diaudit oleh tim audit eksternal seperti dari Irjen, BPK serta BPKP.

Tugas Tri Darma Perguruan Tinggi yang kedua dan ketiga yaitu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dilaksanakan Polban melalui Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P3M) yang berperan aktif meningkatkan dan mengembangkan penelitian dan pengabdian masyarakat baik melalui dana internal maupun dari eksternal serta kemitraan, selain tetap mendorong staf untuk mempublikasikan hasil penelitiannya melalui jurnal, baik jurnal tingkat manajemen pusat maupun jurnal yang dikelola jurusan serta jurnal dari institusi di luar Polban.

Informasi yang transparan dan tepat sasaran, dikembangkan dengan sistem informasi yang bisa diakses melalui jaringan yang tersedia maupun nirkabel. Komunikasi Internal dan eksternal sudah dapat menggunakan *elektronic-mail* sehingga Mahasiswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mengakses sumber informasi ilmiah dengan menggunakan fasilitas layanan Internet dengan kapasitas *bandwidth* yang memadai.

Kualitas lulusan terus diusahakan untuk ditingkatkan dan kesempatan berkarir mereka juga diprioritaskan dengan mengembangkan wadah, antara lain meningkatkan mutu calon mahasiswa baru dengan pola penerimaan mahasiswa baru melalui jalur PMDK, jalur uji Seleksi Mahasiswa Baru (SMB) dan jalur Ujian Masuk Politeknik Negeri (UMPN), meningkatkan proses belajar mengajar dengan melakukan penilaian kinerja dosen dan standarisasi laboratorium, peningkatan pelayanan kepada masyarakat melalui penilaian kinerja administrasi, dan peningkatan daya serap lulusan melalui *Job Placement and Assessment Center* (JPAC).

Sosialisasi yang dilakukan JPAC terhadap industri mencakup undangan presentasi *profile* industri di kampus, undangan sebagai narasumber dalam kegiatan *workshop* yang dikelola JPAC serta undangan bergabung pada berbagai *exhibition* yang diselenggarakan JPAC. Dari interaksi dengan industri itulah sebagai acuan dalam mengembangkan kurikulum selanjutnya. Upaya-upaya dalam melakukan pelacakan lulusan tidak hanya di Sub Bagian Akademik melalui kuesioner saat mereka melegalisir ijazah dan transkrip, tetapi juga oleh unit *Job Placement & Assessment Center* (JPAC) yaitu suatu unit di bawah binaan Pembantu Direktur Bidang Kemahasiswaan yang melakukan *Recruitment on Campus* (*Career Day*). Jurusan, Program studi dan jenjang pendidikan yang diselenggarakan di Polban sampai dengan tahun akademik 2020/2021 seperti yang terinci pada Tabel B.5.

Polban sebagai Perguruan Tinggi vokasi tidak lepas dari pengaruh lingkungan eksternal dan pengaruh dari kondisi internal Polban sendiri. Secara spesifik kondisi lingkungan internal Polban dapat diketahui berdasarkan kondisi dan analisis: (1) Layanan Bidang Pendidikan; (2) Layanan Bidang Penelitian; (3) Layanan Bidang PKM; (4) Kondisi SDM; (4) Kondisi Sarpras; (5) Kondisi Keuangan.

Berdasarkan 5 (lima) kondisi layanan tersebut dapat dianalisis kinerja yang dicapai, pengaruh dan implikasi manajerial dalam pengelolaan khususnya Tridarma PT Polban terutama berkenaan dengan prospek implementasi PK-BLU Polban.

**Tabel B.5 Distribusi Jurusan, Program Studi dan Jenjang Pendidikan
Politeknik Negeri Bandung**

No	Jurusan	Jenjang	Program Studi
1	Teknik Sipil	D 3	1. Teknik Konstruksi Gedung
		D 3	2. Teknik Konstruksi Sipil
		D 4	3. Teknik Perancangan Jalan dan Jembatan
		D 4	4. Teknik Perawatan dan Perbaikan Gedung
		S 2	5. Rekayasa Infrastruktur
		D 3	6. Teknik Mesin
		D 3	7. Teknik Aeronautika
		D 4	8. Teknik Perancangan dan Konstruksi Mesin
		D 4	9. Proses Manufaktur
2	Teknik Refrigerasi dan Tata Udara	D 3	10. Teknik Pendingin dan Tata Udara
		D 4	11. Teknik Pendingin dan tata Udara
3	Teknik Konversi Energi	D 3	12. Teknik Konversi Energi
		D 4	13. Teknik Konversi Energi
		D 4	14. Teknologi Pembangkit Tenaga Listrik
4	Teknik Elektro	D 3	15. Teknik Elektronika
		D 3	16. Teknik Listrik
		D 3	17. Teknik Telekomunikasi
		D 4	18. Teknik Telekomunikasi
		D 4	19. Teknik Elektronika
		D 4	20. Teknik Otomasi Industri
		D 3	21. Teknik Kimia
		D 3	22. Analisis Kimia
		D 4	23. Teknik Kimia Produksi Bersih
		D 3	24. Teknik Informatika
5	Akuntansi	D 4	25. Teknik Informatika
		D 3	26. Akuntansi
		D 4	27. Akuntansi
		D 3	28. Keuangan dan Perbankan
		D 4	29. Akuntansi Manajemen Pemerintahan
		D 4	30. Keuangan Syari'ah
6	Administrasi Niaga	S2	31. Keuangan Syari'ah
		D 3	32. Administrasi Bisnis
		D 3	33. Usaha Perjalanan Wisata
		D 3	34. Manajemen Pemasaran
		D 4	35. Manajemen Aset
		D 4	36. Administrasi Bisnis
7	Bahasa Inggris	D 4	37. Manajemen Pemasaran
		D 3	38. Bahasa Inggris

Sumber: Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan

Analisis Layanan Tridarma PT

Polban sebagai institusi pendidikan vokasi negeri di Indonesia diharapkan menjadi *"center of excellence."* Kondisi ini dapat diketahui dari berbagai capaian khususnya dalam tridarma PT maupun prestasi penunjang lainnya. Berikut ini disajikan analisis layanan tridarma PT yang dicapai Polban khususnya pada beberapa tahun terakhir ini.

(1) Polban Peringkat Kedua Politeknik Negeri Terbaik di Indonesia

Pada tahun 2021, politeknik negeri di Indonesia mencapai 44 politeknik. Mengacu pada peringkat dari seluruh politeknik negeri di Indonesia, berdasarkan penilaian dari Kementerian Riset dan Teknologi pada 2020, Polban menempati "peringkat kedua" sebagai "politeknik negeri terbaik di Indonesia." Adapun peringkat pertama diraih oleh Politeknik Elektronika Negeri Surabaya (PENS). Kampus PENS hanya memiliki lima departemen yang sebagian besar program studinya sudah terakreditasi A. Adapun program yang dimiliki oleh PENS terdiri dari 6 departemen yakni Departemen Teknik Elektro, Teknik Mekanika dan Energi, Teknik Informatika dan Komputer, Teknik Multimedia Kreatif, dan Departemen Program Pendidikan Jarak Jauh.

Berdasarkan pada jumlah departemen yang dilayani di Polban jika dibandingkan dengan di PENS menunjukkan, Polban memiliki jauh lebih banyak Program Studi yakni sebanyak 38 Prodi. Kondisi demikian sangat dimungkinkan menjadi faktor makin rumitnya pengelolaan, karena jumlah Prodi yang jauh lebih banyak dibanding pada umumnya Prodi yang ada di politeknik negeri lain di Indonesia.

(2) Layanan Pendidikan

Unsur layanan bidang pendidikan menjadi darma pertama yang perlu disediakan Polban. Berdasarkan kinerja yang sudah dicapai, berikut ini dapat dianalisis layanan bidang pendidikan yang selama ini dicapai. Berdasarkan latar belakang sejarah politeknik di Indonesia, Polban termasuk pionir dalam perkembangan politeknik di Indonesia.

Pada saat ini Polban telah menjadi rujukan dan pendampingan perguruan tinggi lain yang akan menuju Zi_WBK. Selanjutnya, pengakuan terhadap kualitas tata kelola Polban secara formal dan nasional diberikan pemerintah melalui status terakreditasi institusi dengan peringkat "A" sejak tahun 2016 oleh BAN-PT. Sementara itu, status akreditasi 38 program studi, 8 program studi terakreditasi "Unggul" (DIII Administrasi Bisnis; DIII Manajemen Pemasaran; DIII Teknik Kimia; DIII Analisis Kimia dan DIII Teknik Konstruksi Sipil, DIV Manajemen Pemasaran, DIV Manajemen Aset, dan DIV Administrasi Bisnis), 15 program studi terakreditasi "A", 14 program studi terakreditasi "B", dan satu program studi terakreditasi "C".

(3) Layanan Mahasiswa

Polban telah melakukan berbagai upaya untuk memfasilitasi kegiatan mahasiswa di dalam dan luar kampus. Kegiatan-kegiatan seperti program kreativitas mahasiswa, pemilihan mahasiswa berprestasi, dukungan pada kompetisi-kompetisi yang diikuti oleh mahasiswa, dukungan kegiatan himpunan dan organisasi kemahasiswaan, menyediakan pembina organisasi, pelatihan kewirausahaan, dan lain-lain. Layanan lain yang disediakan adalah beasiswa, layanan bagi mahasiswa program Bidikmisi, inkubator bisnis, komisi disiplin, dan bimbingan dan konseling. Berbagai prestasi telah diraih oleh Polban, baik dalam tingkat nasional maupun internasional. Sistem informasi untuk kemahasiswaan juga telah dibangun untuk memberikan dukungan tidak saja kepada mahasiswa aktif, namun juga untuk mendukung pelacakan lulusan.

(4) Penerimaan Mahasiswa Baru

Polban sebagai institusi yang matang dengan pengalaman selama lebih 40 tahun, tentu sudah dikenal luas oleh masyarakat dan industri khususnya di Indonesia. Polban telah memiliki

10 Jurusan dengan mengelola 38 program studi yang terdiri dari 18 program studi jenjang Diploma III, 18 program studi jenjang Diploma IV, dan 2 program studi jenjang Magister Terapan. Polban merupakan politeknik terbesar di Indonesia dengan jumlah mahasiswa mencapai 6.153 orang. Berdasarkan kesempatan dan pilihan jalur pendaftaran, Polban memberikan penawaran alternatif yakni melalui Jalur Undangan dan Prestasi, Polban bersama sama dengan politeknik negeri se Indonesia yang tergabung dalam Forum Direktur Politeknik Negeri Indonesia (FDPNI), menyelenggarakan jalur Seleksi Nasional Masuk Politeknik Negeri (SNMPN). Mengacu pada penawaran pilihan jalur tersebut yang juga ditujukan secara terbuka bagi semua anak daerah di Indonesia, maka Polban telah menyediakan layanan yang luas bagi masyarakat. Selain itu, Polban juga membuka kerjasama pendidikan dengan industri, yakni ditujukan untuk mendidik karyawan tugas belajar atau izin belajar dari industri yang relevan dengan Prodi di Polban. Pengakuan internasional atas sistem pendidikan Polban ditunjukkan dengan telah bergabungnya 10 mahasiswa asing di program magister terapan Polban.

(4) Alumni Polban

Dari penelusuran alumni Polban yang dilaksanakan pada tahun 2021, untuk lulusan tahun 2020 diperoleh data bahwa waktu tunggu rata-rata lulusan Polban untuk memperoleh pekerjaan pertama adalah kurang dari 2 bulan. Lulusan dengan waktu tunggu rata-rata kurang dari dua bulan berasal dari bidang usaha perjalanan wisata, informatika, manufaktur, konstruksi gedung, konstruksi sipil, perawatan dan perbaikan gedung. Lulusan dengan waktu tunggu rata-rata antara 2 sampai 3,2 bulan berasal dari bidang administrasi bisnis, manajemen pemasaran, manajemen aset, akuntansi, perbankan, akuntansi manajemen pemerintahan, keuangan syariah, listrik, telekomunikasi, teknik otomasi industri, teknik kimia, teknik energi, perancangan dan konstruksi mesin, pendingin dan tata udara, dan teknik perancangan jalan dan jembatan.

(5) Bidang-Bidang Penelitian

Pada awal pembentukannya UPPM berasal dari tiga unit yaitu Unit Kerjasama Lembaga (UKL), Unit Pengabdian kepada Masyarakat (UPM) dan Unit Riset Terapan (URT). Ketiga unit tersebut masing-masing dikepalai oleh Ketua yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur. Karena adanya restrukturisasi organisasi di Dikti, setiap institusi pendidikan harus mempunyai satu unit atau lembaga yang mengelola penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama lembaga. Oleh karena itu, ketiga unit yakni UKL, UPM, dan URT dijadikan Unit Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (UPPM). Perubahan ini terjadi pada tahun 1996. Dalam menjalankan fungsinya, UPPM dibagi menjadi tiga bidang, yaitu Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama dan Kemitraan.

Masing-masing bidang tersebut dikelola dan dikoordinir oleh seorang Koordinator Bidang. Untuk pelaksanaan administrasi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, saat ini UPPM didukung oleh 2 orang staf administrasi untuk penelitian, 1 orang staf administrasi untuk kegiatan PkM dan kerjasama, 1 orang staf administrasi umum, dan 1 orang staf administrasi yang khusus menangani administrasi keuangan.

Seiring dengan perkembangan mandat Polban yang saat ini sudah menyelenggarakan pendidikan S2, serta untuk mengantisipasi peluang dan tantangan posisi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang semakin penting, maka struktur organisasi UPPM masih perlu disesuaikan. Status kelembagaan UPPM perlu ditingkatkan, karena UPPM mengelola dan bertanggung jawab atas dua dari tiga darma PT. Dari 24 standar PT yang harus ada, maka 16 standar yang terdiri atas delapan standar penelitian dan delapan standar pengabdian kepada masyarakat dipersiapkan dan dikembangkan di UPPM. Mengingat peran riset dan pengabdian kepada masyarakat yang semakin penting dalam peningkatan daya saing nasional, dan agar selaras dengan organisasi di Kementerian RISTEK - DIKTI, maka sudah selayaknya posisi UPPM Polban dievaluasi untuk ditingkatkan setara dengan bidang akademik, kemahasiswaan, dan bidang administrasi umum dan keuangan.

Berdasarkan data menunjukkan peningkatan jumlah judul penelitian dan serapan dana dalam penelitian di Polban. Pada tahun 2021 terdapat 145 judul penelitian mandiri, 9 desentralisasi, 76 sentralisasi, dan 3 hubah penelitian lain-lain. Profil serapan dana, publikasi dan HKI yang dihasilkan. Meskipun terdapat jumlah kegiatan penelitian yang cukup baik, jumlah judul, jumlah dana, dan kualitas penelitian dan publikasi masih harus ditingkatkan. Ragam keahlian yang banyak dari dosen Polban menjadi kekuatan tersendiri.

Beberapa upaya ke depan terutama perlunya ditingkatkan adalah penelitian yang bekerjasama dengan industri untuk menjawab persoalan yang muncul di industri. Keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen serta integrasi penelitian ke dalam matakuliah juga perlu ditingkatkan. Selanjutnya, beban mengajar yang tinggi juga mengurangi kesempatan dosen untuk melakukan penelitian.

(6) Pengabdian kepada Masyarakat

Sebagai dharma ketiga dari tri dharma PT, kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan di Polban mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Jumlah tersebut melonjak ketika memasuki tahun 2018 dan terus berlanjut sampai tahun 2021. Di samping pengabdian kepada masyarakat yang didanai oleh KEMENRISTEKDIKTI, sumber dana pengabdian kepada masyarakat juga berasal dari mitra-mitra Polban, baik Industri, BUMN, pemerintah daerah, maupun masyarakat. Beberapa contoh mitra yang telah bekerjasama dengan Polban untuk pengabdian kepada masyarakat adalah Departemen Kelautan & Perikanan, PERTAMINA, Perusahaan Gas Negara (PGN), Pemprov. Jabar, BTKIP INFODIK Disdik Prov. Kalimantan Tengah, BP Tangguh, PT. Petrotekno, MIDC, LAPI ITB, dsb. Hal ini memperlihatkan adanya kenaikan tingkat kepercayaan masyarakat kepada Polban.

Salah satu kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang sangat bermanfaat untuk pengembangan wirausaha adalah pengembangan Inkubator Bisnis. Unit ini berfungsi untuk mendorong kewirausahaan di kalangan mahasiswa, dan masyarakat umum di sekitar Polban. Selain Inkubator Bisnis, dikembangkan pula program inovasi bagi kreativitas kehidupan kampus yang di danai oleh KEMENRISTEKDIKTI dalam program pengabdian pada masyarakat dengan judul Studio Komunikasi Bisnis, Travel lab, Toko Buku, serta berbagai program pemberdayaan masyarakat, khususnya untuk masyarakat di sekitar wilayah Polban, Kabupaten Bandung Barat, dan Tasikmalaya.

Pada setiap judul PkM yang dilaksanakan oleh dosen diwajibkan menyertakan mahasiswa yang berada di dalam atau lintas Prodi di mana dosen bersangkutan ditugaskan. Selain itu, terdapat program yang digalakkan akhir-akhir ini yakni peningkatan jumlah HKI yang harus diraih oleh dosen bersama-sama dengan mahasiswanya.

(7) Kondisi SDM

Pada dasarnya SDM yang ada di Polban terdiri dari Tenaga pendidik (dosen) dan Tenaga Kependidikan (Tendik). Kedua kategori ini memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Berkenaan dengan data kedua kategori tersebut, pada tahun 2021 ini, data menunjukkan bahwa dosen berjumlah 506 (limaratus enam), tenaga kependidikan (tendik) 323 (tigaratus duapuluh tiga) orang. Sementara itu, jumlah pegawai yang berstatus kontrak adalah 110 (seratus sepuluh) orang yang terdiri atas 10 (sepuluh) dosen dan 100 (seratus) Tendik.

Hingga akhir tahun 2021, Polban memiliki dosen 506 orang, terdiri dari 7 Guru Besar (Profesor) atau sekitar 1,38%, Lektor Kepala 35,57%, Lektor 30,03%, Asisten Ahli 17,19%, dan dosen muda yang sedang proses mengajukan jabatan fungsional Asisten Ahli hanya 15,81% karena masih CPNS.

Tenaga kependidikan (Tendik) Polban sangat memadai berdasarkan kualifikasi dan jumlahnya mencapai 323 orang. Tendik Polban berdasarkan kualifikasi pendidikan dalam kurun 5 tahun pada tahun 2017 yang paling banyak berpendidikan SMA sekitar 32.19%, sisanya berpendidikan DIII sekitar 46,13%, yang berpendidikan sarjana sekitar 14.86%, yang berpendidikan magister sebanyak 3.09% dan yang berpendidikan doktor 0,30%. Demikian

juga tahun kelima pada tahun 2021 tidak mengalami banyak perubahan bahkan persentase kualifikasi pendidikan mulai dari pendidikan menengah, sarjana dan magister cenderung menurun dikarenakan sudah ada beberapa yang purnabakti. Pada saat ini Polban memiliki sebanyak 52,52% masih berpendidikan SLTA. Kondisi tenaga kependidikan Polban saat ini belum mendapat banyak perhatian terkait dengan peningkatan kualifikasi akademik, bahkan data mencakup jumlah, kualifikasi, hingga kompetensi tenaga kependidikan masih sangat minim. Karena tenaga kependidikan adalah tenaga penunjang pendidikan yang melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan, sehingga kompetensinya perlu ditingkatkan baik melalui pendidikan maupun pelatihan sesuai dengan bidangnya.

Jika dianalisis ternyata, baik untuk Dosen maupun untuk Tendik memiliki usia kerja yang sebagian besar akan memasuki akhir usia kerja (pensiun). Sehubungan dengan hal tersebut, Polban memiliki rencana dan telah diimplementasikan dalam perekrutan pegawai baru, baik untuk dosen maupun untuk Tendik. Meskipun Pemerintah menyediakan kesempatan perekrutan baru, namun dalam prosesnya mengalami kendala terutama "keterbatasan jumlah dan kualifikasi" yang disediakan oleh pemerintah guna merekrut tenaga baru tersebut. Berkenaan dengan hal tersebut, maka ke depan Polban harus berupaya dapat merekrut tenaga baru dengan status "Pegawai Tetap Polban Non PNS."

(8) Kondisi Mahasiswa

Ada kecenderungan peningkatan jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun. Berdasarkan kuota penerimaan mahasiswa baru Polban, secara total sejumlah 1.943 (2021), termasuk calon mahasiswa dengan jalur beasiswa Kartu Indonesia Pintar-Kuliah (KIP-K), dan mahasiswa beasiswa Afirmasi yang merupakan program dari Kementerian. Jumlah ini secara umum meskipun meningkat setiap tahunnya sejak 2017, namun peningkatan tersebut tidak signifikan. Hal ini bukan karena jumlah pendaftar calon mahasiswa, namun karena keterbatasan kuota yang tersedia untuk layanan pendidikan di Polban sebagai PTN.

Mengacu pada proses penerimaan mahasiswa baru, keseluruhan pelaksanaan seleksi penerimaan mahasiswa baru membutuhkan waktu kurang lebih tujuh bulan. Adapun pada tahun 2021, jumlah peserta seleksi mahasiswa baru jalur SNMPTN dan SNMPN Polban berasal dari 33 provinsi. Jumlah pendaftar jalur SMB Mandiri sebanyak 7.479 berasal dari 25 Provinsi. Berdasarkan pada asal tempatnya, menunjukkan pendaftar sebagian besar berasal dari Provinsi Jawa Barat, dan sebagian kecil ada yang dari luar Pulau Jawa.

Jika didasarkan pada asal tempat pendaftar dan mahasiswa di Polban, maka masih perlu melakukan promosi agar penerimaan mahasiswa baru dari luar JABAR dapat meningkat, terutama dari luar Pulau Jawa yang masuk ke dalam 3T, dan kini masih memerlukan pendidikan yang lebih berkualitas. Guna meningkatkan peran tersebut, Polban terbuka menerima mahasiswa afirmasi dan mempromosikan penerimaan mahasiswa baru ke berbagai Provinsi di Indonesia. Hambatan yang kini terjadi, tingkat persaingan antar calon mahasiswa dari berbagai asal daerah masih didominasi oleh asal tempat dari Provinsi JABAR.

(9) Kondisi Sarpras

Polban memiliki luas lahan kampus 246.269 m² atau lebih dari 24 Ha. Luas lahan tersebut digunakan untuk bangunan layanan kampus berupa gedung perkuliahan, gedung kantor administrasi, perpustakaan, laboratorium dan ruangan penunjang lainnya. Semua gedung telah dilengkapi oleh peralatan dan perlengkapan berupa milik sendiri dan dalam kondisi prima untuk digunakan.

Selain infrastruktur inti juga dilengkapi dengan prasarana dan sarana untuk layanan kampus Polban di antaranya mesjid, layanan klinik kesehatan di lingkungan kampus sendiri yakni Klinik Kesehatan Polban, penyediaan pusat layanan makanan dan minuman baik bagi mahasiswa maupun dosen dan Tendik di dalam lingkungan kampus. Guna melayani kebutuhan

layanan keuangan dan perbankan, Polban juga bekerjasama dengan salah satu BUMN Perbankan membuka cabang pembantu di lingkungan kampus Polban, dan dilengkapi dengan beberapa unit ATM dari beberapa BUMN Perbankan.

Khususnya untuk menjamin ketersediaan layanan jaringan internet, Polban menyediakan jaringan internet dari layanan Perusahaan BUMN, Polban memiliki *e-learning* sendiri di samping menggunakan layanan umum seperti penggunaan *Google Meet*, *Zoom* dan fasilitas lainnya.

Berdasarkan ketersediaan data ketersediaan Sarpras baik yang bersifat fisik maupun non fisik, dan penyediaan peralatan serta perlengkapan, maka penyediaan fasilitas tersebut sudah sangat memadai dan keseluruhannya dalam kondisi prima untuk digunakan dalam layanan Tridarma Perguruan Tinggi.

(10) Kondisi Keuangan

Gambaran kondisi keuangan dapat diketahui secara umum dari pendapatan dan pengeluaran dari tahun ke tahun. Berkenaan khususnya dengan rancangan PKBLU Polban, sangat penting menunjukkan gambaran PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak). Sebagaimana telah disajikan dalam Bab 3 sebelumnya, Pendapatan yang bersumber dari PNBP mengalami kenaikan setiap tahunnya. **Kinerja keuangan** menunjukkan realisasi pendapatan Rupiah Murni (RM) berfluktuasi tiap tahun bahkan menurun, namun pendapatan dari PNBP meningkat. PNBP tahun 2017 sebesar 26% dan di tahun 2021 naik menjadi sekitar 30% dari total pendapatan.

Realisasi pendapatan RM tahun 2021 sebesar Rp123.360.465.000,--. Adapun PNBP tahun 2017 sebesar Rp47.297.726.696,-- meningkat pada tahun 2021 menjadi sebesar Rp53.832.414.666,--. Sumber dana PNBP Politeknik Negeri Bandung yang terbesar bersumber dari sumbangan biaya pendidikan dari masyarakat yaitu Sumbangan Pembiayaan Pendidikan (SPP). Bidang kerjasama pendidikan dan pengabdian masyarakat diharapkan akan menjadi sumber pemasukan kedua terbesar selain dari SPP mahasiswa.

Realisasi belanja RM pada tahun 2017 sebesar Rp.101.922.123.147,- dari pagu Rp.111.342.151.131,- atau sekitar 92% dan pada tahun 2021 realisasi belanja sebesar tercapai Rp.111.348.748.605,- dari pagu Rp.123.360.465.000,- atau sebesar 90%. Sedangkan realisasi belanja PNBP pada tahun 2017 sebesar Rp.47.536.093.907,- dari pagu sebesar Rp.53.346.324.000,- atau sebesar 89% dan di tahun 2021 realisasi belanja PNBP tercapai sebesar Rp.37.328.116.461,- dari pagu Rp.53.323.798.000,- atau sebesar 70%.

Mengacu pada data PNBP tersebut di atas, ada kecenderungan peningkatan dari tahun ke tahun. Di sisi lain, Polban masih memiliki banyak sumber PNBP yang dapat digali di antaranya melalui (1) kerjasama pendidikan dengan industri, (2) kerjasama penelitian dengan industri, (3) kerjasama PkM dengan industri, (4) pemanfaatan aset yang masih mengalami *idle capacity*.

Jika berdasarkan data realisasi belanja antara tahun 2017 sampai 2022 menunjukkan ada 2 (dua) kategori belanja yakni (1) belanja rupiah murni (RM), dan (2) PNBP. Kecenderungan jumlah pengeluaran ada peningkatan dari tahun ke tahun. Khususnya antara target dengan realisasi secara rata-rata mencapai lebih dari 87% untuk RM, demikian pula untuk PNBP rata-rata realisasi dari target berada di sekitar 80%. Kondisi demikian terjadi karena adanya berbagai kondisi teknis di lapangan yang terjadi antara lain prosedur pembelanjaan yang masih belum mudah direalisasikan untuk belanja barang jenis tertentu, dan proses pengajuan serta pencairan dana yang terhambat.

B.3 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

B.3.1 Gambaran Lingkungan Eksternal

Kondisi eksternal ditujukan untuk melihat situasi dan kondisi secara makro atas perubahan ekonomi, sosial, dan permintaan ketenagakerjaan sebagai bagian yang menjadi bahan pertimbangan untuk memunculkan program dan kegiatan pada Polban. Dimasa yang akan datang, Polban harus menyiapkan lulusan dengan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan

industri dan perkembangan teknologi. Pendidikan vokasi, khususnya politeknik, memegang peranan vital dalam peningkatan daya saing dan kualitas sumberdaya manusia bangsa Indonesia menuju era global. Tuntutan dunia kerja saat ini sudah berubah dibandingkan dengan satu dekade yang lalu. Lulusan perguruan tinggi, tidak terkecuali vokasi, harus inovatif dan menyesuaikan diri dengan tuntutan industri dan perkembangan IPTEK.

Pada dua dekade terakhir, pertumbuhan dan bertambahnya perusahaan rintisan (*startup*) di Indonesia makin meningkat. Berdasarkan jumlahnya, *startup business* (peusahaan rintisan) di Indonesia menjadi yang paling tinggi di kawasan ASEAN. Berdasarkan prediksi *MarkPlus* (2019), pertumbuhan perusahaan rintisan ini dapat mencapai antara 500% hingga 650% dalam dua tahun. Data tahun 2018 menunjukkan jumlah perusahaan rintisan sebanyak dua ribuan dan diperkirakan tumbuh menjadi 13.000 pada 2020 dan tumbuh lebih banyak pada tahun-tahun berikutnya (Kemenkominfo, 2022). Hal ini tidak saja mengakibatkan tumbuhnya pasar kerja, namun juga akan muncul perubahan dalam kualifikasi lulusan yang dibutuhkan.

Guna mengantisipasi masalah tersebut, Polban perlu cepat bergerak. Potensi yang telah dimiliki harus dikembangkan dan sumberdaya yang ada harus dioptimalkan. Era Industri 4.0 yang ditandai dengan tren automasi dan pertukaran data pada industri manufaktur harus diantisipasi dengan baik. Dalam hal ini, akan sangat diperlukan kompetensi dalam bidang *internet of things* (IoT), *cyber-physics*, *cloud computing*, dan *cognitive computing*. “Pabrik cerdas” merupakan ciri utama Era 4.0, di mana proses fisik dikendalikan oleh siber-fisik. Era ini juga ditandai dengan tren terhubungnya komputer dan semua jenis perangkat digital ke jaringan internet raksasa dan dapat diakses dari dan ke seluruh penjuru dunia. Hal ini tentu mempengaruhi tren industri yang mencanangkan produktivitas dan efisiensi yang tinggi. *Big data* dapat digunakan pada seluruh aspek usaha, mulai dari manufaktur, konstruksi, jasa, kesehatan, dan lain-lain. Perangkat lunak untuk *big data* juga telah tersedia cukup banyak dan memudahkan dunia usaha dalam melakukan pengumpulan dan analisis data yang berkapasitas besar, namun hemat waktu dan mampu membantu mengambil keputusan yang tepat. *Cloud computing* atau komputasi awan memungkinkan manusia untuk melakukan pekerjaan yang menggabungkan antara teknologi komputer dan pengembangan memanfaatkan internet. Hal ini memungkinkan industri dengan letak yang berjauhan dapat dikendalikan dengan lebih mudah.

Dengan segala perkembangan tersebut, mesin-mesin yang ada sekarang dan masa depan akan memiliki kemampuan untuk “belajar” atau *machine learning* dengan memanfaatkan kecerdasan buatan atau *artificial intelligence*. Hal ini berguna dalam memperbaiki suatu keputusan atau hasil perhitungan yang pernah dilakukan sehingga produktivitas dan efisiensi dunia usaha semakin meningkat.

Beragam perkembangan yang muncul pada jaman sekarang dan terus berkembang di masa yang akan datang memerlukan strategi yang tepat dari perguruan tinggi vokasi seperti Polban. Lulusan dituntut untuk selalu tanggap terhadap perubahan jaman dan perkembangan teknologi. Berkaitan dengan revolusi industri yang berkaitan dengan internet of things, *cyber-physics*, *cloud computing*, *artificial intelligence*, dan *big data*, Polban bersiap dengan melakukan penguatan jurusan dan program studi. Semua jurusan dan program studi yang ada harus dipersiapkan mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja trampil dalam bidang tersebut.

Tantangan lain juga muncul dari politeknik-politeknik lain dan perguruan tinggi yang memiliki program pendidikan vokasi. Di samping itu, saat ini banyak kementerian/badan dan BUMN yang memiliki lembaga pendidikan dan menjadi pesaing bagi Polban. Selain itu, ada beberapa isu strategis yang dapat menjadi tantangan dan peluang bagi Polban. Isu tersebut antara lain: tenaga kerja berpendidikan rendah masih mendominasi di Indonesia, lulusan pendidikan vokasi belum sesuai kebutuhan, pengembangan pendidikan vokasi belum sejalan kebutuhan dunia kerja, dan produktivitas tenaga kerja Indonesia dinilai masih rendah. Kondisi itulah yang mendorong Kemendikbud mencanangkan fokus penguatan pendidikan tinggi vokasi dengan maksud meningkatkan peran dan kerja sama industri, mereformasi penyelenggaraan pendidikan vokasi, meningkatkan kualitas dan kompetensi

pendidik/instruktur vokasi, memperkuat sistem sertifikasi kompetensi, dan memperkuat tata kelola pendidikan vokasi.

Menyikapi hal ini, Polban harus (a) mempersiapkan penguatan pembelajaran inovatif dengan penyesuaian program studi yang mendukung pengembangan sektor unggulan dan kebutuhan industri; (b) menyesuaikan kurikulum dan pola pembelajaran sesuai kebutuhan industri; (c) memperkuat pelaksanaan pendidikan sistem ganda yang menekankan pada penguasaan keterampilan berbasis praktik dan magang di industri; (d) mengembangkan penerapan *teaching factory/teaching industry* sebagai salah satu sistem pembelajaran berstandar industri; (e) memperkuat program studi dan meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pembelajaran; (f) meningkatkan kerja sama pemanfaatan fasilitas praktik kerja di industri, termasuk unit produksi/*teaching factory/teaching industry*; (g) meningkatkan fasilitas dan kualitas pemagangan; dan (h) menyusun strategi penempatan lulusan. Hal ini tentu juga harus didukung oleh kualitas dan kompetensi pendidik/instruktur vokasi yang memadai. Peningkatan kualitas pendidik/instruktur dapat dilakukan dengan peningkatan pelatihan dosen/PLP Polban sesuai kompetensi dan peningkatan keterlibatan instruktur/praktisi dari industri untuk mengajar di Polban.

Tantangan dalam hal tenaga kerja bersertifikat juga menjadi hal penting yang harus diantisipasi oleh Polban. Meskipun kegiatan sertifikasi untuk mahasiswa telah dilakukan, namun kesesuaian dan jumlah sertifikat yang dimiliki lulusan masih perlu ditingkatkan. Jadi, pengembangan sistem sertifikasi kompetensi harus dilakukan. Hal ini dapat ditempuh melalui pengembangan standar kompetensi sesuai kebutuhan industri, penguatan kelembagaan dan peningkatan kapasitas pelaksanaan sertifikasi profesi, dan sinkronisasi sistem sertifikasi yang ada di berbagai sektor.

Hal lain yang harus disiapkan oleh Polban adalah kebijakan kementerian melalui Direktorat Pendidikan Tinggi Vokasi dan Profesi dalam pengembangan fokus-fokus unggulan untuk meningkatkan relevansi pendidikan tinggi vokasi dengan kebutuhan dunia kerja. Saat ini empat fokus telah ditetapkan, yakni permesinan dan konstruksi, ekonomi kreatif, *hospitality*, dan *care services*. Kebijakan tentang rekognisi pembelajaran lampau (RPL) yang telah dibuka oleh pemerintah menjadi tantangan sekaligus peluang bagi Polban. Perlu disiapkan langkah yang tepat untuk menyambut kebijakan ini sehingga manfaatnya dapat dirasakan tidak saja oleh Polban tetapi juga oleh bangsa Indonesia.

Kondisi eksternal ditujukan untuk melihat situasi dan kondisi secara makro atas perubahan ekonomi, sosial, dan permintaan ketenagakerjaan sebagai bagian yang menjadi bahan pertimbangan untuk memunculkan program dan kegiatan pada Polban. Dimasa yang akan datang, Polban harus menyiapkan lulusan dengan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan industri dan perkembangan teknologi. Pendidikan vokasi, khususnya politeknik, memegang peranan vital dalam peningkatan daya saing dan kualitas sumberdaya manusia bangsa Indonesia menuju era global. Tuntutan dunia kerja saat ini sudah berubah dibandingkan dengan satu dekade yang lalu. Lulusan perguruan tinggi, tidak terkecuali vokasi, harus inovatif dan menyesuaikan diri dengan tuntutan industri dan perkembangan IPTEK.

B.2.2 Gambaran Lingkungan Internal

Saat ini, Polban memiliki sepuluh jurusan dan 38 program studi, yang terdiri atas 18 program studi Diploma III, 18 program studi Diploma IV, dan dua program magister terapan. Jumlah mahasiswa Polban dari semua jenjang pendidikan berjumlah 6.153 pada tahun 2021. Penyelenggaraan pendidikan di semua program ini didukung oleh 506 dosen dari 496 orang dosen PNS dan 10 dosen kontrak dan 323 orang tenaga kependidikan yang meliputi teknisi, pengadministrasi, dan tenaga fungsional lainnya.

Pada tahun-tahun berikutnya, sejumlah program studi baru didirikan, antara lain Program Studi Usaha Perjalanan Wisata di Jurusan Administrasi Niaga yang dibuka pada 2001. Mulai Tahun Akademik 2006/2007 Polban mengembangkan program pendidikan Sarjana Terapan

(Diploma IV) dengan membuka Program Studi Teknik Perancangan Jalan dan Jembatan (Jurusan Teknik Sipil), Program Studi Teknik Telekomunikasi Nirkabel (Jurusan Teknik Elektro), Program Studi Akuntansi Manajemen Pemerintahan, Program Studi Keuangan Syariah (Jurusan Akuntansi), dan Program Studi Manajemen Aset (Jurusan Administrasi Niaga), serta Program Diploma III Program Studi Bahasa Inggris. Pada Tahun Akademik 2011/2012 Polban kembali membuka tiga program Sarjana Terapan, yakni Program Studi Teknik Perancangan dan Konstruksi Mesin (Jurusan Teknik Mesin), Teknik Pendingin & Tata Udara (Jurusan Teknik Refrigerasi & Tata Udara), dan Teknik Otomasi Industri (Jurusan Teknik Elektro).

Program-program yang telah dikembangkan, khususnya sejak memperoleh kemandirian pada 1997, menunjukkan konsistensi pada cita-cita Polban untuk menjadi yang terbaik dan terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan vokasi. Polban merupakan salah satu politeknik pertama yang menyelenggarakan program Sarjana Terapan (Diploma IV). Pada 2013, Polban juga menjadi politeknik pertama yang menyelenggarakan Program Magister Sains Terapan (MST).

Sejak dicanangkannya sistem penjaminan mutu pada 2005, salah satu pencapaian penting adalah diperolehnya penghargaan atas implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada 2008. Pada tahun yang sama, Polban memperoleh peringkat “B” (Baik) untuk akreditasi institusi perguruan tinggi (AIPT) dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Pada 2010, Polban memperoleh Sertifikasi ISO 9001:2008. Selanjutnya, pengakuan terhadap kualitas tata kelola Polban secara formal dan nasional diberikan pemerintah melalui status terakreditasi institusi dengan peringkat “A” pada tahun 2016 oleh BAN-PT. Sementara itu, pada 2021 status akreditasi 38 program studi di Polban saat ini adalah 8 program studi terakreditasi “Unggul”, 15 program studi terakreditasi “A”, 14 program studi terakreditasi “B”, dan satu program studi terakreditasi “C”.

Berkenaan dengan Renstra Bisnis Polban, pemetaan dalam Matriks SWOT meliputi 1) Bidang layanan akademik (Dikjar dan PPM), 2) Bidang SDM, 3) Bidang sarana dan prasarana, serta 4) Bidang keuangan. Matriks hasil analisis SWOT untuk ke-empat bidang dimaksud disajikan pada Tabel B.6.

Tabel B.6 Matriks Analisis SWOT

EXTERNAL INTERNAL	OPPORTUNITY	THREATS
STRENGTH	<p>Comparative Advantage</p> <p>Bidang Akademik:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas maupun secara kuantitas bidang akademik Polban dapat berkembang lebih cepat dan lebih baik daripada masa sebelumnya. <p>Bidang Keuangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas dan kuantitas sumberdaya yang dimiliki Polban dapat mempertinggi kualitas pengelolaan keuangan dan meningkatkan jumlah pendapatan <p>Bidang SDM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kualifikasi SDM baik (pengalaman, tkt pendidikan, disiplin, kinerja) dan masih memiliki potensi ditingkatkan sesuai perkembangan tuntutan/kesempatan. <p>Bidang Sarpras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sarpras yang dimiliki saat ini dapat digunakan dan dimanfaatkan untuk memperluas serta mempertinggi kualitas maupun kuantitas layanan tridarma perguruan tinggi. 	<p>Mobilization</p> <p>Bidang Akademik:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perlu mobilisasi sumber daya (terutama SDM) utk penguatan daya saing bidang akademik. <p>Bidang Keuangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengerahan SDA yang menjadi unggulan harus dikerahkan untuk meningkatkan pendapatan <p>Bidang SDM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perlu peningkatan motivasi dan memfasilitasi SDM secara kondusif sehubungan dg masih cukup banyak yang aktif di luar institusi/Polban. <p>Bidang Sarpras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perlu memetakan secara rinci kapasitas yang tersisa dari seluruh sarpras yang tersedia untuk kemudian melakukan pemanfaatan sesuai pengelolaan BMN yang menguntungkan
WEAKNESS	<p>Divestment/Investment</p> <p>Bidang Akademik:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keputusan peningkatan daya kreasi dan inovasi staf khussunya utk PPM yang berorientasi pada IPTEK-terapan sangat penting (jangan diabaikan) <p>Bidang Keuangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan SDA Polban yang masih menganggur (<i>idle</i>) perlu didayagunakan untuk meningkatkan pendapatan. <p>Bidang SDM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Polban dapat memanfaatkan peran lebih tinggi bagi tenaga pendidik yang cukup banyak aktif di luar institusi dengan memfasilitasinya berkarya di institusi sendiri. • Kuantitas tenaga kependidikan telah memadai, namun perlu peningkatan kaulitasnya karena kualifikasinya masih belum mencukupi persyaratan untuk mengikuti peluang kemajuan institusi. <p>Bidang Sarpras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perlu peningkatan penggunaan dan pemanfaatan BMN (prasarana dan sarana kampus) sehingga dapat akselerasi naiknya kualitas dan kuantitas layanan tridarma perguruan tinggi 	<p>Damage Control</p> <p>Bidang Akademik:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Untuk <i>Damage Control</i> (mengendalikan ketertinggalan) strateginya membangun suasana kondusif untuk peningkatan PPM <p>Bidang Keuangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan dan pengendalian dlm pengerahan SDA perlu jadi prioritas dalam meningkatkan pendapatan <p>Bidang SDM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga pendidik yang memiliki kapasitas dan kapabilitas yang cukup banyak dimanfaatkan pihak lain perlu segera difasilitasi untuk berkarya di Polban • Tenaga kependidikan tertentu perlu ditingkatkan kompetensinya <p>Bidang Sarpras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimasi pemanfaatan Sarpras Kampus

Sel A: *Comparative Advantages*. Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kesempatan dan peluang bagi suatu organisasi berkembang lebih cepat.

Sel B: *Mobilization*. Sel ini merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang.

Sel C: *Divestment/Investment* Sel ini merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi).

Sel D: *Damage Control*. Sel ini merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategi yang harus diambil adalah *Damage Control* (mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan

B.3.3 Internal Factors Analysis Summary (IFAS) dan External Factors Analysis Summary (EFAS)

Berikut ini IFAS dan EFAS hasil analisis SWOT yang menggambarkan kondisi Polban berdasarkan hasil analisis SWOT parsial untuk masing-masing faktor. Pada rangkuman ini merupakan ekstraksi 10 faktor yang mempengaruhi kondisi internal dengan merinci: 5 faktor kekuatan dan 5 faktor kelemahan, dan sebaliknya menyajikan 10 faktor lingkungan eksternal yang dianggap berpengaruh dengan merinci: 5 faktor peluang dan 5 faktor ancaman. Khususnya untuk analisis dengan pesaing fokus dengan PTN vokasi di Indonesia, dengan diberikan rating pada kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 10 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut variabel yang dianalisis. Adapun variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai dari 6 sampai dengan 10 dengan membandingkan terhadap rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya jika kelemahan besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai kelemahan rendah/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 5. Gambaran IFAS dan EFAS ini secara matriks dicerminkan dalam dua tabel berikut ini.

Tabel B.7 Matriks IFAS Polban

No.	Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
		(a)	(b)	(a×b)	
Kekuatan (Strength)					
S-01	Status Polban sebagai PTN & peringkat Poltek No 2 di Indonesia	0,06	8,5	0,56	PTN Poltek ITB dan menjadi Polban, dan menempati peringkat ke 2
S-02	Peringkat Akreditasi Polban	0,06	7,5	0,45	“A”
S-03	Memiliki Organisasi dan Tata Kelola sebagai PTN	0,05	6,5	0,32	Permenrisktekdikti
S-04	Kondisi pendapatan Polban	0,06	3,2	0,192	APBN dan PNPB
S-05	Kualitas tenaga pendidik dalam melakukan tridarma PT	0,05	7,5	0,37	Dosen telah melakukan tridarma PT setiap semester sesuai <i>roadmap</i>

S-06	Jumlah dan kualitas T. kependidikan	0,04	6,5	0,26	Mencukupi kebutuhan
S-07	Jumlah dan kualitas mahasiswa	0,05	7,7	0,38	Jumlah dan kualitas mahasiswa selalumeningkat
S-08	Menyediakan beasiswa untuk mahasiswa tidak Mampu	0,06	6,5	0,39	- Bidik Misi - PPA - Beasiswa Industri Mitra
S-09	UKT mahasiswa relatif rendah	0,05	8,5	0,42	UKT PTN vokasi yg terjangkau Masyarakat
S-10	Memiliki lahan kampus yang luas (24 Ha.)	0,04	7,5	0,30	Sangat memadai
Kelemahan (Weakness)					
W-01	Status Polban sebagai Satuan Kerja	0,05	2,5	0,13	Pengelolaan keuangan tatakelola Satker
W-02	Eksistensi Polban sebagai PT oleh industri dlm Taraf Nasional	0,04	3,5	0,14	Masih rendah
W-03	Ranking Polban sebagai PT dlm Taraf Nasional	0,04	3,5	0,14	Masih rendah
W-04	Tingkat pendidikan dosen belum semua S3	0,04	2,5	0,15	Sebagian besar dosen berpendidikan S2
W-05	Fleksibilitas pengelolaan keuangan	0,04	3,5	0,21	pengelolaan tidak fleksibel
W-06	Kelengkapan Sarpras	0,05	3,1	0,15	belum semua sesuai standar terkini
W-07	Kerjasama luar negeri	0,05	2,5	0,12	Masih terbatas utk semua Tridarma PT
W-08	Karya ilmiah dosen dalam taraf internasional	0,05	2,5	0,13	Masih terbatas
W-09	Integrasi sistem informasi akademik dan non-akademik	0,04	2,5	0,10	Belum semua terintegrasi
W-10	Sebagian kecil Prodi masih terakreditasi B	0,03	3,5	0,11	Prodi masih disiapkan utk terakreditasi A
Total (S-W)		1,00		2,272	S > W

Berdasarkan hasil ekstraksi dan pemetaan dalam matriks IFAS menunjukkan, Polban hingga tahun sekarang (2021) memiliki kekuatan atau *strength* lebih tinggi daripada kelemahannya atau *weakness*. Hal ini berarti, Polban memiliki kemampuan yang dapat dijadikan andalan baik dalam layanan pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat. Kondisi demikian juga dapat dijadikan faktor pertimbangan perubahan Polban sebagai Satker menjadi BLU.

Adapun untuk EFAS, menunjukkan skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pada dapat memberikan dampak pada faktor strategis. Pemberian rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor dengan skala mulai dari 10 (sangat kuat) sampai dengan 1 (lemah), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori peluang) diberi nilai dari 6 sampai dengan 10 dengan membandingkan dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya, jika ancaman besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai ancaman kecil/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 5.

Adapun untuk ekstraksi yang menunjukkan EFAS dicerminkan dalam tabel EFAS berikut ini.

Tabel B.8 Matriks EFAS Polban

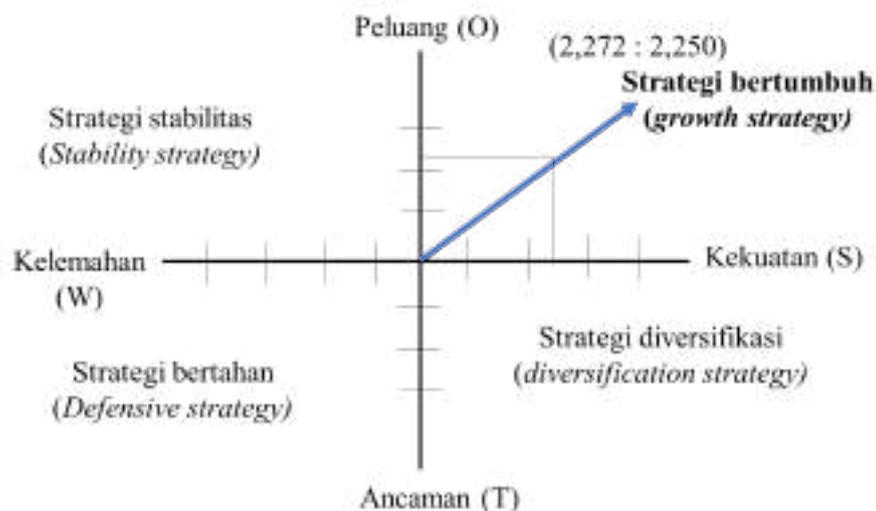
No.	Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
		(a)	(b)	(a×b)	
Peluang (<i>Opportunity</i>)					
O-01	Kedudukan geografis Polban di Jawa barat	0,05	6,5	0,32	Bandung sebagai kota pendidikan/tujuan studi
O-02	Kesadaran Masy akan pendidikan Vokasi meningkat	0,050	7,5	0,37	Jumlah dan kualitas pendaftar terus meningkat
O-03	Diberlakukannya Kebijakan MBKM	0,040	8,25	0,33	Permendikbud No. 3-7 Tahun 2020
O-04	Tingginya minat calon mahasiswa pada Polban sebagai PTN	0,060	6,5	0,39	Rasio daya tampung: peminat yang terus meningkat 1:12
O-05	Potensi perubahan pola pengelolaan keuangan menjadi BLU	0,060	7,5	0,45	Mendorong minat mempertinggi PNBPN dan
O-06	Kebijakan alokasi dana pendidikan sebesar 20% APBN	0,040	6,5	0,26	Aturan alokasi APBN utk pendidikan
O-07	Pesatnya perkembangan media pembelajaran berbasis teknologi	0,060	7,5	0,45	Memungkinkan pada saat yad menerapkan IT lebih luas
O-08	Tingginya kebutuhan pasar akan lulusan pendidikan vokasi	0,050	8,75	0,43	Industri makin menyadari pentingnya rekrut pegawai lulusan vokasi
O-09	Potensi hibah sarana dan prasarana dari industri dan pemerintah	0,040	6,5	0,26	Ada peningkatan kerjasama dengan industri
O-10	Potensi kerjasama akademik dengan Pemerintah/swasta	0,050	7,75	0,38	Beberapa prodi di Polban berpengalaman utk kerjasama pendidikan

No.	Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Skor	Nilai	Keterangan
		(a)	(b)	(a×b)	
Ancaman (Threat)					
T-01	Kondisi perekonomian nasional	0,040	2,5	0,10	Pasca Covid-19 diprediksi kondisi perekonomian meningkat
T-02	Globalisasi	0,050	2,25	0,107	MEA
T-03	Kompetisi antar penyedia jasa pendidikan tinggi yang semakin intens pada level lokal dan nasional	0,040	1,75	0,07	Jawa Barat memiliki banyak PT dengan ranking nasional yang tinggi termasuk di Bandung
T-04	Regulasi pelarangan pengangkatan pegawai non-PNS/PPPK	0,050	1,25	0,063	SE Menristekdikti No. B/424/A.A2/KP.01.00/2019
T-05	Tuntutan industri sebagai pengguna terhadap kualitas lulusan pendidikan vokasi semakin meningkat	0,050	2,5	0,125	Ada peningkatan signifikan permintaan industri bagi lulusan pendidikan vokasi terutama dari D3 dan D4.
T-06	Tuntutan penghimpunan data yang terintegrasi	0,050	2,5	0,125	PDDIKTI; SINTA; SISTER, Menuju <i>Good Governance University</i>
T-07	Tuntutan pembelajaran berbasis teknologi	0,060	2,25	0,135	Ketersediaan IPTEK terutama IT terus meningkat dan makin mudah diperoleh
T-08	Undang-Undang dan regulasi pengelolaan keuangan PTN Satker	0,060	2,7	0,162	
T-09	Pergeseran lahan kerja ke arah industri	0,050	2,5	0,125	Pengurangan animo masyarakat terhadap Prodi di Fakultas Pertanian
T-10	Keterbatasan dana masyarakat untuk pembiayaan pendidikan tinggi	0,050	2,5	0,125	Ada kecenderungan masyarakat sulit membiayai perkuliahan utk kalangan bawah
Total (O-T)		1,00		2,503	O > T

Berdasarkan pada hasil pemetaan matriks EFAS menunjukkan bahwa, Polban memiliki kesempatan atau *opportunity* yang lebih besar daripada ancaman atau *threat* yang dihadapi. Hal ini berarti, Polban memiliki prospek baik untuk berkembang lebih baik dalam meningkatkan layanan bagi *stake holder*. Sejalan dengan hal tersebut, Polban memiliki prospek yang baik dan relevan untuk menjalankan BLU.

B.4 Grand Strategy

Grand strategy matrix ini merupakan tahapan pencocokan (*matching stage*) pada proses formulasi strategi. Matrik ini didasarkan pada dua dimensi posisi organisasi yakni posisi hasil analisis IFAS dan EFAS, sehingga dapat menunjukkan posisi Polban. Pada tahap akhir dari matriks ini juga dapat diketahui, apakah titik singgung IFAS dan EFAS berada pada kuadran-1, kuadran-2 kuadran-3 dan kuadran-4. Berdasarkan pada hasil matriks bersangkutan dapat diketahui pula posisi Polban. Polban ternyata berada di Kuadran I dengan koordinat (2,272 : 2,503), seperti dilihat pada Gambar B.4.



Gambar B.4 Posisi Strategis Polban Tahun 2021 Berdasarkan Matriks Grand Strategy

Berdasarkan Gambar B.4 menunjukkan, posisi Polban terkini memberi arti bahwa, Polban dapat menggunakan strategi bertumbuh atau disebut *growth strategy*. Ini berarti Polban dapat berubah terus secara dinamis menjalani proses perubahan dari waktu ke waktu, termasuk mengadakan perubahan dalam tata kelola organisasi dari Satker menjadi BLU. Pada *growth strategy* juga memberikan petunjuk, Polban sangat besar dipengaruhi oleh faktor eksternal daripada faktor internal. Hal ini dapat dipahami karena tuntutan terutama perkembangan: (1) IPTEK; (2) aturan dari pemerintah; (3) industri; (4) perguruan tinggi yang sama dalam bidang vokasi dan yang sejenis.

B.5 Internal External (IE) Matrix

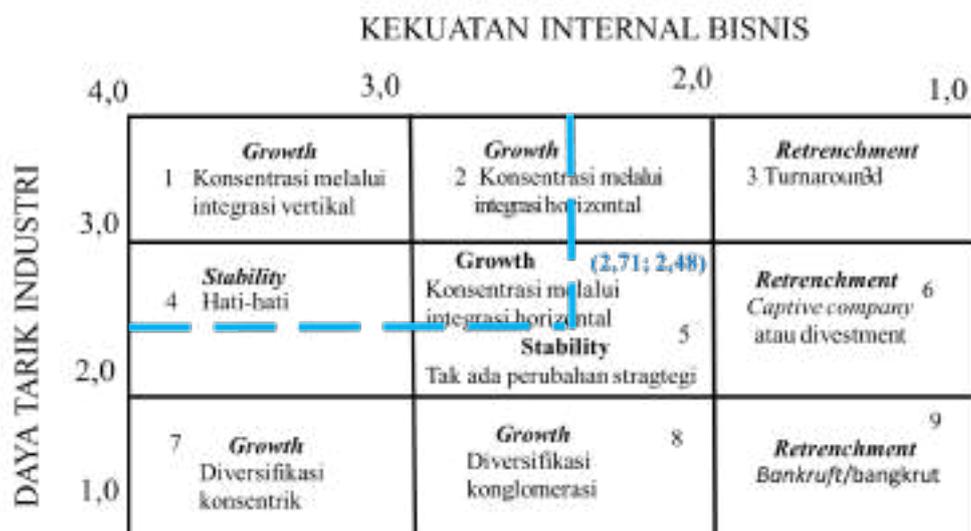
Pada tahap berikutnya perlu diketahui strategi bisnis yang lebih rinci pada tingkat organisasi Polban terkini. Berikut ini digunakan proses penyajian

matriks IE atau *Internal-External*, dengan berdasarkan pada *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) untuk Polban sebagaimana dicerminkan Tabel B.8.

Tabel B.9 Nilai IFE dan EFE Berdasarkan Indikator SWOT

No.	Bobot	Skor	Nilai	No.	Bobot	Skor	Nilai
	(a)	(b)	(a×b)		(a)	(b)	(a×b)
Kekuatan (<i>Strength</i>)				Peluang (<i>Opportunity</i>)			
S-01	0,06	8	0,48	O-01	0,05	7	0,35
S-02	0,06	8	0,48	O-02	0,05	8	0,40
S-03	0,05	7	0,35	O-03	0,04	8	0,40
S-04	0,06	6	0,36	O-04	0,06	7	0,27
S-05	0,05	8	0,40	O-05	0,06	7	0,42
S-06	0,04	7	0,28	O-06	0,04	6	0,24
S-07	0,05	6	0,30	O-07	0,06	7	0,42
S-08	0,06	8	0,48	O-08	0,05	9	0,45
S-09	0,05	8	0,40	O-09	0,04	7	0,28
S-10	0,04	7	0,28	O-10	0,05	8	0,40
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				Ancaman (<i>Threat</i>)			
No.	Bobot	Skor	Nilai	No.	Bobot	Skor	Nilai
	(a)	(b)	(a×b)		(a)	(b)	(a×b)
W-01	0,04	3	0,12	T-01	0,040	3	0,12
W-02	0,04	3	0,12	T-02	0,050	2	0,10
W-03	0,04	2	0,08	T-03	0,040	2	0,08
W-04	0,04	3	0,12	T-04	0,050	1	0,05
W-05	0,05	3	0,15	T-05	0,050	3	0,15
W-06	0,05	2	0,10	T-06	0,050	3	0,15
W-07	0,05	2	0,10	T-07	0,060	2	0,12
W-08	0,04	3	0,12	T-08	0,060	3	0,18
W-09	0,03	3	0,09	T-09	0,050	2	0,10
W-10	0,05	2	0,10	T-10	0,050	2	0,10
Total (S-W)	1		2,71	Total (O-T)	1		2,48

Mengacu pada matriks Nilai IFE dan EFE dengan berdasarkan pada indikator dalam SWOT, dapat diketahui bahwa nilai total S-W > O-T yakni 2,71 > 2,48.



Gambar B.5 Matriks Internal-Eksternal (IE) Polban Tahun 2021

B.6 Tujuan Strategis, Sasaran Strategis dan Program Utama

Pada tahap berikutnya perlu diketahui strategi bisnis yang lebih rinci pada tingkat operasional. Berdasarkan pada hasil analisis SWOT, dan sebagaimana dipetakan pada Gambar Matriks Internal-Eksternal (IE) Polban Tahun 2021, menunjukkan kondisi tersebut dapat diartikan bahwa:

1. Polban secara organisasi memiliki konsistensi strategi pertumbuhan (*growth*) dengan tetap berkonsentrasi melalui integrasi horizontal
2. Pada penerapan strategi pertumbuhan (*growth*) tersebut tidak perlu melakukan perubahan strategi yang selama ini diterapkan, terutama dalam implementasi pada Tridarma PT
3. Polban juga selama ini sudah sangat berhati-hati dan melaksanakan dinamika ke depan. Artinya Polban tidak melakukan pengubahan strategi secara ekstrim dan radikal. Penerapan strategi secara inkremental lebih cocok untuk terus tumbuh.

Mengacu pada analisis SWOT tersebut, Polban saat ini berada dalam **sel 5** yakni, pada kondisi ***growth***. Posisi tersebut merupakan kondisi di mana Polban sedang dan terus secara dinamis "**konsentrasi secara horizontal**" dan khususnya "**tidak memerlukan pengubahan strategi.**" Pada strategi *growth* ini Polban memperkuat tugas dan fungsi (Tupoksi) secara horizontal, yakni memperkuat hubungan dan penguatan antar SDM baik hubungan dosen dengan tendik, maupun dengan fasilitas yang tersedia. Penguatan dimaksud mencakup hubungan horizontal sesuai Tupoksi Tridarma PT.

Berikut ini formulasi strategi Polban yang menjadi Tupoksi perguruan tinggi vokasi dengan mengimplementasikan strategi sebagai berikut:

1. Tujuan Strategis 2022 – 2026:

- a. Meningkatnya kinerja Tridarma Perguruan Tinggi Polban sebagai pendidikan tinggi vokasi

- b. Mempertinggi kinerja ”kerjasama” pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan industri
- c. Terciptanya kemampuan pengelolaan perguruan tinggi menuju kemandirian melalui optimalisasi potensi sumberdaya manusia, pengelolaan keuangan, dan aset Sarpras

2. Sasaran Strategis 2022 -2026

- a. Menjadi Politeknik peringkat ”tertinggi” di Indonesia dalam pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat
- b. Bertambahnya jumlah dan kualitas ”kerjasama” pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat di dalam negeri dan dengan institusi luar negeri
- c. Memulai pengelolaan perguruan tinggi dengan PK-BLU, meningkatkan penggunaan dan pemanfaatan semua potensi sumberdaya manusia, keuangan dan aset yang sudah tersedia.

3. Strategi Bisnis 2022 – 2026

- a. Efisiensi Proses (*Efficiency process*)
- b. Intensifikasi Kerjasama (*Intensification cooperation*)
- c. Perluasan Pasar (*Expanding market*)
- d. Optimalisasi Aset (*Optimize business assets*)

B.6.1 Rincian Sasaran Strategis

Sasaran Strategis sebagaimana dinyatakan di atas tidak lepas dari sasaran strategis yang telah ditetapkan dalam Renstra Institusi Polban 2020-2024 yang dicerminkan oleh Tabel B.10.

Tabel B.10 Sasaran Strategis Polban 2020-2024

Sasaran Strategis (SS)	Satuan	Tahun Ke				
		1	2	3	4	5
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	%	72	80	87	95	100
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	%	47	49	51	55	65
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	%	75	77	83	94	100
Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Vokasi	%	94	95	100	100	100

Khususnya berkenaan dengan rencana PK-BLU Polban, telah ditentukan sasaran strategis. Adapun penjabaran setiap sasaran strategis sebagaimana dalam Tabel B.10 kemudian ditentukan Renstra Bisnis Polban 2022-2026 sebagaimana dalam Tabel B.11.

Tabel B.11 Sasaran Strategis (SS) Renstra Bisnis Polban 2022-2026

Sasaran/ Indikator	Sasaran Strategis (SS)	Satuan	Target				
			2022	2023	2024	2025	2026
SS1 Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan							
IKSS 1.1	Persentase lulusan S2/D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	60	65	70	75	80
IKSS 1.2	Persentase lulusan S2/D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	%	12	15	17	20	25
SS2 Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya							
IKSS 2.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	%	16	17	18	20	25
IKSS 2.2	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	%	31	32	33	35	40
SS3 Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, serta kesempatan belajar bagi masy. luas							
IKTS 3.1	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	%	0,12	0,13	0,15	0,18	0,2
SS4 Meningkatkan inovasi							
IKSS 4.1	Persentase program studi S2/D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra melalui program desimnasi inovasi IPTEK	%	36	37	40	45	50
IKTS 4.2	Persentase mata kuliah S2/D4/D3/D2 yang menggunakan inovasi metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	%	36	37	40	45	50
SS5 Meningkatkan kualitas kelembagaan Vokasi							
IKSS 5.1	Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	Predikat	A	A	A	A	A
IKSS 5.2	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 93	Nilai	94	95	100	100	100
IKSS 5.3	Persentase program studi S2/D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	3	3	3,5	4	5

B.6.2 Penjabaran Kegiatan Strategis

Berikut ini penjelasan mengenai **Program Strategis Polban 2022 – 2026** yang menjadi pemandu selama 5 tahun ke depan. Strategi yang diterapkan untuk membangun rencana bisnis, agar mendukung tercapainya tujuan institusi dalam jangka pendek (2022-2026) serta sebagai basis untuk pengembangan kegiatan institusi dalam jangka panjang, yang mencakup 4 (empat) strategi bisnis.

1. Efisiensi Proses (*Efficiency Process*)

Efisiensi proses dengan strategi efisiensi proses adalah pendekatan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan Polban dalam memberikan pelayanan kepada *stakeholders*, dilakukan dengan tepat, cermat, dan berdaya guna. Melalui pendekatan tersebut pelayanan-pelayanan akan lebih disederhanakan dengan tetap mengedepankan kualitas yang baik. Sehingga, layanan tetap maksimal tetapi dengan pengorbanan yang lebih sedikit. Pendekatan ini akan memungkinkan mengurangi pengeluaran-pengeluaran yang kurang diperlukan. Pada saat ini, masih banyak pelayanan yang diselenggarakan dengan belum sepenuhnya efisien. Pengajaran di bidang teori, misalnya, saat ini masih berbasis pada kelas kecil (kisaran kurang antara 20-30 mahasiswa/kelas). Pada kenyataannya, praktek-praktek umum di perguruan tinggi lain, baik didalam maupun di luar negeri, pemberian mata kuliah teori dengan kisaran mahasiswa 50 untuk 1 kelas, masih bisa berjalan dengan efektif. Dengan demikian, penggabungan kelas teori tersebut akan banyak memberikan efisiensi, dan penghematan sumberdaya dengan tetap mempertahankan pemberian layanan yang baik. Mengingat jumlah kelas teori yang sangat besar, meskipun tidak semua kelas teori akan dilakukan penggabungan, jika terlaksana efisiensi proses Pendidikan akan dapat dilakukan. Pendekatan efisiensi proses tersebut akan juga dilakukan pada kegiatan-kegiatan lain, seperti pelayanan akademik maupun non-akademik kepada dosen, pegawai, mahasiswa, maupun *stakeholder* lainnya. Agar pelayanan yang diberikan tetap mempunyai kualitas yang baik (atau malahan meningkat), penggunaan dan perbaikan sarana layanan akan diperbaiki, misalnya dengan penerapan teknologi terkini dan perbaikan proses layanan.

2. Intensifikasi Kerjasama (*Intensification Cooperation*)

Meningkatkan layanan pada pasar yang ada sebagaimana dijelaskan pada bagian-bagian sebelumnya, saat ini Polban telah memiliki mitra baik dari masyarakat umum, industri, maupun pemerintah dengan bentuk layanan yang beragam. Namun demikian, beberapa mitra bisnis yang potensial seperti Garuda, PLN, Telkom dan sebagainya yang pernah menjadi konsumen untuk kegiatan yang luas (tidak saja Pendidikan tetapi juga riset), saat ini tidak lagi dilayani. Hal ini menunjukkan kemampuan Polban untuk secara berkelanjutan melayani konsumen potensialnya dengan baik masih belum sesuai harapan mereka. Dengan kata lain, layanan yang diberikan Polban belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan dari pasar yang saat ini ada. Dari pasar yang saat ini ada, masih banyak layanan-layanan yang masih bisa dioptimalkan baik dari sisi jumlah layanan maupun kualitas layanan. Kerjasama pendidikan dan penelitian dengan beberapa pemerintah daerah maupun perusahaan-perusahaan baik didalam maupun diluar negeri sangat terbatas. Dengan memanfaatkan kemampuan dan potensi yang dimiliki Polban, kepada pasar yang saat ini dimiliki, diyakini dapat terus dikembangkan. Karena pengalaman dan hubungan yang pernah terbangun dengan pasar yang saat ini ada atau pernah dilayani, peningkatan layanan pada pasar tersebut diyakini akan menjadi sumber pendapatan yang berarti bagi Polban sebagai PK-BLU.

3. Perluasan Pasar (*Expanding Market*)

Perluasan pasar layanan Sebagai salah satu lembaga pendidikan terapan yang paling tua, Polban telah banyak memberikan layanan kepada masyarakat umum, industri, pemerintah, maupun pihak-pihak lainnya. Tetapi, sampai saat ini masyarakat yang dilayani (pasar), tidak cukup berkembang. Dari waktu ke waktu pasar yang dilayani masih tetap, bahkan cenderung berkurang. Disisi lain, masih banyak pasar yang belum dilayani. Potensi sumberdaya yang dimiliki Polban, khususnya sumberdaya manusia dan fasilitas pendidikan yang dimiliki saat ini sangat potensial untuk dapat memberikan layanan jasa pendidikan maupun non-pendidikan secara lebih luas, dengan kualitas yang lebih baik tidak hanya pada skala lokal, tetapi juga nasional, dan internasional. Sehingga, strategi perluasan pasar dengan memberikan layanan yang lebih baik akan menjadi pendekatan bisnis kedepan. Pembukaan kelas internasional, kelas untuk pasar peminatan khusus (kerjasama pemerintah dan industri misalnya), layanan riset industri dan sejenisnya akan di optimalkan.

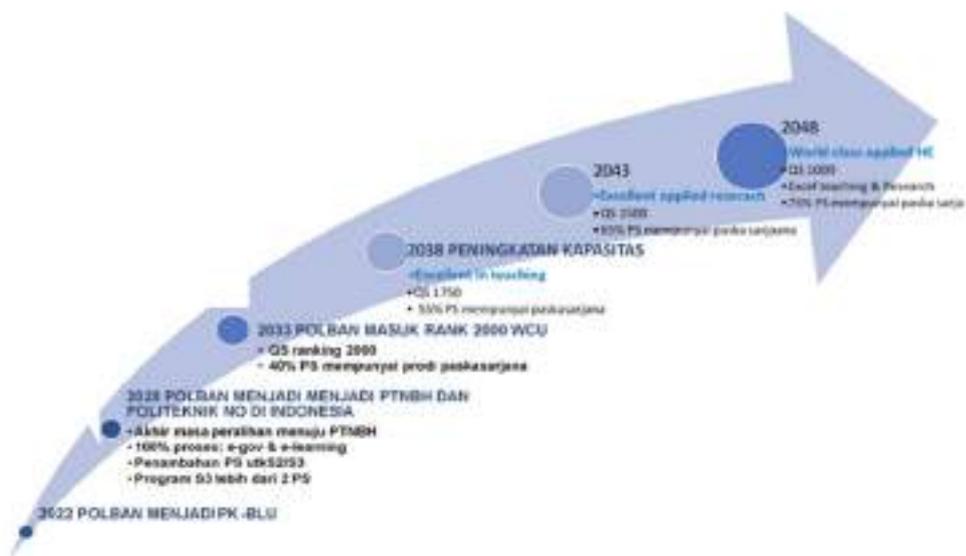
4. Optimalisasi Aset (*Optimize business assets*)

Saat ini aset yang dimiliki oleh Polban sangat banyak dibandingkan Politeknik lainnya. Namun demikian, masih banyak dari aset-aset tersebut belum dimanfaatkan secara optimal. Tanah disekitar kampus maupun di sekitar perumahan dosen, misalnya, saat ini pemanfaatannya masih sangat marjinal. Sehingga belum memberikan benefit kepada institusi. Disisi lain, lahan tersebut, karena lokasinya, sangat potensial dimanfaatkan untuk aktivitas yang menunjang pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang sekaligus memberikan layanan pada masyarakat yang mampu memberikan peningkatan pendapatan yang signifikan pada Polban. Aset-aset lain, seperti pendopo, gedung parkir, maupun fasilitas-fasilitas lain masih banyak yang bisa dimaksimalkan pemanfaatannya sebagai pendukung bisnis Polban sebagai PK-BLU.

Pendekatan Pertumbuhan Agar tujuan jangka pendek maupun jangka panjang dapat tercapai dengan baik, suatu kegiatan harus dikelola sehingga tumbuh dan berkembang. Demikian halnya dengan kegiatan bisnis Polban sebagai PK-BLU, pertumbuhan kegiatan dimaksud akan mampu memberikan kenaikan pendapatan yang dapat dimanfaatkan untuk lebih meningkatkan layanan kepada *stakeholder* dan secara bersamaan akan dapat memberikan peningkatan kesejahteraan kepada pegawai. Namun demikian, pertumbuhan tersebut yang merupakan perubahan aktivitas, sebagaimana pada perubahan-perubahan di organisasi lainnya seringkali tidak mudah dilakukan. Perubahan yang berhasil harus didukung oleh segenap pegawai dan *stakeholders* lainnya, sehingga perubahan-perubahan yang bertahap cenderung akan lebih berhasilguna. Sebaliknya perubahan-perubahan yang bersifat frontal cenderung akan mendapatkan reaksi yang tidak diharapkan baik secara organisasi maupun dari sisi pegawai. Dengan pertimbangan tersebut, bisnis Polban akan dirancang untuk tumbuh secara gradual. Detail sasaran program/kegiatan 2022-2026 disajikan pada indikator kinerja (Lampiran E).

B.6.3 Renstra jangka Panjang Polban

Jika dihubungkan dengan perencanaan strategis atau **Renstra Polban** sebagai institusi untuk jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek, maka Renstra untuk tahun 2022 sampai dengan tahun 2026 tersebut menjadi langkah spasial jangka menengah 5 tahun ke depan. Guna menggambarkan bahwa Renstra 2022 – 2026 tersebut menjadi bagian dari Renstra Institusi Polban sebagaimana dicerminkan Gambar B.6 Tahap Pengembangan dan Capaian Jangka Panjang Polban Tahun 2022-2048.



Gambar B.6 Enam Tahap Pengembangan dan Capaian Jangka Panjang Polban Tahun 2022-2048

LAMPIRAN C ASUMSI PERTUMBUHAN

C.1 Asumsi

Asumsi Makro

Asumsi makro rencana strategi bisnis Polban mengacu pada Nota Keuangan pemerintah pada tahun 2022, disarikan pada Tabel C1.

Tabel C.1 Asumsi Makro

Indikator	2023	2024	2025	2026
Pertumbuhan ekonomi (5)	5,3-5,9	5,4-6,3	5,5-6,5	5,5-6,5
Inflasi (%)	2,0-4,0	1,5-3,5	5,5-6,5	1,5-3,5
Kurs (Rp ke US \$)	14.300- 14.800	14.200- 14.800	14.200- 14.800	14.200- 14.800
Suku bunga SPN 10 tahun (5)	7,34-9,16	6,24-7,90	6,25-8,10	6,27-8,29
Harga Minyak Mentah (US/barel)	80-100	70-90	70-90	70-90
Lifting minyak mentah (Ribuh bph)	619-680	644-723	682-786	695-835
Lifting gas bumi (Ribuh bsmph)	1.019-1.107	1.051-1.155	1.131-1.289	1.230-1.428

Sumber: Kemenkeu (hasil rapat antar K/L, 10 Mei 2022)

Untuk kurun waktu 2023-2026, diasumsikan pertumbuhan ekonomi (Produk Domestik Bruto) berkisar 5,0-6,5%, sedangkan kenaikan inflasi berkisar 2%-6,5%. Kurs Rupiah bergerak di sekitar Rp14.300-14.800 per dolar AS, sedangkan rata-rata suku bunga surat utang negara 10 Tahun akan berkisar 6,82 persen. Harga minyak mentah Indonesia (ICP) 80 dolar AS per barel, Lifting minyak Rp. 703 ribu barel per hari, dan gas bumi Rp. 1.230an ribu barel setara minyak per hari.

Asumsi Mikro

Asumsi mikro yang digunakan dalam penyusunan rencana strategis bisnis ini meliputi aspek: proyeksi akreditasi institusi, perkembangan jumlah program studi, perkembangan rasio dosen dan mahasiswa, serta tarif.

Tabel C.2 Proyeksi akreditasi insitusi Polban

No	keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
1	APT	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul

Tabel C.2 menunjukkan bahwa akreditasi institusi Polban saat ini adalah baik sekali (A). Dengan perubahan menjadi BLU, diharapkan akan mampu meningkatkan akreditasi menjadi 'Unggul' (berdasar atas sistim akreditasi yang baru). Sedangkan program studi yang saat ini dimiliki (2022) sebanyak 38 dengan bidang yang sangat beragam baik program Diploma maupun pasaka sarjana, meliputi rekayasa, bisnis, dan bahasa juga merupakan kekuatan besar dari Polban. Selanjutnya, dalam kurun waktu 5 tahun (2017-2021), rasio mahasiswa dengan dosen relatif stagnan, berkisar 1:11 (di tahun 2021 menjadi sekitar 1:12). Dengan

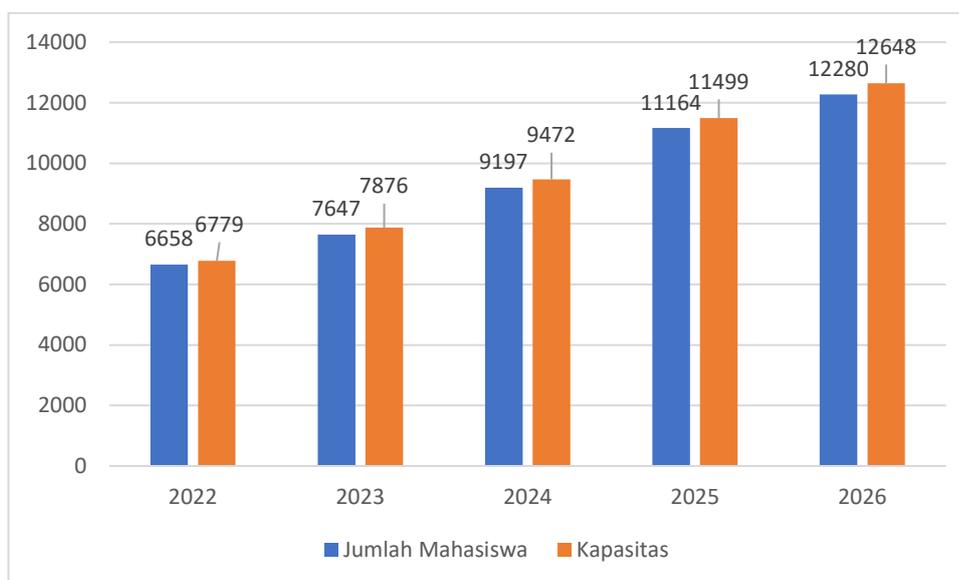
rasio tersebut kapasitas dosen adalah 'idle'. Diproyeksikan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun mendatang (2022-2026), rasio dosen dan mahasiswa akan menjadi semakin sehat, 1:22, dengan strategi melakukan penambahan jumlah mahasiswa, peningkatan fasilitas, dan pemanfaatan teknologi layanan dan pembelajaran.

Tarif

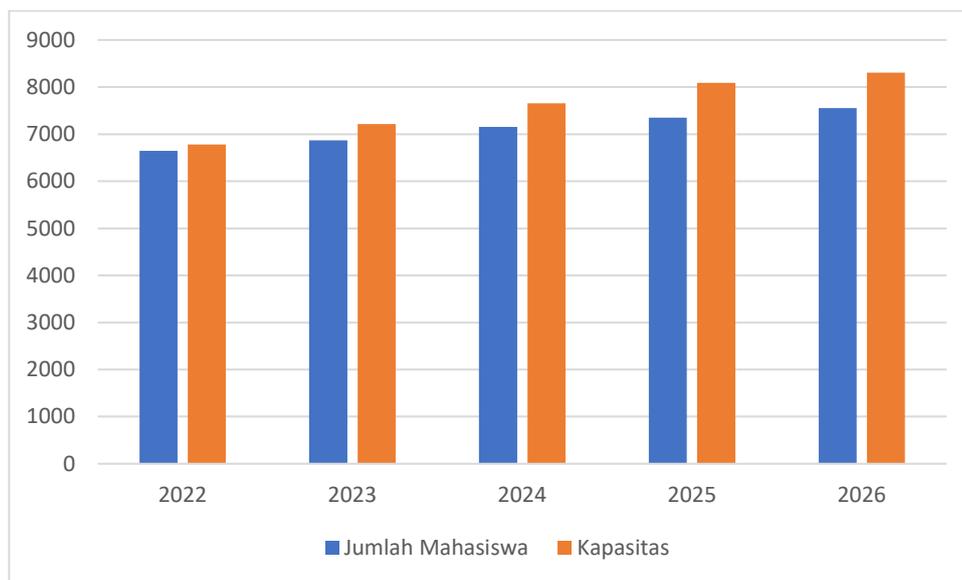
Terkait asumsi tarif layanan, sebagai salah satu lembaga milik pemerintah, Polban sebagai BLU akan mengacu pada aturan yang berlaku. Untuk layanan pendidikan/akademik, tarif akan mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 25 Tahun 2020 tentang Biaya Kuliah Tunggal. Sedangkan untuk tarif layanan non-akademik, akan mengacu pada PMK Tarif Layanan BLU yang akan dituangkan dalam Keputusan Direktur. Dalam penentuan tarif layanan non-akademik tersebut, aspek kemampuan masyarakat/industri, serta keberlanjutan dan persaingan yang sehat akan digunakan sebagai acuan.

C.2 Proyeksi Layanan Pendidikan

a. Proyeksi jumlah mahasiswa dan kapasitas



Gambar C.1 Proyeksi Jumlah Mahasiswa dan Kapasitas Sebagai BLU



Gambar C.2 Proyeksi Jumlah Mahasiswa dan Kapasitas Sebagai Satker

Gambar C.1 menunjukkan bahwa dengan BLU jumlah mahasiswa maupun kapasitas yang dimiliki akan tumbuh secara signifikan. Pertumbuhan tersebut disebabkan oleh kualitas layanan pendidikan maupun non kependidikan beserta fasilitas pendidikan serta teknologi pengajaran akan mengalami kenaikan sebagai BLU. Peningkatan tersebut memungkinkan Polban untuk mampu meningkatkan kapasitas dan secara bersamaan, (karena kualitas pendidikan meningkat) akan meningkatkan peminat calon mahasiswa dalam kurun waktu lima tahun kedepan. Hal yang berbeda ditunjukkan pada Gambar C2, bahwa selain jumlah mahasiswa kapasitas hanya akan mengalami sedikit peningkatan setiap tahunnya. Dengan demikian, nampak bahwa perubahan status dari Satker menjadi BLU mengoptimalkan daya tampung dan meningkatkan APK.

b. Proyeksi jumlah mahasiswa lulus seleksi dan yang mendaftar

Tabel C.3 Proyeksi Pendaftar, Lulus Seleksi, dan Diterima Sebagai BLU

Keterangan	Pendaftar	Diterima
2022	37.841	2.133
2023	41.789	2.333
2024	47.543	2.583
2025	49.812	2.833
2026	51.362	3.233

Tabel C.4 Proyeksi Pendaftar, Lulus Seleksi, dan Diterima Sebagai Satker

Keterangan	Pendaftar	Lulus Seleksi	Diterima
2022	37.841	2.018	1.998
2023	39.355	2.088	2.038
2024	40.929	2.109	2.079
2025	42.566	2.160	2.120
2026	44.269	2.208	2.168

Tabel C.3 menunjukkan bahwa, sebagai BLU, diproyeksikan jumlah pendaftar akan mengalami kenaikan pesat karena kenaikan kualitas layanan pendidikan maupun fasilitas yang dimiliki. Prosentasi yang lulus seleksi dan diterima diproyeksikan tidak akan jauh berbeda dalam kurun waktu 5 tahun kedepan.

Berbeda dengan BLU, sebagai Satker (Tabel C.4), meskipun prosentasi antara pendaftar, lulus seleksi, dan diterima kurang lebih akan sama dengan jika Polban sebagai BLU, tetapi dalam kurun waktu 5 tahun mendatang jumlah pendaftar maupun yang diterima hanya mengalami sedikit kenaikan setiap tahunnya.

c. Proyeksi jumlah mahasiswa per jenjang program studi

Tabel C.5 Proyeksi Mahasiswa 2022-2026 Sebagai BLU

Jenjang Pendidikan	2022	2023	2024	2025	2026
Diploma III	3.883	4.472	5.445	6.731	7.384
Sarjana Terapan	2.698	3.108	3.784	4.677	5.110
Magister	64	92	126	143	155
Jumlah	6.646	7.672	9.355	11.551	12.706

Tabel C.6 Proyeksi Mahasiswa 2022-2026 sebagai Satker

Jenjang Pendidikan	2022	2023	2024	2025	2026
Diploma III	3.883	4.006	4.165	4.284	4.370
Sarjana Terapan	2.698	2.784	2.894	2.976	3.070
Magister	64	82	96	96	112
Jumlah	6.646	6.872	7.155	7.351	7.552

Tabel C.5. menunjukkan bahwa selama kurun waktu 5 tahun mendatang, diproyeksikan jumlah mahasiswa akan mengalami kenaikan secara bertahap. Dengan jumlah mahasiswa pada tahun 2022 sebanyak 6.646 dan dosen sebanyak 516, maka rasio dengan dosen saat ini sebesar 1:12,6. Rasio tersebut masih terlalu kecil, sehingga secara umum masih banyak potensi untuk dapat menerima mahasiswa baru dengan menambah jumlah mahasiswa perkelas maupun menambah kelas baru, maupun program studi baru. Selain itu, pertimbangan kenaikan jumlah mahasiswa tersebut juga dimungkinkan dengan efisiensi proses pembelajaran teori yang bisa dilakukan dengan jumlah mahasiswa yang lebih besar per kelasnya, dengan dukungan teknologi pendidikan yang memadai. Pelaksanaan penggabungan

kelas tersebut dimungkinkan dengan pengalaman pelaksanaan pembelajaran secara daring selama masa COVID-19. Penambahan mahasiswa tersebut, yang dilakukan secara gradual, diharapkan akan memberikan dampak pada efisiensi proses belajar mengajar dengan tanpa mengorbankan capaian pembelajaran. Dengan penambahan jumlah mahasiswa tersebut akan meningkatkan kontribusi Polban pada kenaikan Angka Partisipasi Kasar (APK). Hal tersebut kurang bisa tercapai jika Polban tetap sebagai Satker (Tabel. C.6.).

d. Proyeksi jumlah lulusan dan masa tunggu

Tabel C.7 Proyek Lulusan dan Masa Tunggu Sebagai BLU

Tahun	Jumlah Lulusan	Rata-rata masa tunggu
2022	1994	1,9
2023	2302	1,8
2024	2806	1,7
2025	3465	1,7
2026	4016	1,6

Tabel C.8 Proyek Lulusan dan Masa Tunggu Sebagai Satker

Tahun	Jumlah Lulusan	Rata-rata masa tunggu
2022	1994	1,9
2023	2062	1,9
2024	2146	1,8
2025	2205	1,8
2026	2376	1,7

Tabel C.7 menunjukkan proyeksi jumlah lulusan dan masa tunggu. Dengan asumsi tingkat kelulusan mahasiswa adalah 30% dari jumlah mahasiswa yang terdaftar, sejalan dengan penambahan kapasitas, maka diproyeksikan jumlah lulusan akan meningkat pula. Sedangkan, rata-rata masa tunggu diproyeksikan akan bisa secara bertahap diturunkan sejalan dengan peningkatan kualitas pendidikan melalui BLU, pada tahun 2026 menjadi 1.6 bulan. Sedangkan sebagai Satker (Tabel C.8), kemampuan Polban untuk menurunkan rata-rata masa tunggu mahasiswa relatif lebih kecil.

e. Proyeksi jumlah program studi dan akreditasinya

Tabel C.9 Proyek Jumlah Program Studi dan Akreditasinya sebagai BLU

Tahun	Akreditasi A	Akreditasi B	Akreditasi C	Jumlah
2022	25	13	0	38
2023	27	11	1	39

Tahun	Akreditasi A	Akreditasi B	Akreditasi C	Jumlah
2024	30	8	2	40
2025	32	8	2	42
2026	34	7	2	43

Tabel C.10 Proyek Jumlah Program Studi dan Akreditasinya sebagai Satker

Tahun	Akreditasi A	Akreditasi B	Akreditasi C	Jumlah
2022	24	14	0	38
2023	25	13	1	39
2024	27	11	2	40
2025	28	11	1	40
2026	29	10	1	40

Tabel C.9. menunjukkan bahwa secara bertahap jumlah akreditasi baik sekali (A) akan meningkat sejalan dengan meningkatnya kualitas layanan dan pengelolaan program ada proses akademik di Polban. Kemampuan tersebut sulit akan tercapai jika Polban tidak merubah menjadi BLU, tetep menjadi Satker (Tabel C10). Diproyeksikan bahwa dengan meningkatnya kapasitas dan kapabilitas instistusi secara signifikan sebagai BLU, kemampuan Polban mengembangkan program studi juga akan lebih baik dibandingkan sebagai Satker.

f. Proyeksi jumlah prestasi mahasiswa

Tabel C.11 Proyeksi Prestasi Mahasiswa sebagai BLU

Tingkat	Tahun				
	2022	2023	2024	2025	2026
Lokal	5	7	7	10	12
Nasional	37	50	60	70	76
Internasional	4	8	10	14	16

Tabel C.12 Proyeksi Prestasi Mahasiswa sebagai Satker

Tingkat	Tahun				
	2022	2023	2024	2025	2026
Lokal	5	7	7	10	12
Nasional	37	42	48	55	60
Internasional	4	5	6	10	12

Tabel C.11 memproyeksikan jumlah prestasi mahasiswa, baik lokal, nasional, maupun internasional. Diproyeksikan bahwa pada tahun 2022, kemungkinan masalah COVID-19 akan masih menjadi penghalang tumbuhnya kegiatan kompetisi mahasiswa, diperkirian aktivitas kompetisi akan berjumlah terbatas.

Namun mulai tahun 2023 diharapkan kompetisi akan semakin banyak. Prestasi tersebut (Tabel. C.12) kurang dapat tercapai jika Polban tetap sebagai Satker.

C.3 Proyeksi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Berikut ini proyeksi perkembangan judul penelitian sebagai BLU dengan proyeksi perkembangan penelitian sebagai Satker.

Tabel C.13 Proyeksi Perkembangan Penelitian sebagai BLU

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
Mandiri	152	167	184	203	220
Desentralisasi	9	10	11	13	16
Sentralisasi	80	87	96	106	110
Lain-lain	3	8	10	11	16
Jumlah Judul	244	269	295	325	362
Jumlah dana (Milyar Rp.)	6,4	7,2	8,1	10,7	12,1

Penerapan PK-BLU Polban dapat meningkatkan jumlah penelitian sebagaimana dicerminkan tabel di bawah ini.

Tabel C.14 Proyeksi Perkembangan Penelitian sebagai Satker

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
Mandiri	152	160	163	173	187
Desentralisasi	9	9	11	12	14
Sentralisasi	80	83	87	92	97
Lain-lain	3	5	8	11	13
Jumlah Judul	244	257	269	288	311
Jumlah dana (Milyar Rp.)	6,4	6,5	6,9	7,2	7,5

Tabel C.13 menunjukkan bahwa selama kurun waktu lima 5 tahun ke depan terjadi kenaikan jumlah penelitian (baik yang didanai melalui DRPM maupun dari Polban) diharapkan akan meningkat secara gradual, baik dari sisi judul penelitian maupun dari sisi jumlah peneliti yang terlibat. Demikian juga dengan jumlah dana penelitian diproyeksikan akan mengalami kenaikan. Data di atas menunjukkan sekitar 60% dosen yang terlibat penelitian dengan biaya DRPM dan Polban, sedangkan lainnya melakukan penelitian secara mandiri. Sampai saat ini, semua dosen Polban setiap tahun mempunyai karya penelitian, sebagaimana diwajibkan oleh aturan Beban Kerja Dosen. Tabel C.14 mengilustrasikan proyeksi jika Polban tetap sebagai Satker, di mana jumlah judul dan dana penelitian yang lebih rendah dibandingkan jika berubah menjadi BLU.

Selanjutnya, hasil dari penelitian berupa publikasi diproyeksikan akan mengalami kenaikan 15% setiap tahunnya dalam kurun waktu 5 tahun mendatang (Tabel C.15) jauh lebih tinggi dibandingkan dengan jika tetap sebagai Satker (Tabel C.16).

Tabel C.15 Proyeksi Perkembangan Artikel Penelitian sebagai BLU

Jenis Artikel	2022	2023	2024	2025	2026
Nasional Terakreditasi	165	186	196	205	228
Internasional Bereputasi	90	102	107	112	138
Prosiding Internasional	230	262	275	288	305
Lain-lain	87	98	103	108	121
Jumlah	591	648	681	715	792

Tabel C.16 Proyeksi Perkembangan Artikel Penelitian sebagai Satker

Jenis Artikel	2022	2023	2024	2025	2026
Nasional Terakreditasi	165	172	181	190	201
Internasional Bereputasi	90	94	99	104	112
Prosiding Internasional	230	242	254	266	273
Lain-lain	87	91	95	100	105
Jumlah	591	599	630	661	691

Tabel C.17 Proyeksi Perkembangan Pengabdian Pada Masyarakat sebagai BLU

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
Jumlah Kegiatan	62	68	75	82	92
Jumlah dana (dalam Milyar Rp.)	1,4	2,1	3,7	6,9	8,2

Tabel C.18 Proyeksi Perkembangan Pengabdian Pada Masyarakat sebagai Satker

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
Jumlah Kegiatan	62	63	69	76	81
Jumlah dana (dalam Milyar Rp.)	1,4	1,85	2,4	2,9	3,5

Tabel C.17 memproyeksikan perkembangan kegiatan masyarakat, dalam kurun waktu 5 tahun mendatang. Dengan penguatan pada kualitas akademik dan kemampuan melakukan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM), diproyeksikan dalam 5 tahun setiap dosen akan terlibat aktif dalam kegiatan pengabdian masyarakat. Tabel C.18, sebaliknya mengilustrasikan capaian sebagai Satker yang lebih rendah dibandingkan dengan BLU. Dengan demikian, penerapan PK-BLU Polban dapat meningkatkan kegiatan PKM dosen-dosen di Polban.

C.4 Proyeksi Sumber Daya Manusia

a. Proyeksi dosen berdasar pendidikan

Berikut ini Proyeksi dosen berdasar pendidikan jika Polban menerapkan PK-BLU, dan Proyeksi dosen berdasar pendidikan jika Polban tetap menjadi Satker.

Tabel C.19 Proyeksi Dosen Berdasar Pendidikan Sebagai BLU

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
STRATA 2	423	426	429	420	420
SP1	7	10	10	12	7
STRATA 3	86	90	97	114	129
Jumlah	516	526	536	546	556

Tabel C.20 Proyeksi Dosen Berdasar Pendidikan Sebagai Satker

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
STRATA 2	423	426	431	421	425
SP1	7	6	7	7	6
STRATA 3	86	89	90	93	99
Jumlah	516	521	528	536	540

Tabel C.19 menunjukkan bahwa dalam kurun waktu lima tahun mendatang, sejalan dengan peningkatan kualitas dan tersedianya dana untuk pengembangan sumber daya manusia, kualifikasi pendidikan khususnya doktor akan didorong untuk meningkat. Selain itu, sejalan dengan penambahan jumlah mahasiswa secara bertahap penambahan dosen juga akan dilakukan khususnya untuk mendukung mata kuliah-mata kuliah praktikum. Karena keterbatasan formasi dari dosen PNS, maka kebutuhan akan kekurangan dosen akan dilakukan melalui perekrutan dosen non-PNS, dengan mengacu pada peraturan yang berlaku. Sebagai BLU, dengan kemampuan finansial yang dimiliki, Polban akan mampu merekrut dosen non-PNS yang berkualifikasi bagus. Jumlah pendidikan S3 dosen jika tetap sebagai Satker, akan kurang maksimal (Tabel C.20).

Selanjutnya, sengan pertambahan jumlah mahasiswa, karena mata kuliah praktek praktis akan dijalankan secara offline, diproyeksikan membutuhkan penambahan dosen sebanyak 40 selama kurun waktu 5 tahun, menjadi 556 dosen pada tahun 2026. Sehingga rasio dosen dan mahasiswa pada tahun 2026 adalah 1:22,8. Dengan rasio tersebut diyakini bahwa proses pembelajaran di Polban akan tetap efektif, dengan pertimbangan rasio mahasiswa dan dosen untuk perguruan tinggi umum adalah 1:35 untuk ilmu eksakta dan 1:45 untuk bidang sosial. Disini lain, efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran tersebut akan mampu meningkatkan kontribusi Polban pada kenaikan Angka Partisipasi Kasar (APK). Hal tersebut kurang bisa tercapai jika Polban tetap sebagai Satker.

b. Proyeksi dosen berdasar Jabatan

Tabel C.21 Proyeksi jumlah dan jabatan dosen sebagai BLU

Jabatan Fungsional	2022	2023	2024	2025	2026
Tenaga Pengajar (Non-PNS)	56 (15)	38 (20)	42 (30)	50 (40)	57 (50)
Asisten Ahli	81	61	35	33	17

Jabatan Fungsional	2022	2023	2024	2025	2026
Lektor	182	206	224	225	239
Lektor Kepala	190	213	226	228	227
Guru Besar	7	8	9	10	16
Jumlah	516	526	536	546	556
Jumlah	516	526	536	546	556

Tabel C.22 Proyeksi Jumlah dan Jabatan Dosen Sebagai Satker

Jabatan Fungsional	2022	2023	2024	2025	2026
Tenaga Pengajar (Non-PNS)	56 (15)	34 (17)	22 (19)	26 (22)	30 (25)
Asisten Ahli	81	64	36	38	47
Lektor	182	198	222	229	232
Lektor Kepala	190	211	238	234	221
Guru Besar	7	7	8	9	10
Jumlah	516	521	528	536	540

Tabel C.21 mengilustrasikan bahwa dalam kurun waktu lima tahun mendatang kualitas dosen akan didorong untuk naik. Kenaikan tersebut akan berimbas pada jabatan fungsional dosen. Diharapkan pada tahun 2026, setidaknya 16 dosen akan bergelar profesor. Jumlah yang lebih sedikit akan bisa dicapai jika Polban tetap sebagai Satker (Tabel C.22).

c. Proyeksi dosen berdasar golongan

Tabel C.23 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Golongan Sebagai BLU

Golongan	Pangkat	2022	2023	2024	2025	2026
-	Non-PNS	15	20	30	40	50
III/b	Penata Muda Tingkat I	143	117	110	100	75
III/c	Penata	112	103	85	85	81
III/d	Penata Tingkat I	35	48	52	52	65
IV/a	Pembina	141	151	151	153	160
IV/b	Pembina Tingkat I	52	64	68	70	74
IV/c	Pembina Utama Muda	10	15	28	30	33
IV/d	Pembina Utama Madya	6	6	10	12	13
IV/e	Pembina Utama	1	2	2	4	5
	Jumlah	516	526	536	546	556

Tabel C.24 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Golongan Sebagai Satker

Golongan	Pangkat	2022	2023	2024	2025	2026
-	Dosen-Non PNS	15	17	19	22	25
III/b	Penata Muda Tingkat I	143	116	112	110	100
III/c	Penata	112	84	91	89	81
III/d	Penata Tingkat I	35	52	52	53	65
IV/a	Pembina	141	147	146	146	152
IV/b	Pembina Tingkat I	52	70	72	73	72
IV/c	Pembina Utama Muda	10	25	26	28	30
IV/d	Pembina Utama Madya	6	8	8	9	12
IV/e	Pembina Utama	1	2	2	2	3
	Jumlah	516	521	528	528	540

Tabel C.24 mengilustrasikan komposisi dosen berdasar atas golongan/pangkat, dimana diproyeksikan dalam kurun waktu 5 tahun mendatang komposisi dosen menjadi golongan IV akan menjadi mayoritas. Dengan besaran jabatan tersebut menunjukkan kemampuan dan pengalaman dosen dalam melakukan tri dharma perguruan tinggi mumpuni. Selanjutnya, dilihat dari sisi usia, persiapan perekrutan dosen perlu diperhatikan mengingat saat ini 62% dosen berusia di atas 51 tahun, sedangkan 11% berusia antara 41 sampai dengan 50, dan 27% kurang dari 40 tahun. Tabel C.25 menunjukkan jika Polban sebagai Satker, dorongan terhadap dosen untuk naik pangkat tidak maksimal.

d. Proyeksi dosen berdasar usia

Tabel C.25 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Usia Sebagai BLU

Usia	2022	2023	2024	2025	2026
Usia 21 s.d. 30	59	78	68	70	70
Usia 31 s.d. 40	77	99	109	97	92
Usia 41 s.d. 50	80	91	109	113	132
Usia => 51	300	258	250	266	262
Jumlah	516	526	536	546	556

Tabel C.26 Proyeksi jumlah dosen berdasar usia sebagai Satker

Usia	2022	2023	2024	2025	2026
Usia 21 s.d. 30	59	77	68	70	70
Usia 31 s.d. 40	77	79	85	91	92
Usia 41 s.d. 50	80	93	114	116	128
Usia => 51	300	267	254	251	250
Jumlah	516	516	521	528	540

Dilihat dari sisi usia, Tabel C.25 menunjukkan bahwa persiapan perekrutan dosen perlu diperhatikan mengingat saat ini 62% dosen berusia di atas 51 tahun, sedangkan 11% berusia antara 41 sampai dengan 50, dan 27% kurang dari 40 tahun. Peremajaan dosen akan sulit tercapai dengan baik jika Polban tetap sebagai Satker (Tabel C.26).

e. Proyeksi dosen berdasar status kepegawaian

Tabel C.27 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Status Kepegawaian Sebagai BLU

Usia	2022	2023	2024	2025	2026
Non-PNS	15	20	30	40	50
PNS	501	506	506	506	506
Jumlah	516	526	536	546	556

Tabel C.28 Proyeksi Jumlah Dosen Berdasar Status Kepegawaian Sebagai Satker

Usia	2022	2023	2024	2025	2026
Non-PNS	15	17	19	22	25
PNS	501	504	509	506	515
Jumlah	516	521	528	528	540

Tabel C.27 mengilustrasikan bahwa hampir 98% dosen adalah PNS. Kedepan, dengan memperhatikan kebutuhan dan fleksibilitas perekrutan selain ketersediaan dana, perekrutan dosen non-PNS akan menjadi perhatian untuk mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan. Kondisi status dosen sebagai Satker diilustrasikan pada Tabel C.28.

f. Proyeksi Tendik berdasar Pendidikan

Tabel C.29 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Pendidikan Sebagai BLU

Pendidikan	2022	2023	2024	2025	2026
<SMA/SMK	5	3	0	0	0
SMA/SMK	15	10	10	5	4
D-III	168	143	102	80	81
D-IV/S-1	99	78	89	90	95
S-2	12	15	19	25	20
S3	1	1	0	0	0
Jumlah	300	250	220	200	200

Tabel C.30 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Pendidikan Sebagai Satker

Pendidikan	2022	2023	2024	2025	2026
<SMA/SMK	5	3	0	0	0
SMA/SMK	15	10	15	16	14
D-III	168	169	125	125	127
D-IV/S-1	101	82	99	91	93
S-2	10	11	11	12	10
S3	1	1	0	0	0
Jumlah	300	276	250	244	244

Tabel C.29 menunjukkan bahwa dalam kurun waktu lima tahun mendatang, jumlah tenaga kependidikan akan dirasionalkan, dengan jumlah pada akhir tahun 2026 akan berjumlah 200. Dari sisi pendidikan, untuk mendukung kualitas pendidikan yang baik, tingkat pendidikan tenaga kependidikan akan didorong untuk meningkat, dengan mayoritas berpendidikan S1 dan S2. Kondisi pendidikan Tendik sebagai Satker diilustrasikan pada Tabel C.30.

Tabel C.31 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian Sebagai BLU

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
Non-PNS	87	78	86	50	50
II/a	2	2	1	1	1
II/b	4	5	5	2	2
II/c	17	18	7	13	10
II/d	28	21	29	21	24
III/a	36	27	16	15	12
III/b	38	21	15	20	23
III/c	56	46	31	30	35
III/d	25	20	15	29	24
IV/a	5	7	9	11	13
IV/b	2	5	6	8	6
Jumlah	300	250	220	200	200

Tabel C.32 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian Sebagai Satker

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
Non-PNS	87	78	86	50	50
II/a	2	2	1	1	1
II/b	4	5	5	2	2
II/c	17	20	14	18	15
II/d	28	25	28	31	34

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
III/a	36	27	16	18	16
III/b	38	25	18	35	37
III/c	56	55	38	33	30
III/d	25	27	29	31	34
IV/a	5	7	9	17	18
IV/b	2	5	6	8	7
Jumlah	300	276	250	244	244

Tabel C.31 menunjukkan bahwa dalam kurun waktu lima tahun mendatang, untuk mendukung kualitas pendidikan yang baik, pangkat (dan golongan) tenaga kependidikan akan didorong untuk terus meningkat. Kondisi kepegawaian Tendik sebagai Satker diilustrasikan pada Tabel C.32.

Tabel C.33 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian Sebagai BLU

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
Non-PNS	87	78	86	50	50
PNS	213	172	134	150	150
Jumlah	300	250	220	200	200

Tabel C.34 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Status Kepegawaian Sebagai Satker

Keterangan	2022	2023	2024	2025	2026
Non-PNS	87	89	87	89	89
PNS	213	177	163	155	155
Jumlah	300	266	250	244	244

Tabel C.33 mengilustrasikan bahwa hampir 58% tenaga kependidikan adalah PNS. Proyeksi penurunan jumlah PNS untuk tendik, didasarkan pada faktor umur tendik dengan status PNS yang sekarang dimiliki (63% berusia diatas 51 tahun), dimana dalam kurun waktu lima tahun mendatang jumlah yang akan pensiun berjumlah cukup besar (Tabel A.6.8). Sementara, dengan mengacu kebijakan pemerintah dalam perekrutan PNS untuk perguruan tinggi yang menekankan pada dosen dan bukan pada tendik, maka diproyeksikan jumlah PNS tendik akan mengalami penurunan. Kedepan, dengan memperhatikan kebutuhan dan fleksibilitas perekrutan selain ketersediaan dana, perekrutan tendik non-PNS akan menjadi perhatian untuk mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan. Kondisi status kepegawaian Tendik sebagai Satker diilustrasikan pada Tabel C.34.

Tabel C.35 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Usia Sebagai BLU

Usia	2022	2023	2024	2025	2026
Usia 21 s.d. 30	16	15	11	10	9
Usia 31 s.d. 40	101	82	72	65	66
Usia 41 s.d. 50	71	67	67	68	65
Usia => 51	112	86	72	57	60
Jumlah	300	250	222	200	200

Tabel C.36 Proyeksi Jumlah Tendik Berdasar Usia Sebagai Satker

Usia	2022	2023	2024	2025	2026
Usia 21 s.d. 30	16	17	23	24	20
Usia 31 s.d. 40	101	86	87	79	82
Usia 41 s.d. 50	71	78	67	85	88
Usia => 51	112	95	73	56	58
Jumlah	300	276	250	244	244

Tabel C.35 menunjukkan kebutuhan untuk meremajakan tenaga kependidikan. Tenaga-tenaga yang muda dari prekrutan baru akan dilakukan untuk menggantikan tendik yang memasuki masa pensiun atau kontranya tidak diperpanjang. Kondisi usia Tendik sebagai Satker diilustrasikan pada Tabel C.36, peremajaan cenderung sulit dilakukan.

C.5 Proyeksi Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana Polban di ilustrasikan pada Tabel C.37 dan C.38. Diproyeksikan bahwa dengan sebagai BLU nilai buku maupun jumlah aset yang dimiliki oleh Polban rata-rata akan mengalami kenaikan antara 5% sampai dengan 7%/tahun. Hal tersebut dimungkinkan karena berkembangnya layanan pendidikan maupun layanan lainnya yang berimbas pada kenaikan belanja untuk aset. Sedangkan jika tidak menjadi BLU (tetap sebagai Satker), maka tingkat kenaikan nilai aset Polban diproyeksikan akan hanya sekitar 2% sampai dengan 5% per tahun.

Tabel C.37 Nilai Buku Aset Sebagai BLU

Jenis Barang	Satuan	2022	2023	2024	2025	2026
TANAH		1.778	1.867	2.054	2.260	2.260
Tanah Bangunan Rumah Negara Golongan I	M2	435	457	503	553	553
Tanah Bangunan Pendidikan dan Latihan	M2	1.334	1.401	1.541	1.695	1.695
Tanah Untuk Jalan Khusus/Komplek	M2	9	9	10	11	11
PERALATAN DAN MESIN	Buah	49	52	57	63	75
GEDUNG DAN BANGUNAN		234	245	270	297	297
Bangunan Gedung Kantor Permanen	unit	53	56	61	67	67
Bangunan Gudang Tertutup Semi Permanen	unit	1	2	2	2	2
Bangunan Bengkel/Hanggar Permanen	unit	9	9	10	11	11
Bangunan Gedung Laboratorium Permanen	unit	6	7	8	8	8
Bangunan Klinik/Puskesmas	unit	1	1	1	1	1

Bangunan Gedung Pertemuan Permanen	unit	6	7	8	8	8
Bangunan Gedung Pendidikan Permanen	unit	96	101	111	122	122
Bangunan Olah Raga Terbuka Permanen	unit	1	1	1	1	1
Bangunan Gedung Pertokoan/Koperasi	unit	2	2	2	2	4
Bangunan Gedung Untuk Pos Jaga Lainnya	unit	0	0	0	0	0
Gedung Garasi/Pool Permanen	unit	1	1	1	1	1
Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya	unit	2	2	3	3	3
Bangunan Parkir Terbuka Permanen	unit	0	0	0	0	0
Bangunan Parkir Tertutup Permanen	unit	31	32	35	39	39
Rumah Negara Golongan I Tipe C Permanen	unit	1	1	1	1	1
Rumah Negara Golongan I Tipe D Permanen	unit	7	7	8	9	9
Asrama Permanen	unit	15	16	18	20	20

Tabel C.38 Nilai Buku Aset Sebagai Satker

Jenis Barang	Satuan	2022	2023	2024	2025	2026
TANAH		1728	1814	1904	2095	2095
Tanah Bangunan Rumah Negara Golongan I	M2	423	444	466	513	513
Tanah Bangunan Pendidikan dan Latihan	M2	1296	1361	1429	1572	1572
Tanah Untuk Jalan Khusus/Komplek	M2	9	9	9	10	10
PERALATAN DAN MESIN	Buah	48	50	53	58	58
GEDUNG DAN BANGUNAN		227	239	250	275	275
Bangunan Gedung Kantor Permanen	unit	51	54	57	62	62
Bangunan Gudang Tertutup Semi Permanen	unit	1	1	2	2	2
Bangunan Bengkel/Hanggar Permanen	unit	8	9	9	10	10
Bangunan Gedung Laboratorium Permanen	unit	6	6	7	8	8
Bangunan Klinik/Puskesmas	unit	1	1	1	1	1
Bangunan Gedung Pertemuan Permanen	unit	6	6	7	8	8
Bangunan Gedung Pendidikan Permanen	unit	93	98	103	113	113
Bangunan Olah Raga Terbuka Permanen	unit	1	1	1	1	1
Bangunan Gedung Pertokoan/Koperasi	unit	2	2	2	2	2
Bangunan Gedung Untuk Pos Jaga Lainnya	unit	0	0	0	0	0
Gedung Garasi/Pool Permanen	unit	1	1	1	1	1
Bangunan Gedung Tempat Kerja Lainnya	unit	2	2	2	3	3
Bangunan Parkir Terbuka Permanen	unit	0	0	0	0	0
Bangunan Parkir Tertutup Permanen	unit	30	32	33	36	36
Rumah Negara Golongan I Tipe C Permanen	unit	1	1	1	1	1
Rumah Negara Golongan I Tipe D Permanen	unit	6	7	7	8	8

Sebagai suatu institusi pendidikan vokasi yang telah lama berdiri dan berkembang pesat, Polban saat ini mempunyai cukup beragam sarana-prasarana, serta keahlian untuk mengembangkan kegiatan yang bisa meningkatkan pendapatan institusi. Dari evaluasi program, pengalaman, dan kesiapan sumberdaya, beberapa kegiatan dengan memanfaatkan aset dan keahlian telah diformulasikan sebagai program unggulan yang di jelaskan pada Lampiran F.

Rencana pengembangan usaha dan kegiatannya

Pada dasarnya tujuan PKBLU Polban sesuai dengan yang dinyatakan dalam Pasal 3 Permenkeu RI No 129/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum, yakni ”untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat untuk

memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan Praktik Bisnis yang Sehat.” Berkenaan dengan hal tersebut, dan guna mewujudkan tujuan tersebut, PKBLU Polban berupaya melakukan perubahan mendasar yang mencakup 4 hal: (1) manajemen perubahan; (2) penguatan SDM; (3) peningkatan IT; (4) peningkatan remunerasi. Seluruh perubahan tersebut didukung oleh adanya ”rencana pengembangan usaha dan kegiatannya” sebagaimana dalam tabel berikut ini.

Tabel C.39 Rencana Pengembangan Usaha dan Kegiatannya

No.	Jenis Usaha	Jenis Kegiatan*	Jenis Pendapatan
1	Pendidikan	-Kelas Reguler Program diploma ¹	SPP, Biaya Seleksi Masuk
		-Kelas Kerjasama Industri Program Diploma ^{1,2,3}	SPP, Biaya Seleksi Masuk
		-Kelas Reguler Program S2 ^{1,2}	SPP, Biaya Seleksi Masuk
		-Kelas Kerjasama Industri Program S2 ^{2,3}	SPP, Biaya Seleksi Masuk
		-Pelatihan Sertifikasi Keahlian ^{2,4}	Biaya Sertifikasi
		-Pelatihan Sertifikasi Keahlian ^{2,4}	Biaya Sertifikasi
2	Penelitian	-Kerjasama penelitian dengan industri ^{2,3}	Biaya kajian
		-Layanan Konsultasi bagi industri ^{2,3}	Biaya narasumber
3	Pengabdian kepada Masy	-Kerjasama PkM dengan industri ²	Biaya narasumber
		-Sertifikasi Profesi bagi industry ³	Biaya narasumber
		- Bimbingan Teknis bagi industry ^{2,3}	Biaya narasumber
		- Kerjasama lainnya ²	Biaya narasumber
4	Layanan lainnya	- Pemanfaatan Lab dan studio utk industri ^{2,3}	Biaya sewa
		- Kerjasama Produksi dari jasa Lab dan studio ^{2,3,4}	Jasa pemanfaatan
		- UPT Perpustakaan ^{2,4}	Jasa pemanfaatan aset & kepakaran
		- UPT Kesehatan ^{2,4}	Biaya layanan
		- Legalisir, dll ¹	Biaya layanan
		- Pendapatan Denda Penyelesaian Pekerjaan Pemerintah ¹	Penerimaan denda
		- Penerimaan Kembali Belanja Pegawai ¹	Penerimaan
		- Penerimaan Kembali Belanja Barang ¹	Penerimaan
5	Layanan Non Operasional	-Sewa lahan dan Gedung ⁴	Pembayaran sewa
		- Pendapatan Sewa ⁴	Pembayaran sewa
		- Pengelolaan Parkir ⁴	Pembayaran parkir

*Fokus strategi: ¹efisiensi proses; ²Intensifikasi Kerjasama; ³Perluasan pasar; ⁴optimalisasi aset

C.6 Proyeksi Keuangan

1. Proyeksi Pendapatan sebagai BLU

Pendapatan Politeknik Negeri Bandung yang bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang tinggi meliputi (1) pendapatan pendidikan dan (2) pendapatan lainnya. Adapun potensi PNBP yang masih dapat ditingkatkan di luar

pendapatan pendidikan reguler yaitu dari pendidikan non-reguler (kelas kerjasama), pelatihan, jasa konsultasi, kepakaran SDM, kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat, serta pendapatan non operasional di antaranya pemanfaatan asset di meliputi fasilitas pendukung lainnya antara lain pemanfaatan tanah dan bangunan yang disewakan kepada pihak lain untuk pusat pelayanan pendukung sivitas akademika dan masyarakat seperti untuk fasilitas perbankan, kantin, poliklinik, koparasi dan lain-lain.

Tabel C.40 Proyeksi Pendapatan dari Layanan Pendidikan, Penelitian, PkM, dan layanan lainnya sebagai BLU

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
1. Layanan pendidikan*	1.830.875.000	4.606.740.000	8.603.000.000	12.779.500.000	15.714.375.000
- Kerjasama pendidikan ^{1,2,3}	180.000.000	819.900.000	1.624.000.000	2.556.000.000	3.120.000.000
- Pendidikan RPL ^{1,2}	540.000.000	924.000.000	1.500.000.000	1.980.000.000	2.490.000.000
- Kelas karyawan/industri ^{1,2,3}	0	172.800.000	192.000.000	448.000.000	360.000.000
- Layanan lainnya ^{2,3}	1.110.875.000	2.690.040.000	5.287.000.000	7.795.500.000	9.744.375.000
2. Layanan penelitian*	455.000.000	743.050.000	892.700.000	1.086.300.000	1.455.750.000
-Penelitian industri ^{2,3,4}	50.000.000	138.300.000	282.000.000	348.000.000	510.000.000
-Penelitian pemerintah ^{2,3,4}	71.250.000	75.500.000	66.000.000	99.000.000	123.750.000
-Penelitian lain-lain ^{2,3,4}	333.750.000	529.250.000	544.700.000	639.300.000	822.000.000
3. Layanan PkM*	1.185.000.000	1.523.425.000	2.003.000.000	3.136.300.000	3.954.875.000
-Pelatihan industri ^{2,3,4}	720.000.000	1.234.000.000	1.646.000.000	2.572.000.000	3.250.750.000
-Konsultasi industri ^{2,3,4}	0	8.000.000	20.000.000	30.000.000	37.500.000
-Pelatihan non-industri ^{2,3,4}	361.500.000	217.500.000	285.600.000	457.200.000	571.500.000
-Konsultasi non-industri ^{2,3,4}	103.500.000	63.925.000	51.400.000	77.100.000	95.125.000
4. Layanan lainnya*	203.000.000	824.110.000	1.331.200.000	1.916.400.000	2.453.625.000
-Pengujian industri ^{2,3,4}	104.000.000	396.240.000	534.000.000	769.800.000	962.250.000
-Non-pengujian industri ^{2,3,4}	90.000.000	405.200.000	752.000.000	1.081.500.000	1.410.000.000
-Lain-lain ^{2,3,4}	9.000.000	22.670.000	45.200.000	65.100.000	81.375.000
5. Jumlah	3.673.875.000	7.697.325.000	12.829.900.000	18.918.500.000	23.578.625.000
6. Kenaikan	-	109,52%	66,68%	47,46%	24,63%

**Fokus strategi: ¹efisiensi proses; ²Intensifikasi Kerjasama; ³Perluasan pasar; ⁴optimalisasi aset*

Table C.40 memproyeksikan perkembangan PNBP diluar kegiatan akademik regular. Proyeksi pengembangan penerimaan PNBP dari kegiatan bukan akademik regular ini merupakan pengejawantahan dari pelaksanaan strategi bisnis yang telah dirancang untuk mendorong peningkatan kinerja layanan yang difokuskan pada efisiensi proses layanan, intensifikasi kerjasam dengan mitra, perluasan pasar, dan optimalisasi pemanfaatan asset. Dengan strategi tersebut, kegiatan-kegiatan non-akademik regular, seperti layanan pendidikan kerjasama, layanan penelitian, layanan pengabdian masyarakat, beserta layanan pengabdian masyarakat lainnya

terus didorong dan dikoordinasikan sehingga kegiatan maupun penerimaan PNBPN bisa berkembang pesat. Dibidang layanan pendidikan non-reguler, misalnya, pengembangan kerjasama dengan institusi/perusahaan yang memerlukan pengembangan sumberdaya manusianya di berbagai jenjang akan diupayakan. Kerjasama dengan instusi yang pernah bekerjasama seperti, Polri dan Telkom maupun yang belum pernah bekerjasama akan dilakukan. Proses yang sama akan dilakukan untuk kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat/industry lainnya. Dengan pengelolaan secara partisipatif yang dilakukan dengan budaya baru berbasis pada meritokrasi sebagai BLU yang dipraktekan dalam mengelola kegiatan non-akademik ini, direncanakan pada tahun 2022 jumlah PNBPN dari sektor ini akan berjumlah sebesar Rp. 3,6 Milyar. Dengan memperhatikan jumlah dan kualifikasi SDM serta fasilitas pendidikan yang dimiliki Polban, dengan pendekatan pengelolaan kegiatan tersebut diproyeksikan penerimaan PNBPN akan tumbuh rata-rata 61%/ pertahun dalam kurun waktu 2022-2026. Detail dari kegiatan non-akademik yang direncanakan akan dilaksanakan sebagai BLU, dijabarkan pada Lampiran G.

2. Proyeksi Pendapatan sebagai Satker

Tabel C. 41 merupakan ringkasan penerimaan PNBPN non akademik jika Polban tidak sebagai BLU, sebagai Satker. Table diatas menunjukkan bahwa tanpa ada perubahan pengelolaan keuangan yang memungkinkan seleruh civitas akademika untuk mampu berpartisipasi secara maksimal dengan penghargaan yang bersifat merit, perubahan akan sulit dilakukan secara maksimal. Meskipun dari sisi fasilitas, SDM, maupun pangsa pasar layanan tersedia luas, tanpa perubahan akan pola pengelolaan keuangan dan kegiatan yang berbasis pada kualitas dan mampu memotivasi, sebagaimana, selama ini berjalan (sebagai Satker), perubahan akan bersifat parsial dan tidak maksimal.

Tabel C.41 Proyeksi Pendapatan dari Layanan Pendidikan, Penelitian, PkM, dan Lainnya sebagai Satker

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
1. Layanan pendidikan	878.250.000	2.157.250.000	2.480.837.500	2.852.963.125	3.280.907.594
- Kerjasama pendidikan	160.000.000	426.000.000	489.900.000	563.385.000	647.892.750
- Pendidikan RPL	144.000.000	384.000.000	441.600.000	507.840.000	584.016.000
- Kelas karyawan/industri	0	48.000.000	55.200.000	63.480.000	73.002.000
- Layanan lainnya	574.250.000	1.299.250.000	1.494.137.500	1.718.258.125	1.975.996.844
2. Layanan penelitian	404.750.000	180.100.000	207.115.000	238.182.250	273.909.588
-Penelitian industri	25.000.000	68.000.000	78.200.000	89.930.000	103.419.500
-Penelitian pemerintah	47.500.000	16.500.000	18.975.000	21.821.250	25.094.438
-Penelitian lain-lain	332.250.000	95.600.000	109.940.000	126.431.000	145.395.650
3. Layanan PkM	692.750.000	528.550.000	607.832.500	699.007.375	803.858.481
-Pelatihan industri	440.000.000	434.500.000	499.675.000	574.626.250	660.820.188
-Konsultasi industri	0	5.000.000	5.750.000	6.612.500	7.604.375

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
-Pelatihan non-industri	201.000.000	76.200.000	87.630.000	100.774.500	115.890.675
-Konsultasi non-industri	51.750.000	12.850.000	14.777.500	16.994.125	19.543.244
4. Layanan lainnya	146.500.000	327.150.000	376.222.500	432.655.875	497.554.256
-Pengujian industri	52.000.000	128.300.000	147.545.000	169.676.750	195.128.263
-Non-pengujian industri	90.000.000	188.000.000	216.200.000	248.630.000	285.924.500
-Lain-lain	4.500.000	10.850.000	12.477.500	14.349.125	16.501.494
5. Jumlah	2.122.250.000	3.193.050.000	3.672.007.500	4.222.808.625	4.856.229.919
6. Kenaikan		50,46%	15,00%	15,00%	15,00%

Detail proyeksi kegiatan terkait penerimaan PNBPN dari kegiatan non-akademik, sebagai satker diilustrasikan pada Lampiran H.

Tabel C.42 memproyeksikan pendapatan PNBPN dari seluruh kegiatan pelaksanaan tridharma pendidikan tinggi sebagai BLU, yang diproyeksikan akan tumbuh berkisar pada tingkat rata-rata 22%/tahun untuk periode 2022-2026. Setelah proses pengalaman yang diperoleh dari pelaksanaan BLU serta koordinasi dan pengelolaan program menjadi efektif, diproyeksikan pada tahun 2026 akan terjadi kenaikan PNBPN menjadi Rp. 168 milyar. Sebaliknya, Tabel C.43. kenaikan pendapatan dari kegiatan penelitian dan PkM sebagai Satker, akan mengalami kenaikan yang kurang optimal, berkisar 6% pertahun. Gambaran pada Tabel C 42 dan C.43 menunjukkan bahwa perubahan Polban dari Satker menjadi BLU akan mampu menaikkan pendapatan secara signifikan dibandingkan dengan tanpa perubahan (sebagai Satker) saja. Dengan BLU kenaikan pendapatan dari 2022 sampai dengan 2026 akan meningkat sebesar kurang lebih Rp. 95 Milyar dibandingkan sebesar Rp.15 Milyar jika tetap menjadi Satker.

Tabel C.42 Proyeksi Pendapatan sebagai BLU

No.	Uraian					
		2022	2023	2024	2025	2026
A	Pendapatan Biaya Pendidikan					
	Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP)	66.339.619.397	80.503.460.487	100.579.276.980	125.041.780.548	137.545.958.603
	SPP Program Diploma Reguler	46.118.619.397	48.435.960.487	55.219.276.980	65.536.280.548	72.089.908.603
	SPP Program Diploma Mandiri	9.598.500.000	20.097.000.000	31.720.500.000	44.469.000.000	48.915.900.000
	SPP Program Magister	1.024.000.000	1.472.000.000	2.016.000.000	2.288.000.000	2.516.800.000
	Sumbagan Dana Pendidikan (SDP)	9.598.500.000	10.498.500.000	11.623.500.000	12.748.500.000	14.023.350.000
B	Pendapatan Ujian/Seleksi Masuk Pendidikan	4.187.500.000	4.396.875.000	4.836.562.500	5.320.218.750	5.852.240.625
	- Biaya Ujian Masuk Program Diploma	3.750.000.000	3.937.500.000	4.331.250.000	4.764.375.000	5.240.812.500
	- Biaya Ujian Aptitude Test (Jurusan Kompu	187.500.000	196.875.000	216.562.500	238.218.750	262.040.625
	- Biaya Ujian Masuk Program Magister	250.000.000	262.500.000	288.750.000	317.625.000	349.387.500
	Pendapatan Penelitian, Pengembangan dan Pengabdian Kepada Masyarakat	3.673.875.000	7.697.325.000	12.829.900.000	18.918.500.000	23.578.625.000
D	Pendapatan Lainnya	418.183.431	435.342.602	469.046.136	505.628.487	534.514.584
	- Bidang Kepakaran dan Konsultasi	150.000.000	157500000	173.250.000	190.575.000	209.632.500
	- Bidang Produksi	75.000.000	75.000.000	82.500.000	90.750.000	99.825.000
	- UPT Perpustakaan	526.500	552.825	608.108	668.918	735.810
	- UPT Kesehatan	5.405.000	5.675.250	6.242.775	6.867.053	7.553.758
	- Legalisir, dll	29.693.081	31.177.735	32.736.622	34.373.453	34.373.453
	- Pendapatan Denda Penyelesaian Pekerjaan Pemerintah	82.516.679	86.642.513	90.974.638	95.523.370	95.523.370
	- Penerimaan Kembali Belanja Pegawai Pusat TAYL (tahun anggaran yang lalu)	44.703.576	46.938.755	49.285.692	51.749.977	51.749.977
	- Penerimaan Kembali Belanja Barang TAYL	30.338.595	31.855.525	33.448.301	35.120.716	35.120.716
E	Pendapatan Non Operasional	712.000.000	747.600.000	822.360.000	904.596.000	995.055.600
	- Pendapatan Sewa	312.000.000	327.600.000	360.360.000	396.396.000	436.035.600
	- Pengelolaan Parkir	400.000.000	420.000.000	462.000.000	508.200.000	559.020.000
	PNBP	75.331.177.828	93.780.603.089	119.537.145.616	150.690.723.785	168.506.394.412



Tabel C.43 Proyeksi Pendapatan Sebagai Satker

No.	Uraian					
		2022	2023	2024	2025	2026
A	Pendapatan Biaya Pendidikan					
	Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP)	53.543.203.875	56.220.364.069	59.031.382.272	61.982.951.386	65.082.098.955
	SPP Program Diploma Reguler	52.998.227.625	55.648.139.006	58.430.545.957	61.352.073.254	64.419.676.917
	SPP Program Diploma Mandiri	-	-	-	-	-
	SPP Program Magister	544.976.250	572.225.063	600.836.316	630.878.131	662.422.038
	Sumbagan Dana Pendidikan (SDP)	-	-	-	-	-
B	Pendapatan Ujian/Seleksi Masuk Pendidikan	1.122.135.000	1.178.241.750	1.237.153.838	1.299.011.529	1.363.962.106
	- Biaya Ujian Masuk Program Diploma	1.009.921.500	1.060.417.575	1.113.438.454	1.169.110.376	1.227.565.895
	- Biaya Ujian Aptitude Test (Jurusan Komputer)	44.885.400	47.129.670	49.486.154	51.960.461	54.558.484
	- Biaya Ujian Masuk Program Magister	67.328.100	70.694.505	74.229.230	77.940.692	81.837.726
C	Pendapatan Penelitian, Pengembangan dan Pengabdian Kepada Masyarakat	2.122.250.000	3.193.050.000	3.672.007.500	4.222.808.625	4.856.229.919
D	Pendapatan Lainnya	519.097.542	545.052.419	572.305.040	600.920.292	630.966.306
	- Legalisir, dll	19.150.530	20.108.057	21.113.459	22.169.132	23.277.589
	- Pendapatan Denda Penyelesaian Pekerjaan Pemerintah	73.362.130	77.030.236	80.881.748	84.925.835	89.172.127
	- Penerimaan Kembali Belanja Pegawai Pusat TAYL (tahun anggaran yang lalu)	303.780.225	318.969.236	334.917.698	351.663.583	369.246.762
	- Penerimaan Kembali Belanja Barang TAYL	122.804.657	128.944.890	135.392.134	142.161.741	149.269.828
E	Pendapatan Non Operasional	183.753.570	192.941.249	202.588.311	212.717.726	223.353.613
	- Pendapatan Sewa	183.753.570	192.941.249	202.588.311	212.717.726	223.353.613
	- Pengelolaan Parkir					
	JUMLAH PENDAPATAN A+B+C+D+E	57.490.439.987	61.329.649.486	64.715.436.960	68.318.409.558	72.156.610.899

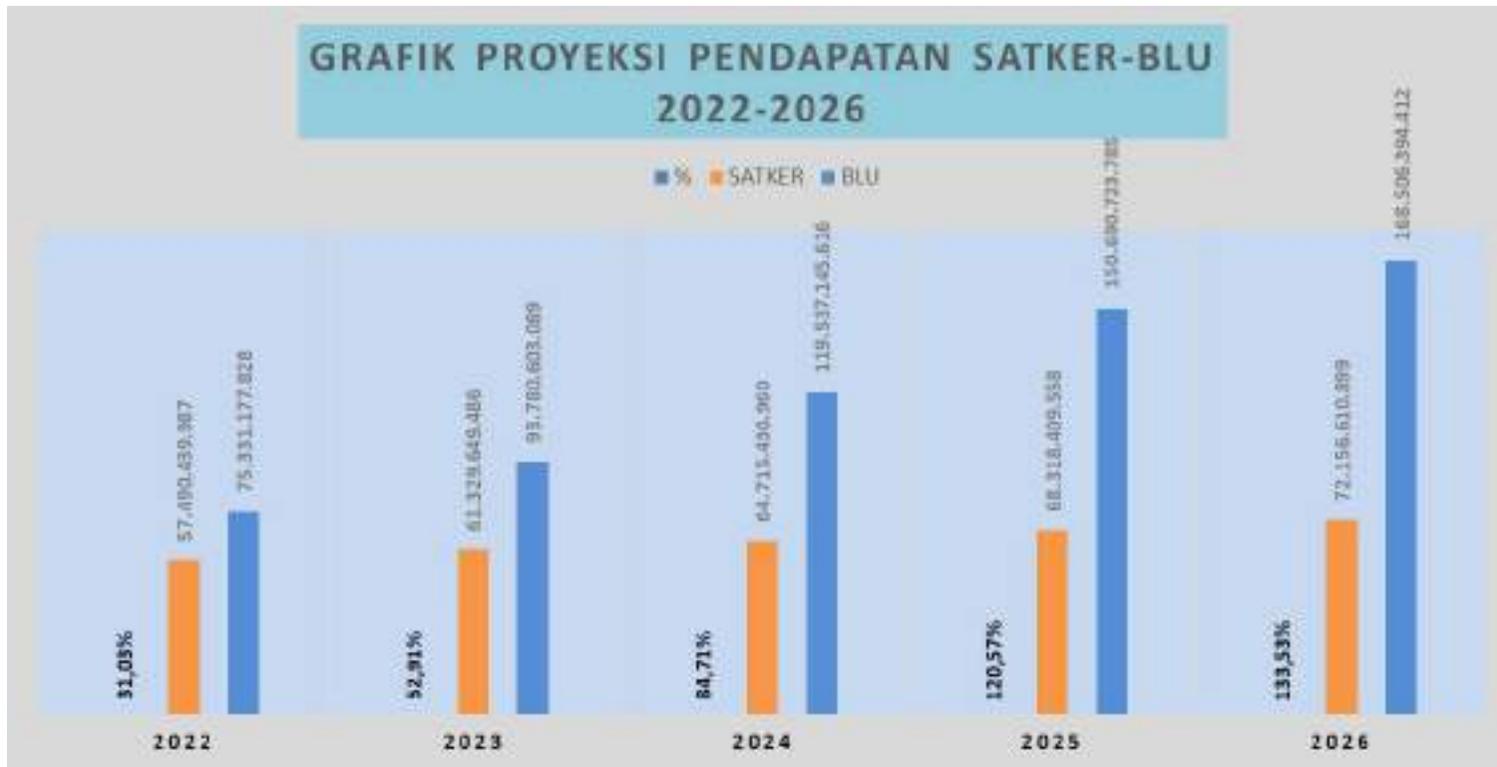


3. Proyeksi Pengeluaran/Belanja

Proyeksi belanja menggambarkan kebutuhan anggaran untuk pembiayaan kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pendidikan. Sebagaimana diilustrasikan pada Tabel C.44 dan C.45, sebagai konsekuensi kenaikan aktivitas maka kenaikan pengeluaran/belanja Polban sebagai BLU juga lebih tinggi dibandingkan sebagai Satker. Karena tujuan perubahan menjadi BLU untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan dari Polban, maka pembiayaan kegiatan dari penerimaan PNBPD dialokasikan terutama adalah untuk kegiatan yang bersifat pengembangan sebagaimana nampak pada Tabel C.44, 55% penerimaan dana dari PNBPD akan dialokasikan untuk pengembangan SDM serta program. Sedangkan sisanya, 45%, akan dialokasikan untuk operasional kegiatan termasuk untuk promosi. Dengan jumlah penerimaan sebagai BLU yang diperkirakan akan signifikan besar, maka pengembangan program (dan institusi) akan mampu dilakukan dengan sangat baik. Hal tersebut akan sulit dilakukan jika Polban masih menjadi Satker, karena terbatasnya jumlah penerimaan.

Tabel C.44 Proyeksi Pendapatan/Belanja sebagai Satker

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
Pendapatan					
PNBP	57.490.439.987	61.329.649.486	64.715.436.960	68.318.409.558	72.156.610.899
APBN (RM)	123.175.859.491	126.871.135.275	130.677.269.334	137.211.132.800	144.071.689.440
Hibah					
Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN)					
SBSN					
Total Pendapatan	180.666.299.477	188.200.784.761	195.392.706.294	205.529.542.359	216.228.300.339
Belanja					
PNBP					
Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
Belanja Barang	35.964.113.482	40.063.839.088	44.871.499.778	50.256.079.751	55.281.687.727
Belanja Modal	8.043.221.387	9.491.001.237	10.629.921.385	11.905.511.951	13.096.063.146
Jumlah Belanja PNBP	44.007.334.869	49.554.840.324	55.501.421.163	62.161.591.703	68.377.750.873
APBN (RM)					
Belanja Pegawai	92.447.463.570	95.220.887.477	98.077.514.101	102.981.389.806	108.130.459.297
Belanja Barang	24.313.169.570	25.042.564.657	25.793.841.597	27.083.533.677	28.437.710.360
Belanja Modal	3.250.295.810	3.347.804.684	3.448.238.825	3.620.650.766	3.801.683.304
Jumlah Belanja RM	120.010.928.950	123.611.256.819	127.319.594.523	133.685.574.249	140.369.852.962
Belanja Hibah					
Belanja Pinjaman					
/Hibah Luar Negeri					
(PHLN)					
Belanja SBSN					
Jumlah Belanja	164.018.263.819	173.166.097.143	182.821.015.686	195.847.165.952	208.747.603.835



Gambar C.3 Proyeksi Pendapatan sebagai Satker dan BLU

Tabel C.45 Proyeksi Pendapatan dan Belanja TA 2021-2026 Sebagai BLU

Uraian	2022	2023	2024	2025	2026
Pendapatan					
PNBP	75.331.177.828	93.780.603.089	119.537.145.616	150.690.723.785	168.506.394.412
APBN (RM)	123.175.859.491	124.407.618.086	115.699.084.820	114.542.093.971	113.396.673.032
Hibah					
Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN)					
SBSN					
Total Pendapatan	198.507.037.318	218.188.221.175	235.236.230.435	265.232.817.757	281.903.067.444
Belanja					
PNBP					
Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
Belanja Barang	46.774.577.839	62.793.684.086	88.045.383.280	110.886.679.432	124.985.559.589
Belanja Modal	11.299.676.674	14.463.586.143	19.989.754.554	27.585.861.284	30.344.447.413
Jumlah Belanja PNBP	58.074.254.513	77.257.270.229	108.035.137.834	138.472.540.717	155.330.007.002
APBN (RM)					
Belanja Pegawai	92.447.463.570	95.220.887.477	88.555.425.354	87.669.871.100	86.793.172.389
Belanja Barang	24.313.169.570	24.799.432.961	23.063.472.654	22.832.837.928	22.604.509.548
Belanja Modal	3.250.295.810	3.347.804.684	3.113.458.356	3.082.323.773	3.051.500.535
Jumlah Belanja RM	120.010.928.950	123.368.125.123	114.732.356.364	113.585.032.801	112.449.182.473
Belanja Hibah					
Belanja					
Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN)					
Belanja SBSN					
Jumlah Belanja	178.085.183.463	200.625.395.351	222.767.494.198	252.057.573.517	267.779.189.474
Saldo Tahun Berjalan PNBP	16.538.063.082	33.794.986.397	50.318.319.258	61.820.327.040	74.038.510.108
Sisa Anggaran Belanja PNBP	17.256.923.315	16.523.332.861	11.502.007.782	12.218.183.069	13.176.387.410

Proyeksi belanja yang bersumber dari Rupiah murni diasumsikan mengalami kenaikan sebesar 3 persen setiap tahunnya berdasarkan data realisasi belanja TA sebelumnya (2017 sd 2021). Belanja remunerasi dari sumber dana PNBPN yang dimasukkan pada belanja barang PNBPN dengan komposisi belanja remunerasi sebesar Rp32.871.128.064,- yaitu nilai remunerasi tenaga kependidikan senilai Rp8.871.128.064,- dan remunerasi dosen senilai Rp24.000.000.000,-

Jika tidak menerapkan BLU pengeluaran biaya pegawai pada Tahun 2022 diperkirakan senilai Rp13.876.350.648, diasumsikan hanya mengalami kenaikan sebesar 5% setiap tahunnya dari sumber dana PNBPN. Sedangkan belanja yang bersumber dari Rupiah murni diasumsikan mengalami kenaikan sebesar 3 persen setiap tahunnya berdasarkan data realisasi belanja TA sebelumnya (2017 sd 2021).

LAMPIRAN D
MATRIKS KETERKAITAN ANTARA TUJUAN, SASARAN, STRATEGIS, PROGRAM UTAMA, DAN
KEGIATAN STRATEGIS 5 TAHUN KE DEPAN

Tabel D.1 Matriks Keterkaitan antara Tujuan, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama, dan Kegiatan Strategis 5 Tahun

Tujuan	Kode	Sasaran Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis
<p>1. Menghasilkan lulusan dengan kompetensi bestandar nasional dan internasional</p> <p>2. Membangun jiwa kewirausahaan di kalangan sivitas akademika yang dapat menumbuhkembangkan sektor industri</p> <p>3. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung pembangunan nasional</p> <p>4. Memperluas kesempatan belajar bagi masyarakat Indonesia berazaskan pemerataan dan keadilan</p> <p>5. Mewujudkan keberlanjutan institusi dengan mengembangkan program-program kemitraan dengan industri, masyarakat, dan pemerintah</p>	SS1	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan	Meningkatnya akses, kualitas dan relevansi pembelajaran	Peningkatan program paska sarjana (S2 dan S3 terapan)
			Meningkatnya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan dan pengajaran	Akreditasi program studi unggul
			Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berprestasi	Akreditasi internasional untuk program studi
			Tersedianya program studi yang berkualitas	Pembentukan program internasional dan double degree
			Tersediannya sarana-prasarana pendidikan yang baik	Penerapan kebijakan MBKM
	SS2	Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	Meningkatnya kualitas pendidikan dosen dan tendik	Peningkatan jumlah dosen untuk studi lanjut, S3
			Meningkatnya kualitas keahlian terapan dosen	Peningkatan kompetensi/sertifikasi profesi dosen vokasi
			Meningkatnya kualitas dan kuantitas kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat	Peningkatan kepengkatan/jabatan akademik dosen
			Tersediannya dosen dan tendik yang berkualitas	Magang industri
				Peningkatan paten dan produk penelitian yang bisa dimanfaatkan industri
				Peningkatan kualitas publikasi dan sitasi
	SS3	Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, serta kesempatan belajar bagi masyarakat luas	Meningkatnya kerjasama dengan institusi pendidikan lokal, nasional, dan internasional	Peremajaan laboratorium
			Meningkatnya kerjasama dengan industri/bisnis di tingkat lokal, nasional, dan internasional	Penerapan kebijakan MBKM
			Tersedianya sarana-prasarana pendukung kegiatan pendidikan dan penelitian yang memadai	Kerjasama industri/bisnis untuk mengang mahasiswa/dosen
			Meningkatnya jumlah pendaftar mahasiswa baru dan yang diterima dari berbagai provinsi dan dari luar negeri	Pembentukan program internasional dan double degree
	SS4	Meningkatkan inovasi	Bertambahnya program studi S2/D4/D3 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra melalui program desiminasi inovasi IPTEK	Diseminasi inovasi IPTEK pada program studi baru untuk S2/D4/D3
			Bertambahnya mata kuliah S2/D4/D3 yang menggunakan inovasi metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (<i>team-based project</i>)	Merancang mata kuliah baru yang inovatif sesuai dengan perkelabgan IPTEK terutama untuk ICT
	SS5	Meningkatkan kualitas	Terwujudnya tatakelola insitusi yang sehat	Optimalisasi pemanfaatan aset
			Meningkatnya nilai kinerja pelaksanaan anggaran	Menerapkan efisiensi adminstrasi

Tujuan	Kode	Sasaran Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis
		kelembagaan Vokasi	Modernisasi layanan pendidikan dan administrasi sumberdaya	Penerapan sistim layanan yang modern (paperless)
				Penerapan clean/good governance
				Implemetasi manajemen sistim informasi secara menyeluruh



LAMPIRAN E INDIKATOR KINERJA UTAMA 5 TAHUN KE DEPAN

Tabel E.1 Indikator Kinerja Utama 2022-2026

Sasaran/ Indikator	Sasaran Strategis (SS)	Satuan	Target				
			2022	2023	2024	2025	2026
SS1 Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan							
IKSS 1.1	Persentase lulusan S2/D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	60	65	70	75	80
IKSS 1.2	Persentase lulusan S2/D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	%	12	15	17	20	25
SS2 Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya							
IKSS 2.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	%	16	17	18	20	25
IKSS 2.2	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	%	31	32	33	35	40
SS3 Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset, pengembangan, serta kesempatan belajar bagi masy. luas							
IKTS 2.3	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	%	0,12	0,13	0,15	0,18	0,2
SS4 Meningkatkan inovasi							
IKSS 3.1	Persentase program studi S2/D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra melalui program desimnasi inovasi IPTEK	%	36	37	40	45	50
IKTS 3.2	Persentase mata kuliah S2/D4/D3/D2 yang menggunakan inovasi metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	%	36	37	40	45	50
SS5 Meningkatkan kualitas kelembagaan Vokasi							
IKSS 4.1	Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	Predikat	A	A	A	A	A
IKSS 4.2	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 93	Nilai	94	95	100	100	100
IKSS 3.3	Persentase program studi S2/D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	3	3	3,5	4	5

Tabel E.2 Sasaran Program/Kegiatan 2022-2026

Sasaran/ Indikator	Sasaran Program /Kegiatan	Satuan	Target				
			2022	2023	2024	2025	2026
SP1 Meningkatnya akses, kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi							
IKP1.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	%	3	3	3,5	4	5
IKP1.2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang bekerja dalam jangka waktu 1 tahun setelah lulus	%	60	65	70	75	80
IKP1.3	Persentase lulusan yang menjadi wiraswasta/wiraswasta	%	60	65	70	75	80
IKP1.4	Persentase lulusan S2 dan D4/D3 yang melanjutkan studi	%	60	65	70	75	80
SP2 Meningkatnya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendukung pembelajaran							
IKP2.1	Persentase anggaran PNB yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas sarana pendukung pembelajaran	%	6	7	8	10	12
IKP2.2	Persentase anggaran PNB yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas prasarana pendukung pembelajaran	%	12	13	15	17	20
IKP2.3	Persentase anggaran PNB yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas sarana pendukung pembelajaran	%	6	7	8	10	12
IKP2.4	Persentase anggaran PNB yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas prasarana pendukung pembelajaran	%	2	3	5	7	10
SP3 Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan Politeknik Negeri Bandung							
IKP3.1	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	%	4	5	6	8	10
IKP3.2	Persentase dosen yang memiliki pengalaman kerja di industri/dunia usaha	%	4	5	6	8	10
IKP3.3	Persentase dosen yang berkegiatan tripartite di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS 100 by subject</i>), bekerja sebagai praktisi di dunia industri	%	6	7	8	10	12
IKP3.4	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional selama (lima) tahun terakhir	%	16	17	18	20	22
IKP3.5	Persentase dosen yang berkualifikasi S3	%	31	32	35	40	45
IKP3.6	Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala	%	31	32	33	35	40
IKP3.7	Persentase dosen dengan jabatan Guru Besar	%	1,5	1,5	2	2,5	3
SP4 Meningkatnya jumlah dan kualitas penelitian dan luarnya							
IKP4.1	Jumlah luaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional	%	11	11	12	15	20
IKP4.2	Jumlah luaran penelitian yang diterapkan oleh masyarakat	%	11	11	12	15	20
IKP4.3	Jumlah penelitian yang didanai oleh mitra Politeknik Negeri Bandung	%	4	5	6	8	10
SP5 Meningkatnya kualitas dan kuantitas pengabdian pada masyarakat							
IKP5.1	Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional	%	19	20	25	27	30
IKP5.2	Jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat	%	12	14	15	17	20

Sasaran/ Indikator	Sasaran Program/Kegiatan	Satuan	Target				
			2022	2023	2024	2025	2026
BKP5.3	Jumlah pengabdian kepada masyarakat yang didanai oleh mitra Politeknik Negeri Bandung	jumlah	4	5	6	8	19
SP6 Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berprestasi							
BKP6.1	Jumlah mahasiswa yang dilatih berwirausaha	mhs	160	180	200	210	220
BKP6.2	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional	mhs	125	130	135	137	140
BKP6.3	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat internasional	mhs	10	12	15	17	20
BKP6.4	Persentase lulusan D.III dan S1 yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus	%	25	25	30	32	35
SP7 Meningkatnya kerjasama regional, nasional, dan internasional di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat							
BKP7.1	Persentase program studi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang kurikulum	%	12	13	15	17	20
BKP7.2	Persentase program studi yang melakukan kerjasama dengan mitra untuk pemagangan mahasiswa	%	25	25	30	32	35
BKP7.3	Persentase program studi yang melakukan kerjasama dengan mitra di bidang tridiknas perguruan tinggi lainnya (penelitian dan pengabdian pada masyarakat)	%	12	13	15	17	20
SP8 Terwujudnya tata kelola Politeknik Negeri Bandung yang berkualitas							
BKP8.1	Rata-rata predikat SAKIP Politeknik Negeri Bandung	Predikat	A	A	A	A	A
BKP8.2	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L. Satisfier minimal 93	Nilai	94	95	98	100	100
BKP8.3	Penyiapan perubahan status Satker Politeknik Negeri Bandung menjadi PK BLU atau PTN-BH	%	80	100	100	100	100
BKP 8.4	Penyiapan pengembangan Multi Kampus	%	50	75	100	100	100
SK1 Tersedianya program studi yang berkualitas							
BK1.1	Persentase program studi terakreditasi/sertifikasi internasional	%	27	28	30	32	35
BK1.2	Persentase program studi terakreditasi unggul	%	65	70	80	85	90
BK1.3	persentase program studi yang melakukan kerjasama kurikulum dengan dunia industri/dunia usaha/PT QS rank 100	%	2	3	4	6	8
BK1.4	persentase program studi yang melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri	%	3	5	5	6	7
SK2 Tersedianya laboratorium yang berkualitas							
BK2.1	persentase laboratorium yang terakreditasi	%	12	13	15	17	20
BK2.2	persentase peralatan laboratorium yang dibarukan/diperbaiki	%	30	35	40	45	50
SK3 Tersedianya pembelajaran yang relevan dan berkualitas							
BK3.1	Persentase lulusan yang bekerja dalam waktu 1 tahun	%	72	75	75	77	80
BK3.2	persentase lulusan S1/D.4 dan D.3 dengan gaji minimum 1,5 kali UMR	%	60	60	63	65	70
BK3.3	persentase mahasiswa yang mengikuti kegiatan adaptif terhadap industry 4.0 (Merdeka Belajar)	%	22	25	25	27	30
SK4 Tersedianya sarana dan prasarana pendukung pembelajaran							
BK4.1	Persentase anggaran PNPB yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas sarana pendukung pembelajaran	%	5	6	7	9	12
BK4.2	Persentase anggaran PNPB yang dialokasikan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas prasarana pendukung pembelajaran	%	9	10	10	12	15

Sasaran/ Indikator	Sasaran Program /Kegiatan	Satuan	Target				
			2022	2023	2024	2025	2026
SK5 Tersedianya dosen dan tenaga kependidikan yang berkualitas							
IKK5.1	Jumlah dosen yang meningkatkan kualitas akademiknya	Jumlah	21	22	23	25	27
IKK5.2	Jumlah tenaga kependidikan yang meningkatkan kualitas akademiknya	Jumlah	7	9	11	11	12
IKK5.3	Persentase dosen yang mengikuti pelatihan/magang/bekerja di luar negeri dan/ di industri	%	4	5	6	7	8
IKK5.4	Persentase tenaga kependidikan mendapat pelatihan/mengikuti magang sesuai dengan pekerjaannya	%	9	11	13	15	17
IKK5.5	Jumlah dosen yang mengikuti sertifikasi dosen	%	80	120	120	125	130
IKK5.6	Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala	%	45	50	55	60	65
IKK5.7	Persentase dosen dengan jabatan Guru Besar	%	0,97	1	1,5	2,5	3
SK6 Tersedianya penelitian dan pengembangan yang berkualitas							
IKK6.1	Jumlah publikasi nasional	Jumlah	70	85	100	100	100
	Jumlah publikasi internasional	Jumlah	80	90	100	100	100
IKK6.2	Jumlah sitasi karya ilmiah	Jumlah	5	3	4	6	8
IKK6.3	Jumlah Hak Intelektual yang di daftarkan	Jumlah	10	10	10	12	13
IKK6.4	Jumlah prototype industri	Jumlah	3	3	4	5	6
IKK6.5	Jumlah produk inovasi	Jumlah	3	3	4	5	6
IKK6.6	Jumlah paten yang dihilirkan/dipakai masyarakat	Jumlah	3	3	4	5	6
IKK6.7	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jumlah	2	2	2	3	3
SK7 Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berprestasi							
IKK7.1	Jumlah kegiatan kemahasiswaan yang bersifat nasional	%	76	78	80	82	85
IKK7.2	Jumlah kegiatan kemahasiswaan yang bersifat internasional	%	6	8	10	12	15
IKK7.3	Jumlah mahasiswa yang meraih medali pada kompetisi/kejuaraan/kontes/ lomba/pengakuan di tingkat regional/nasional/internasional	mtb	175	200	225	230	235
IKK7.4	Persentase mahasiswa penerima beasiswa mahasiswa	%	27	27	30	32	35
SK8 Meningkatnya tata kelola unit kerja di lingkungan Politeknik Negeri Bandung							
IKK8.1	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	%	100	100	100	100	100
IKK8.2	Persentase Tindak Lanjut Bernilai Rapiada temuan BPK	%	100	100	100	100	100
IKK8.3	Jumlah pendapatan PNEB	Milyar	56,5	57	57,5	60	65
SK9 Meningkatnya Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran							
IKK9.1	Jumlah revisi DIPA berupa pergeseran anggaran dalam hal pagu tetap atau pagu berubah	jumlah	3	3	3	4	4
IKK9.2	Tingkat serapan anggaran	%	94	95	97	98	99
SK10 Modernisasi layanan di Politeknik Negeri Bandung							
IKK10.1	Situs/ laman unit kerja yang up to date	%	25	28	30	32	35
IKK10.2	Data teknis yang up to date	%	14	16	18	20	22
IKK10.3	Tersedianya layanan prima berbasis teknologi informasi	%	19	21	23	25	30

LAMPIRAN F

PROGRAM UNGGULAN POLBAN

Program unggulan non-akademik POLBAN terbagi menjadi dua kelompok besar, yaitu program berbasis engineering dan berbasis manajerial. Program-program ini sebagian sudah pernah dijalankan, namun demikian belum optimal baik dari pemanfaatan kapasitas maupun kualitas program. Dengan menjadi BLU, dimana fleksibilitas keuangan bisa dilaksanakan dan dimungkinkannya menggunakan pendekatan 'merit system' dalam pelaksanaan programnya, program unggulan ini dirancang untuk dilaksanakan secara optimal jika Polban berubah menjadi PK-BLU.

A. Program berbasis Rekayasa (Engineering)

1. Pelatihan

a. Bidang Elektro (Electrical Training Service)

Jurusan Teknik Elektro Polban dapat menyediakan pelatihan yang disertai sertifikasi untuk kompetensi sebagai berikut:

1. Cisco Certified Network Professional

Sertifikasi Cisco Certified Network Professional (CCNP) termasuk ke dalam sertifikasi populer di bidang elektro dan dibutuhkan oleh banyak perusahaan besar (swasta atau BUMN). Pelatihan dan sertifikasi CCNP memungkinkan seseorang memiliki pengetahuan dan keahlian untuk jaringan berskala besar seperti: instalasi, konfigurasi, dan troubleshooting jaringan LAN / WAN dengan jumlah antara 100 sampai dengan 500 buah perangkat jaringan. Lebih lengkap, keuntungan dari pemilik sertifikat CCNP adalah:

- Memiliki Skill Networking Fundamental yang Solid.
- Mampu merancang jaringan LAN / WAN dengan tingkat keamanan yang tinggi namun tetap mudah untuk dikembangkan.
- Mampu melakukan instalasi dan troubleshooting secara efektif.
- Melalui fundamental yang kuat, sehingga akan mampu mempelajari teknologi-teknologi baru dalam bidang jaringan.
- Meningkatkan peluang karir sebagai Professional Network Engineer, yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan besar.

Namun, sertifikasi CCNP ini belum ditawarkan oleh perguruan tinggi manapun. Sehingga dengan melihat peluang pasar yang besar dari sertifikasi ini, Jurusan Teknik Elektro POLBAN menyediakan pelatihan dan sertifikasi CCNP dengan rincian sebagai berikut:

- biaya Rp. 15.000.000/peserta
- daya tampung peserta pelatihan 64 peserta/semester
- Lama pelatihan: 14 hari
- Sertifikat International (CISCO)
- Topik yang dipelajari adalah Implementing and Operating Cisco Enterprise Network Core Technologies (350-401 ENCOR) dengan

konsentrasi pada implementing Cisco Enterprise Advanced Routing and Services (300-410 ENARSI). Peralatan lab yang ditawarkan lengkap dan sesuai dengan kebutuhan skala industri besar.

- Pelatih dari praktisi yang berpengalaman dan akademisi yang telah tersertifikasi internasional.



Gambar F.1. Peralatan New CISCO-CME 12

2. *Programmable Logic Controller*

Selain sertifikasi CCNP, Jurusan Teknik Elektro POLBAN juga menyediakan Sertifikasi Programmable Logic Controller (PLC) bagi perusahaan (swasta dan BUMN). Sertifikasi yang ditawarkan oleh jurusan teknik elektro POLBAN memiliki detail sebagai berikut:

- Biaya Rp. 10.000.000/peserta (untuk Tingkat Basic dan Advance)
- Durasi pelatihan 6 hari
- Daya tampung peserta pelatihan 64 peserta/semester
- Sertifikat International (Omron)
- Topik pelatihan Implementing and Operating Omron PLC
- Dua jenis pelatihan PLC, yaitu basic dan advance. Pelatihan PLC basic meliputi Introduction to PLC, I/O Connection & Wiring, System Configuration of CP Series Function, Characteristic, & Feature of CP Series, Addressing & I/O Allocation of CP Series, dsb. Pelatihan PLC Advance meliputi Program Control Instructions, Programming Timers, Programming Counters, Data Manipulation, Math Functions, Word and File Moves, dll.
- Peralatan lab lengkap dan sesuai dengan kebutuhan skala industri
- Pelatih dari praktisi yang berpengalaman dan akademisi yang telah tersertifikasi internasional. meliputi berbagai jenis training yang akan disesuaikan dengan kebutuhan industri/pasat. Terdapat dua jenis yang akan ditawarkan pada pelatihan ini, yaitu: Training PLC Basic dan Training PLC Tingkat Advance.



Gambar F.2 Instrumen OMRON

b. Bidang Antariksa dan Permesinan (Aeronotical & Mechanical Services)

Jurusan Teknik Mesin POLBAN dapat menawarkan berbagai pelatihan untuk industri dengan memanfaatkan fasilitas lab yang dimiliki jurusan, yaitu:

1. Hanggar Teknik Aeronautika

Pelatihan yang dapat dilakukan di hanggar aeronautika adalah ahli perawatan pesawat udara dan keahlian NDT metoda PT, MT dan UT level 1 dan 2. Peserta pelatihan ahli perawatan pesawat udara akan mendapatkan sertifikat Basic Lisence A1.4 sebagai *pass* dalam perawatan pesawat udara bagian rangka dan propulsi pesawat. Pelatihan tersebut akan dilakukan oleh prodi aeronautika yang telah tersertifikasi AMTO. Biaya yang ditawarkan sebesar Rp 65.000.000/peserta selama 18 bulan pelatihan dengan daya tampung peserta 12 orang. Potensi pasar program ini masih luas, mengingat besarnya dan terus berkembangnya industri dirgantara, sementara penyedia layanan ini sangat terbatas.



Gambar F.3 Hanggar Teknik Aeronautika

2. *Laboratorium mekanikal*

Potensi pasar untuk laboratorium ini sangat luas dan beragam. Contoh pelatihan yang bisa dilakukan di lab mekanikal adalah Butt Weld Flate. Pelatihan ini menghasilkan SDM yang terampil pada bidang pengelasan pelat (rooting proses) dan mendapatkan sertifikat kompetensi di bidang pengelasan GMAW pelat sesuai capaian peserta. Biaya yang ditawarkan sebesar Rp. 10.000.000 - Rp 15.000.000 / peserta (tergantung jenis pelatihannya).

Pelatihan lain yang ditawarkan adalah Solid work. Peserta pelatihan dapat meningkatkan kemampuannya dalam merancang komponen mesin menggunakan software Solidwork. Kegiatan pelatihan meliputi perancangan, 3D printing hasil rancang, dan pembuatan komponen dengan mesin milling ataupun turning.



Gambar F.4 Fasilitas pelatihan solidworks

c. Bidang Konservasi Energi (Energy Conservation Services)

Bidang ini ditawarkan oleh Jurusan Teknik Konversi Energi yang meliputi dua pelatihan yang disertai uji kompetensi terkait, yaitu:

1. Pelatihan Audit Energi dan Uji Kompetensi Audit Energi

Pelatihan ini mengenai audit energi listrik pada gedung dan sector industri. Lulusan pelatihan ini diharapkan dapat menjadi auditor energi listrik di tempat kerjanya atau auditor di lembaga audit energi listrik. Pelatihan akan dilengkapi dengan persiapan uji kompetensi sebagai auditor HAKE.

2. Pelatihan Operator Boiler

Pelatihan ini ditujukan untuk operator Boiler TK I dan II. Nantinya, peserta pelatihan yang lulus akan mendapatkan sertifikat operator boiler dari DEPNAKER.

Kedua pelatihan tersebut berpotensi besar karena belum ada lembaga yang menyediakan pelatihan tersebut selain Polban. Biaya yang ditawarkan sebesar Rp. 2.500.000 - Rp. 10.000.000 dengan daya tampung 80 peserta/pertahun.



Gambar F.5 Fasilitas pelatihan operator boiler

d. bidang Teknik Kimia (Chemical Engineering Services)

Bidang ini dilakukan oleh jurusan teknik kimia Polban dengan memanfaatkan fasilitas laboratorium yang modern. Sehingga, jurusan teknik kimia Polban dapat memenuhi kebutuhan industri untuk meningkatkan kemampuan praktis karyawannya yang bersifat *hands on*. Sebagai contoh, pelatihan perawatan dan pengoperasian alat analitik Instrumen kimia.



Gambar F.6 Laboratorium Pengolahan Limbah Industri

e. bidang Refrigerasi dan Tata Udara (Refrigeration & Air Conditioning Services)

Bidang ini dilakukan oleh jurusan teknik refrigasi dan tata udara Polban yang meliputi pelatihan teknisi RHVAC. Tempat uji kompetensi yang diperlukan sudah tersedia di Laboratorium Jurusan Teknik Refrigerasi dan Tata Udara dan akan kerjasama dengan LSP P3 di luar POLBAN. Pelatihan teknisi RHVAC memiliki peluang pasar yang besar dimana saat ini baru ada sekitar 100 ribu teknisi untuk memperbaiki 20 juta mesin pendingin residensial (AC dan kulkas), belum termasuk gedung komersial, perkantoran dan hotel. Meningkatnya kebutuhan mesin pendingin di masa depan membuat kebutuhan teknisi RHVAC yang terampil semakin meningkat. Adanya bahan refrigeran mesin pendingin yang merupakan B3, maka perlu ditangani oleh ahli yang memiliki sertifikasi, yakni teknisi RAC (Refrigeration and Air Condition). Biaya pelatihan yang ditawarkan Rp. 5.000.000 - Rp. 15.000.000/peserta dengan kapasitas peserta pelatihan 100 peserta/tahun.



Gambar F.7 Lab Refrigerasi dan AC

Lebih detail, pelatihan yang ditawarkan oleh jurusan teknik refrigasi dan tata udara Polban sebagai berikut:

1. Pelatihan Dasar Refrigeration Heating Ventilating and Air Conditioning (RHVAC)
2. Pelatihan Dasar Perawatan Sistem Refrigeration Heating Ventilating and Air Conditioning (RHVAC)
3. Pelatihan Instrumentasi dan Kontrol pada Sistem Air Conditioning
4. Pelatihan Teknisi Bidang Manajemen Perawatan

2. Produksi

Pengembangan Perangkat Lunak (Software Development Services)

Jasa ini disediakan oleh jurusan teknik komputer dan informatika Polban yang ditargetkan kepada industri atau lembaga pemerintah. Hampir 25% dosen jurusan teknik komputer dan informatika telah terlibat dalam penyediaan jasa ini di lebih dari 60 perusahaan mitra. Contoh pengembangan yang telah dilakukan adalah pengembangan website di Geopark Ciluteh yang melibatkan SDM mahasiswa D4 Teknik Informatika.

Biaya pengembangan bervariasi yang bergantung pada tingkat kesulitan dan cakupan pengembangan, estimasi sekitar Rp. 500.000.000 per perangkat. Dalam 1 tahun berpotensi melakukan pengembangan sebanyak tiga perangkat.



Gambar F.8 Lab Teknologi Informasi dan Artificial Intelligence

3. Pelayanan

a. bidang Rekayasa Sipil (Civil Engineering Services)

Bidang ini dilakukan oleh jurusan teknik sipil Polban berupa berbagai pengujian mutu. Program ini berpotensi ditawarkan kepada perusahaan BUMN, PT PP Persero Tbk, PT Hutama Karya, PT Wijaya Karya, dan lain-lain. Biaya yang ditetapkan sesuai dengan jenis layanan uji, yang berkisar Rp. 4.000.000- Rp. 25.000.000 /per uji. Jumlah pengujian yang dapat dilakukan sebesar 200 pengujian per tahun.

Berikut ini bentuk-bentuk pengujian mutu yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Pengujian material

Dalam proses pembangunan konstruksi gedung, jalan, jembatan dan bangunan lainnya memerlukan kontrol terhadap proses konstruksi, waktu lamanya konstruksi, mutu konstruksi dan lainnya. Untuk Kontrol mutu dimulai saat perencanaan, pelaksanaan dan masa pemakaian. Kontrol mutu disini diantaranya terhadap kualitas material dan campuran material yang digunakan, dimulai saat konstruksi sampai dengan selesainya konstruksi. Hal ini tertuang dalam UU dan Peraturan yang berkaitan dengan Konstruksi.

Jurusan Teknik Sipil Polban memiliki banyak pengalaman dan permintaan untuk melakukan kendali mutu tersebut. Permintaan tersebut berasal dari berbagai pihak yang terlibat di konstruksi, seperti pemilik, perencana, pelaksana, pengawas, dan pemeriksa.



(a)

(b)



(c)



(d)



(e)

Gambar F.9 Contoh uji material (a) Uji permeabilitas (b) Uji tekan beton dan modulus (c) Uji split (d) Uji tekan core drill (e) Uji tarik baja

2. Pengujian Komposite Material

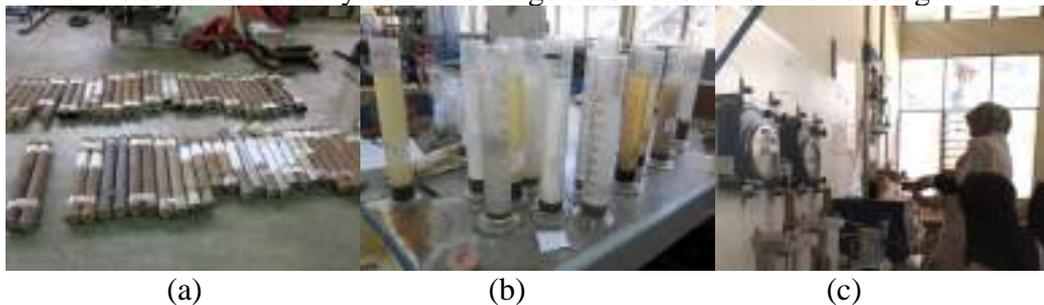
Pengujian ini dilakukan di lab scanning electron microscope sehingga mampu memeriksa komposisi material dengan perbesaran sampai 1 juta kali lipat.



Gambar F.10 Uji Komposit Material (a) Alat SEM (b) 3D printing

3. *Pengujian Tanah*

Pengujian ini dilakukan di lab tanah yang berfokus pada pengujian tahap perencanaan. Pengujian ditujukan untuk mengidentifikasi tanah sifat fisik dan teknis serta kekuatannya dimana bangunan / konstruksi akan dibangun.



Gambar F.11 Contoh uji tanah (a) sampel tanah dari lapangan (b) contoh salah satu pengujian (c) penggunaan alat uji

b. bidang Teknik Kimia (Chemical Engineering Services)

Selain pelatihan, Jurusan Teknik Kimia juga mampu menyediakan layanan pengujian dan data akusisi. Layanan ini ditujukan kepada perusahaan/lembaga pemerintah maupun perorangan potensial yang memerlukan berbagai uji mutu terkait aspek kimia dan lingkungan. Besaran biaya yang ditetapkan sesuai dengan layanan pengujian, berkisar Rp. 2.000.000 - Rp. 5.000.000/per pengujian. Potensi pengujian dapat mencapai 100 pengujian per tahunnya.



Gambar F.12 Lab Analitik Instrumen (Alat AAS, GC, HPLC, UVVis Spektro)

B. Program Berbasis Manajerial

Business Holding Service

Jurusan-jurusan non-rekayasa (Akuntansi, Administrasi Niaga, dan Bahasa Inggris) memiliki beragam kompetensi pengelolaan bisnis yang dapat mendukung aktivitas kewirausahaan Polban. Sinergi dari beberapa keahlian bidang bisnis dan bahasa akan dilakukan untuk melakukan pengelolaan kegiatan bisnis baik yang dimiliki oleh POLBAN dan pelaku usaha dari pihak eksternal. Program unggulan ini dinamakan Business Holding Service (BHS), yang akan mengelola keseluruhan bisnis non-akademik Polban.

Polban memiliki beberapa unit usaha seperti poliklinik, pusat-pusat pelatihan dan konsultasi, penyewaan aset tanah dan bangunan, kafetaria, dan toko ritel di gedung AN. Meski demikian, potensi unit usaha tersebut hingga kini belum berkembang optimal. Salah satu penyebabnya adalah kurangnya kompetensi manajerial dari pengelola unit usaha saat ini. Ke depannya, BHS dapat ikut mengembangkan unit usaha Polban melalui kompetensinya dalam akuntansi dan keuangan, administrasi bisnis, manajemen aset, serta kompetensi lain yang relevan dan mendukung.



Gambar F.13 Fasilitas bisnis Polban

Jasa BHS juga dapat dikonsumsi oleh klien dari pihak eksternal (misal: pemerintahan, BUMN, pelaku usaha, masyarakat umum) dalam bentuk sebagai berikut:

1. *Konsultan bisnis*

Kompleksnya kegiatan bisnis dan terbatasnya kompetensi pelaku usaha seringkali dapat mempersulit pengambilan keputusan bisnis yang tepat dan objektif. Untuk mengatasi hal tersebut, bantuan pihak eksternal dengan sudut pandang yang lebih objektif akan diperlukan untuk memberikan rekomendasi perbaikan yang tepat bagi pelaku usaha. Kegiatan ini dikenal dengan konsultasi. BHS akan memberikan layanan konsultasi bisnis bagi pelaku usaha di berbagai sektor, termasuk sektor pariwisata.

2. *Alih daya (outsourcing)*

Besarnya jumlah sumber daya manusia yang juga berkualitas di BHS memungkinkan BHS untuk menerima permintaan alih daya (*outsourcing*) dari klien eksternal untuk bidang akuntansi, pemasaran, administrasi bisnis, pariwisata, dan manajemen aset. Setiap prodi di jurusan Akuntansi dan Adm. Niaga sudah memiliki pengalaman jasa *outsourcing* ini sebelum BHS terbentuk. Namun, seringkali pelayanan *outsourcing* yang membutuhkan lintas kompetensi (misal: akuntansi, perbankan, marketing dan pariwisata) belum optimal, karena tidak adanya koordinasi lintas prodi di Akuntansi dan Adm. Niaga. Sehingga, dengan adanya BHS yang mampu memayungi koordinasi seluruh prodi di jurusan non-rekayasa, klien eksternal bisa mendapatkan *one-stop service* untuk *outsourcing*, khususnya yang membutuhkan lintas kompetensi. Contoh permintaan *outsourcing* yang dapat dilakukan BHS adalah: survei kepuasan pelanggan, sensus pemerintah, pengelolaan event dan perjalanan wisata, pembuatan landing page bisnis, dll. Jasa *outsourcing* dari BHS berpotensi untuk menghasilkan pendapatan Rp 695.000.000 per tahun.

3. *Pelatihan non Rekayasa*

BHS juga akan menawarkan peningkatan kompetensi klien eksternal di bidang akuntansi, bahasa Inggris, pemasaran, manajemen aset, administrasi bisnis, dan pariwisata. Pelatihan tersebut dapat berbentuk kelas kerjasama maupun pelatihan singkat. Contoh pelatihan yang dapat ditawarkan BHS adalah pelatihan ekspor impor, akuntansi, perbankan syariah, perpajakan, Ms. Office, pendidikan dasar properti, tenaga penjual, pengelolaan usaha wisata, TOEIC, dll. Jasa pelatihan dari BHS berpotensi untuk menghasilkan pendapatan sebesar 1,9 milyar rupiah per tahun.

4. *Layanan Bahasa*

Jasa penerjemahan bahasa karya akademik, bisnis dan dokumen legal agar ditawarkan. Jasa penerjemahan juga dibutuhkan dalam dunia sastra, penerbitan dan hiburan. Di bidang sastra atau penerbitan buku sudah banyak karya sastra seperti novel yang diterjemahkan dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia. Di bidang hiburan seperti *film* dan *video*, tenaga penerjemah juga dibutuhkan untuk mengerjakan *voice-over*, *subtitling* dan *dubbing film*. Kebutuhan penerjemah juga sudah merambah ke acara-acara pribadi dan sosial kemasyarakatan seperti pernikahan beda bangsa, arisan sosialita, dan

demo kecantikan dan *fashion*. Uraian di atas memberikan gambaran yang jelas akan potensi yang besar dari bisnis *translation* ini. Beragam layanan bahasa ini akan berpotensi menghasilkan pendapat mencapai sekitar Rp. 375 juta.

5. Pengelolaan Aset

Aset Polban, khususnya terkait dengan fasilitas dan layanan pendukung pendidikan, seperti misalnya tanah, gedung parkir, pendopo maupun fasilitas lain berpotensi besar untuk diberdayakan sehingga dapat menghasilkan pendapatan yang signifikan. Mempertimbangkan lingkungan bisnis, serta kebutuhan masyarakat akan fasilitas dan layanan tersebut BHS akan secara profesional mengelola aset institusi.

LAMPIRAN G
PROYEKSI KEGIATAN LAYANAN PENDIDIKAN NON-REGULER DAN PELATIHAN SEBAGAI BLU

Tabel G.1 Proyeksi Kegiatan Layanan Pendidikan Non-Reguler Dan Pelatihan Sebagai BLU

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TM	Kerjasama Pendidikan	Teknisi ACS untuk sertifikasi Basic (A1.4)	Karyawan Mekanik ACS (PT DI)	0	64.000.000	128.000.000	240.000.000	300.000.000
TM	Kerjasama Pendidikan	Teknisi GMF AeroAsia selama 12 Bulan	Karyawan Mekanik GMF AeroAsia	0	96.000.000	192.000.000	360.000.000	450.000.000
TS	Kerjasama Pendidikan	Kerjasama industry (PU) diploma IV	Mitra Industri	0	240.000.000	600.000.000	900.000.000	1.050.000.000
TS	Pendidikan RPL	Pendidikan RPL untuk D4 TPJJ /TPPG	Alumni dan industri	0	192.000.000	480.000.000	720.000.000	900.000.000
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan Mix Design Beton, Semen, Uji Tanah	Industri	0	864.000.000	2.160.000.000	3.240.000.000	4.050.000.000
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan BIM system	Industri	0	144.000.000	360.000.000	540.000.000	675.000.000
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan Plaxis / Arc GIS / ANSYS system	Industri	0	288.000.000	720.000.000	1.080.000.000	1.350.000.000
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan ETABS / WMS system	Industri	0	154.000.000	384.000.000	576.000.000	720.000.000
Ak	Kelas Karyawan	Pelaksanaan di weekend atau sore/malam	Karyawan Pemda atau instansi lainnya	0	160.000.000	160.000.000	400.000.000	300.000.000
AN	Layanan lainnya	Pelatihan sertifikasi	industri dan Umum	0	38.000.000	96.000.000	144.000.000	180.000.000
AN	Pendidikan RPL	Pendidikan Rekognisi Pengalaman Lampau	Alumni, Industri, dan Umum	0	32.000.000	80.000.000	120.000.000	150.000.000
AN	Layanan pelatihan	Pelatihan Pekerti-Asisten Ahli	Umum	0	53.000.000	132.000.000	198.000.000	247.500.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
AN	Kerjasama pendidikan	Kelas kerjasama dg instansi tertentu	Industri, Instansi Pemerintah.	0	72.000.000	180.000.000	270.000.000	337.500.000
AN	Kelas karyawan	Kelas short course mata pelatihan industri tertentu	industri	0	8.000.000	20.000.000	30.000.000	37.500.000
AN	Kelas karyawan	Kelas short course dg mata pelatihan tertentu	industri, UKM, Umum	0	5.000.000	12.000.000	18.000.000	22.500.000
AN	Kerjasama pendidikan	Karyasiswa Pemprov Jabar	BKD Pemprov Jabar	60.000.000	13.000.000	32.000.000	48.000.000	60.000.000
TRTU	Layanan pelatihan	Pelatihan kompetensi AC bersertifikat BNSP	Umum	900.000.000	675.000.000	450.000.000	540.000.000	675.000.000
TRTU	Layanan pelatihan	Sistem refrigerasi dan kontrol sistem RHVAC	Umum	84.375.000	18.000.000	45.000.000	67.500.000	84.375.000
TKI	Kerjasama pendidikan	Kelas Kerjasama, Prodi D3 informatika	Industri mitra	0	58.000.000	144.000.000	216.000.000	270.000.000
TKI	Pendidikan RPL	Kelas Kerjasama, Prodi D4 T.Informatika	Masyarakat Umum	0	96.000.000	240.000.000	360.000.000	420.000.000
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan TOEIC untuk umum	Umum/Mitra	28.500.000	29.000.000	15.200.000	22.800.000	28.500.000
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan TOEIC untuk dosen	Dosen	34.000.000	26.000.000	13.600.000	20.400.000	25.500.000
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan TOEIC untuk mahasiswa	Mahasiswa	30.000.000	23.000.000	12.000.000	18.000.000	22.500.000
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan EPT/TOEFL/IELTS	Umum, dosen dan mahasiswa	34.000.000	26.000.000	13.600.000	20.400.000	25.500.000
Ps	Kerjasama Pendidikan	Prodi S2 Rekayasa Infrastruktur	Kab. Bandung Barat, Cimahi, Kalimantan	0	95.000.000	152.000.000	228.000.000	285.000.000
Ps	Kerjasama Pendidikan	Prodi S2 Keuangan dan Perbankan Syariah	Perbankan Jawa Barat dan Luar Jawa	0	63.000.000	100.000.000	150.000.000	187.500.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKm	Pendidikan RPL	Program melanjutkan D3 ke D4	Mahasiswa lulusan D3	0	64.000.000	160.000.000	240.000.000	300.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pengukuran antena telekomunikasi Hz -18 GHz	Mahasiswa PTN/PTS, mulai dari Diploma 3 hingga Sarjana	0	0	800.000	1.200.000	1.500.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan pengukuran kinerja perangkat telekom	Karyawan, dosen PTN/PTS	0	13.000.000	32.000.000	48.000.000	60.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan CCNA 1 /CCNA 2	Karyawan, Mahasiswa, Dosen	0	4.000.000	9.600.000	14.400.000	18.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan CCNA 3 / CCNA 4	Karyawan, Mahasiswa, Dosen	0	5.000.000	12.800.000	19.200.000	24.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan CCNA for Industry	Karyawan, Mahasiswa, Dosen	0	8.000.000	19.200.000	28.800.000	36.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan PLC, IoT/Relay Protection Testing	Industri /perguruan tinggi	0	46.000.000	115.200.000	172.800.000	216.000.000
TE	Layanan pelatihan	Sertifikasi Ahli K3 Listrik	Industri	0	22.000.000	56.000.000	84.000.000	105.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan Soldering SMD	Industri, Umum	0	26.000.000	64.000.000	96.000.000	120.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan MR Sistem, Tuning parameter, Wiring & Programming PLC	Industri, Umum	0	192.000.000	480.000.000	720.000.000	900.000.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan Standar HMI, State Flow, Table Sequence, Loop Diagram	Industri, Umum	0	38.000.000	96.000.000	144.000.000	180.000.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TE	Pendidikan RPL	Kelas RPL untuk D3 ke D4	Umum	540.000.000	540.000.000	540.000.000	540.000.000	720.000.000
TKE	Kerjasama pendidikan	Kelas Kerjasama D4 TPTL-PLN	PLN	120.000.000	120.000.000	96.000.000	144.000.000	180.000.000

Tabel G.2 Proyeksi Kegiatan Penelitian Dengan Industri Sebagai BLU

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TS	Penelitian industri	Analisa bangunan eksisting dan kelayakan bangunan	Mitra Industri	0	96.000.000	240.000.000	300.000.000	450.000.000
Ak	Penelitian pemerintah	Penyusunan kebijakan terkait aset biologis	Dinas Peternakan Perikanan	0	12.000.000	12.000.000	18.000.000	22.500.000
Ak	Penelitian pemerintah	Penyusunan kebijakan terkait pengelolaan risiko	Pemerintah	0	16.000.000	16.000.000	24.000.000	30.000.000
AN	Penelitian industri	Penelitian Mystery shopping	Industri	0	5.000.000	12.000.000	18.000.000	22.500.000
AN	Penelitian pemerintah	Sensus BMD Pemkab Bandung	Bidang Aset BPKAD Pemkab Bandung	71.250.000	48.000.000	38.000.000	57.000.000	71.250.000
BI	Penelitian lain-lain	Pelayanan koreksi artikel/ karya ilmiah diterbitkan	Dosen dan Umum	3.000.000	2.000.000	1.200.000	1.800.000	2.250.000
Ps	Penelitian lain-lain	Intensive personal coaching untuk menulis artikel	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	37.500.000	38.000.000	37.500.000	90.000.000	112.500.000
Ps	Penelitian lain-lain	Regular personal coaching untuk menulis artikel	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	18.750.000	38.000.000	37.500.000	45.000.000	56.250.000
Ps	Penelitian lain-lain	Personal coaching untuk publikasi artikel	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	22.500.000	45.000.000	45.000.000	54.000.000	67.500.000
Ps	Penelitian lain-lain	Pelatihan untuk membangun metode penelitian terapan	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	37.500.000	75.000.000	75.000.000	90.000.000	112.500.000
Ps	Penelitian lain-lain	Pendampingan persiapan uji sertifikasi keuangan syariah	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	0	8.000.000	20.000.000	30.000.000	37.500.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
Ps	Penelitian lain-lain	International Seminar Engineering dan Social	Dosen, Mahasiswa, Umum	210.000.000	315.000.000	315.000.000	315.000.000	420.000.000
Ps	Penelitian lain-lain	Publikasi jurnal internasional	Dosen, Mahasiswa, Umum	4.500.000	9.000.000	13.500.000	13.500.000	13.500.000
TKm	Penelitian industri	Penelitian kerjasama dengan mitra industri	Mitra industri	50.000.000	38.000.000	30.000.000	30.000.000	37.500.000

Tabel G.3 Proyeksi Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Sebagai BLU

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TM	Pelatihan industri	Pelatihan Basic welding training: MMAW, GMAW	Mahasiswa, Teknisi/PLP, Dosen	0	120.000.000	240.000.000	450.000.000	562.500.000
TM	Pelatihan industri	Pelatihan CAD menggunakan software Solidworks Associate	Karyawan industri/ masyarakat	0	38.000.000	96.000.000	120.000.000	180.000.000
TM	Pelatihan industri	Pelatihan dan sertifikasi bidang CAE, Solidworks)	Karyawan industri/ masyarakat	0	18.000.000	44.000.000	55.000.000	82.5.000.000
TM	Pelatihan industri	Pelatihan CAE Simulation Flow/CSWP CAM)	Karyawan industri/ masyarakat	0	26.000.000	66.000.000	99.000.000	123.750.000
TS	Pelatihan non industri	Uji kompetensi Pelaksana Lapangan Jalan/Gedung	PT & Masyarakat Umum	0	58.000.000	144.000.000	216.000.000	270.000.000
Ak	Pelatihan industri	Pengelolaan Keuangan Mikro Digital UMKM	karyawan Perusahaan Usaha Mikro Menengah	0	144.000.000	144.000.000	216.000.000	270.000.000
Ak	Pelatihan industri	Pelatihan penilaian kinerja LKMS	Perusahaan LKMS	0	72.000.000	72.000.000	108.000.000	135.000.000
Ak	Pelatihan industri	Pelatihan pengawas koperasi syariah	Pengawas Koperasi Syariah	100.000.000	100.000.000	80.000.000	120.000.000	150.000.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
AN	Pelatihan industri	Sertifikasi penilaian aset	Masyarakat	180.000.000	120.000.000	96.000.000	144.000.000	180.000.000
AN	Konsultasi industri	Penyelenggaraan special event	Industri	0	8.000.000	20.000.000	30.000.000	37.500.000
TKI	Pelatihan non industri	KOMINFO, pelatihan Junior Web Developer, Programmer	Lulusan SMK	200.000.000	32.000.000	64.000.000	120.000.000	150.000.000
TKI	Pelatihan non industri	Pelatihan pemrograman Office Excel Macro	Publik / Umum	40.000.000	6.000.000	12.800.000	24.000.000	30.000.000
TKI	Pelatihan non industri	Pelatihan JMP/JWD/JNA Berbasis SKKNI	Publik / Umum	121.500.000	122.000.000	64.800.000	97.200.000	121.500.000
BI	Konsultasi non industri	Penyelenggaraan tes bhs Inggris dengan ITC Jakarta	Umum, dosen dan mahasiswa	13.500.000	10.000.000	5.400.000	8.100.000	10.125.000
BI	Konsultasi non industri	Penerjemahan buku dan jenis teks panjang lainnya	Penerbit dan umum	20.000.000	15.000.000	8.000.000	12.000.000	15.000.000
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan penerjemahan karya ilmiah, artikel	Pemerintah dan swasta, dosen, dan umum	15.000.000	11.000.000	6.000.000	9.000.000	11.250.000
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan penerjemahan buku dan teks panjang	Penerbit dan umum	25.000.000	19.000.000	10.000.000	15.000.000	18.750.000
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan penerjemahan karya ilmiah	Perkantoran pemerintah, dosen, dan umum	20.000.000	3.000.000	8.000.000	12.000.000	15.000.000
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan jasa editor buku fiksi dan non fiksi	umum dan penerbit	10.000.000	2.000.000	4.000.000	6.000.000	7.500.000
Ps	Konsultasi non industri	Jasa penerbitan buku ber-ISBN	Dosen PTN/PTS Jawa Barat	0	4.000.000	10.000.000	15.000.000	17.500.000
TKm	Pelatihan industri	Jasa pengolahan limbah industri	Masyarakat atau industri	50.000.000	38.000.000	30.000.000	30.000.000	37.500.000
TKm	Pelatihan industri	Jasa pelatihan instrumentasi pengendalian sensor	Masyarakat atau industri	350.000.000	263.000.000	210.000.000	210.000.000	262.500.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKm	Pelatihan industri	Pelatihan uji kompetensi teknik kimia/analisa kimia	Masyarakat atau industri	40.000.000	30.000.000	24.000.000	24.000.000	30.000.000



Tabel G.4 Proyeksi kegiatan layanan lain-lain sebagai BLU

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TS	Pengujian industri	Material bangunan gedung dan perkerasan jalan	Industri	0	15.000.000	38.400.000	57.600.000	72.000.000
TS	Pengujian industri	Uji tekan beton dan tarik tulangan	Industri	0	5.000.000	12.000.000	18.000.000	22.500.000
TS	Pengujian industri	Ekstraksi/Kekesatan permukaan jalan/Marka/Bamb/ PIT	Industri	0	58.000.000	144.000.000	216.000.000	270.000.000
TS	Pengujian industri	Pengujian Skid resistance	Industri	0	8.000.000	19.200.000	28.800.000	36.000.000
TS	Pengujian industri	Pengujian Material	Industri	0	7.000.000	18.000.000	27.000.000	33.750.000
TS	Pengujian industri	Pengujian Indeks Propertis Tanah	Industri	0	24.000.000	24.000.000	36.000.000	45.000.000
TS	Pengujian industri	Indeks &Engineering Properties	Industri	0	72.000.000	72.000.000	108.000.000	135.000.000
TS	Pengujian industri	Pengujian material-PDA	Industri	0	120.000.000	120.000.000	180.000.000	225.000.000
TS	Non-pengujian industri	Survey dan Pemetaan Pengukuran Lahan	Industri	0	72.000.000	72.000.000	108.000.000	135.000.000
Ak	Non-pengujian industri	Pelatihan aplikasi keuangan syariah karyawan LKMS	Karyawan LKMS	90.000.000	90.000.000	72.000.000	108.000.000	135.000.000
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan instalasi PJU Tenaga Surya untuk operator	Umum	0	19.000.000	48.000.000	60.000.000	90.000.000
TKE	Non-pengujian industri	Sertifikasi operator PJU TS	Umum	0	7.000.000	18.000.000	22.500.000	33.750.000
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan audit energi	Umum	0	48.000.000	120.000.000	150.000.000	225.000.000
TKE	Non-pengujian industri	Sertifikasi auditor energi (kerjasama dengan HAKE)	Umum	0	12.000.000	30.000.000	45.000.000	56.250.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan/ Sertifikasi operator boiler kelas 1 dan kelas 2 /PLTD	Umum	0	64.000.000	160.000.000	240.000.000	300.000.000
TKE	Lain-lain	Pelatihan pembangkitan tegangan tinggi bagi mahasiswa	Universitas Siliwangi	0	6.000.000	15.000.000	22.500.000	28.125.000
TKE	Lain-lain	Pelatihan instalasi listrik dan pengasutan motor bagi mahasiswa	Universitas Siliwangi	0	2.000.000	6.000.000	9.000.000	11.250.000
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan start up pembangkit PLTU menggunakan simulator simgenics	Umum	0	29.000.000	72.000.000	108.000.000	135.000.000
TKE	Non-pengujian industri	Sertifikasi start up pembangkit PLTU menggunakan simgenics	Umum	0	16.000.000	40.000.000	60.000.000	75.000.000
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan operator pembangkit PLTU	Industri	0	48.000.000	120.000.000	180.000.000	225.000.000
AN	Lain-lain	Training pembuatan website dan landing Page Bisnis	Industri, UKM, Umum	0	3.000.000	8.000.000	12.000.000	15.000.000
AN	Lain-lain	Pembuatan website dan landing Page Bisnis	Industri, UKM, Umum	0	1.000.000	2.800.000	4.200.000	5.250.000
AN	Lain-lain	Proyek riset industri	Industri, UKM, Umum	0	3.000.000	8.000.000	12.000.000	15.000.000
TRTU	Pengujian industri	Pengujian alat-alat pendingin: AC, Showcase Cooler dll.	Produses/industri dan konsumen	0	10.000.000	24.000.000	36.000.000	45.000.000
TKm	Lain-lain	Pengujian unsur kimia/air/kadar logam	Masyarakat atau mahasiswa	9.000.000	7.000.000	5.400.000	5.400.000	6.750.000
TKm	Pengujian industri	Pengujian sampel minyak dan sejenisnya	Industri	4.000.000	3.000.000	2.400.000	2.400.000	3.000.000
TKm	Pengujian industri	Penyusunan laporan dari Manajemen Lingkungan, AMDAL dll	Industri	60.000.000	45.000.000	36.000.000	36.000.000	45.000.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	Proyeksi Penerimaan (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKm	Pengujian industri	Penyusunan laporan dari FS, Data Akusisi, Pemodelan dll	Industri	40.000.000	30.000.000	24.000.000	24.000.000	30.000.000



LAMPIRAN H
PROYEKSI KEGIATAN LAYANAN PENDIDIKAN NON-REGULER DAN PELATIHAN SEBAGAI SATKER

Tabel H.1 Proyeksi Pendapatan dari Layanan Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Satker

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TM	Kerjasama Pendidikan	Teknisi ACS untuk sertifikasi Basic (A1.4)	Karyawan Mekanik ACS (PT DI)	0	40.000.000	46.000.000	52.900.000	60.835.000
TM	Kerjasama Pendidikan	Teknisi GMF AeroAsia selama 12 Bulan	Karyawan Mekanik GMF AeroAsia	0	60.000.000	69.000.000	79.350.000	91.252.500
TS	Kerjasama Pendidikan	Kerjasama industry (PU) diploma IV	Mitra Industri	0	150.000.000	172.500.000	198.375.000	228.131.250
TS	Pendidikan RPL	Pendidikan RPL untuk D4 TPJJ /TPPG	Alumni dan industri	0	120.000.000	138.000.000	158.700.000	182.505.000
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan Mix Design Beton, Semen, Uji Tanah	Industri	0	540.000.000	621.000.000	714.150.000	821.272.500
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan BIM system	Industri	0	90.000.000	103.50.000	119.025.000	136.878.750
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan Plaxis / Arc GIS / ANSYS system	Industri	0	180.000.000	207.000.000	238.050.000	273.757.500
TS	Layanan pelatihan	Pelatihan ETABS / WMS system	Industri	0	96.000.000	110.400.000	126.960.000	146.004.000
Ak	Kelas Karyawan	Pelaksanaan di weekend atau sore/malam	Karyawan Pemda atau instansi lainnya	0	40.000.000	46.000.000	52.900.000	60.835.000
AN	Layanan lainnya	Pelatihan sertifikasi	industri dan Umum	0	24.000.000	27.600.000	31.740.000	36.501.000
AN	Pendidikan RPL	Pendidikan RPL D3-D4, administrasi bisnis	Alumni, Industri, dan Umum	0	20.000.000	23.000.000	26.450.000	30.417.500
AN	Layanan pelatihan	Pelatihan Pekerti-Asisten Ahli	Umum	0	33.000.000	37.950.000	43.642.500	50.188.875



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
AN	Kerjasama pendidikan	Kelas kerjasama dg instansi tertentu	Industri, Instansi Pemerintah.	0	45.000.000	51.750.000	59.512.500	68.439.375
AN	Kelas karyawan	Kelas short course mata pelatihan industri tertentu	industri	0	5.000.000	5.750.000	6.612.500	7.604.375
AN	Kelas karyawan	Kelas short course dg mata pelatihan tertentu	industri, UKM, Umum	0	3.000.000	3.450.000	3.967.500	4.562.625
AN	Kerjasama pendidikan	Karyasiswa Pemprov Jabar	BKD Pemprov Jabar	40.000.000	8.000.000	9.200.000	10.580.000	12.167.000
TRTU	Layanan pelatihan	Pelatihan kompetenesi AC bersertifikat BNSP	Mahasiswa tingkat akhir	450.000.000	90.000.000	103.500.000	119.025.000	136.878.750
TRTU	Layanan pelatihan	Sistem refrigerasi dan kontrol sistem RHVAC	Umum	56.250.000	11.250.000	12.937.500	14.878.125	17.109.8438
TKI	Kerjasama pendidikan	Pendidikan Prodi D3 informatika	Industri mitra	0	36.000.000	41.400.000	47.610.000	54.751.500
TKI	Pendidikan RPL	Pendidikan Prodi D4 T.Informatika	Masyarakat Umum	0	60.000.000	69.000.000	79.350.000	91.252.500
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan TOEIC untuk umum	Umum/Mitra	19	3.800.000	4.370.000	5.025.500	5.779.325
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan TOEIC untuk dosen	Dosen	17.000.000	3.400.000	3.910.000	4.496.500	5.170.975
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan TOEIC untuk mahasiswa	Mahasiswa	15.000.000	3.000.000	3.450.000	3.967.500	4.562.625
BI	Layanan pelatihan	Pelatihan EPT/TOEFL/IELTS	Umum, dosen dan mahasiswa	17.000.000	3.400.000	3.910.000	4.496.500	5.170.975
Ps	Kerjasama Pendidikan	Prodi S2 Rekayasa Infrastruktur	Kab. Bandung Barat, Cimahi, Kalimantan	0	38.000.000	43.700.000	50.255.000	57.793.250
Ps	Kerjasama Pendidikan	Prodi S2 Keuangan dan Perbankan Syariah	Perbankan Jawa Barat dan Luar Jawa	0	25.000.000	28.750.000	33.062.500	38.021.875
TKm	Pendidikan RPL	Program melanjutkan D3 ke D4	Mahasiswa lulusan D3	0	40.000.000	46.000.000	52.900.000	60.835.000



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TE	Layanan pelatihan	Pengukuran antena telekomunikasi Hz -18 GHz	Mahasiswa PTN/PTS, mulai dari Diploma 3 hingga Sarjana	0	200.000	230.000	264.500	304.175
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan pengukuran kinerja perangkat telekom	Karyawan, dosen PTN/PTS	0	8.000.000	9.200.000	10.580.000	12.167.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan CCNA 1 /CCNA 2	Karyawan, Mahasiswa, Dosen	0	2.400.000	2.760.000	3.174.000	3.650.100
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan CCNA 3 / CCNA 4	Karyawan, Mahasiswa, Dosen	0	3.200.000	3.680.000	4.232.000	4.866.800
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan CCNA for Industry	Karyawan, Mahasiswa, Dosen	0	4.800.000	5.520.000	6.348.000	7.300.200
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan PLC, IoT/Relay Protection Testing	Industri /perguruan tinggi	0	28.800.000	33.120.000	38.088.000	43.801.200
TE	Layanan pelatihan	Sertifikasi Ahli K3 Listrik	Industri	0	14.000.000	16.100.000	18.515.000	21.292.250
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan Soldering SMD	Industri, Umum	0	16.000.000	18.400.000	21.160.000	24.334.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan MR Sistem, Tuning parameter, Wiring & Programming PLC	Industri, Umum	0	120.000.000	138.000.000	158.700.000	182.505.000
TE	Layanan pelatihan	Pelatihan Standar HMI, State Flow, Table Sequence, Loop Diagram	Industri, Umum	0	24.000.000	27.600.000	31.740.000	36.501.000
TE	Pendidikan RPL	Pendidikan RPL D3 ke D4	Umum	144.000.000	144.000.000	165.600.000	190.440.000	219.006.000
TKE	Kerjasama pendidikan	Kerlas Kerjasama D4 TPTL-PLN	PLN	120.000.000	24.000.000	27.600.000	31.740.000	36.501.000



Tabel H.2 Proyeksi Pendapatan dari Penelitian Sebagai Satker

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TS	Penelitian industri	Analisa bangunan eksisting dan kelayakan bangunan	Mitra Industri	0	60.000.000	69.000.000	79.350.000	91.252.500
Ak	Penelitian pemerintah	Penyusunan kebijakan terkait aset biologis	Dinas Peternakan Perikanan	0	3.000.000	3.450.000	3.967.500	4.562.625
Ak	Penelitian pemerintah	Penyusunan kebijakan terkait pengelolaan risiko	Pemerintah	0	4.000.000	4.600.000	5.290.000	6.083.500
AN	Penelitian industri	Penelitian Mystery shopping	Industri	0	3.000.000	3.450.000	3.967.500	4.562.625
AN	Penelitian pemerintah	Sensus BMD Pemkab Bandung	Bidang Aset BPKAD Pemkab Bandung	47.500.000	9.500.000	10.925.000	12.563.750	14.448.312,5
BI	Penelitian lain-lain	Pelayanan koreksi artikel/ karya ilmiah diterbitkan	Dosen dan Umum	1.500.000	300.000	345.000	396.750	456.262,5
Ps	Penelitian lain-lain	Intensive personal coaching untuk menulis artikel	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	37.500.000	15.000.000	17.250.000	19.837.500	22.813.125
Ps	Penelitian lain-lain	Regular personal coaching untuk menulis artikel	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	18.750.000	7.500.000	8.625.000	9.918.750	11.406.562,5
Ps	Penelitian lain-lain	Personal coaching untuk publikasi artikel	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	22.500.000	9.000.000	10.350.000	11.902.500	13.687.875
Ps	Penelitian lain-lain	Pelatihan untuk membangun metode penelitian terapan	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	37.500.000	15.000.000	17.250.000	19.837.500	22.813.125
Ps	Penelitian lain-lain	Pendampingan persiapan uji sertifikasi keuangan syariah	Dosen dan Mahasiswa S2/S3	0	5.000.000	5.750.000	6.612.500	7.604.375
Ps	Penelitian lain-lain	International Seminar Engineering dan Social	Dosen, Mahasiswa, Umum	210.000.000	42.000.000	48.300.000	55.545.000	63.876.750
Ps	Penelitian lain-lain	Publikasi jurnal internasional	Dosen, Mahasiswa, Umum	4.500.000	1.800.000	2.070.000	2.380.500	2.737.575
TKm	Penelitian industri	Penelitian kerjasama dengan mitra industri	Mitra industri	25.000.000	5.000.000	5.750.000	6.612.500	7.604.375



Tabel H.3 Proyeksi Pendapatan Dari Pengabdian Kepada Masyarakat Sebagai Satker

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TM	Pelatihan industri	Pelatihan Basic welding training: MMAW, GMAW	Mahasiswa, Teknisi/PLP, Dosen	0	75.000.000	86.250.000	99.187.500	114.065.625
TM	Pelatihan industri	Pelatihan CAD menggunakan software Solidworks Associate	Karyawan industri/ masyarakat	0	24.000.000	27.600.000	31.740.000	36.501.000
TM	Pelatihan industri	Pelatihan dan sertifikasi bidang CAE, Solidworks)	Karyawan industri/ masyarakat	0	11.000.000	12.650.000	14.547.500	16.729.625
TM	Pelatihan industri	Pelatihan CAE Simulation Flow/CSWP CAM)	Karyawan industri/ masyarakat	0	16.500.000	18.975.000	21.821.250	25.094.4375
TS	Pelatihan non industri	Uji kompetensi Pelaksana Lapangan Jalan/Gedung	PT & Masyarakat Umum	0	36.000.000	41.400.000	47.610.000	54.751.500
Ak	Pelatihan industri	Pengelolaan Keuangan Mikro Digital UMKM	karyawan Perusahaan Usaha Mikro Menengah	0	36.000.000	41.400.000	47.610.000	54.751.500
Ak	Pelatihan industri	Pelatihan penilaian kinerja LKMS	Perusahaan LKMS	0	18.000.000	20.700.000	23.805.000	27.375.750
Ak	Pelatihan industri	Pelatihan pengawas koperasi syariah	Pengawas Koperasi Syariah	100	20.000.000	23.000.000	26.450.000	30.417.500
AN	Pelatihan industri	Sertifikasi penilaian aset	Masyarakat	120.000.000	24.000.000	27.600.000	31.740.000	36.501.000
AN	Konsultasi industri	Penyelenggaraan special event	Industri	0	5.000.000	5.750.000	6.612.500	7.604.375
TKI	Pelatihan non industri	KOMINFO, pelatihan Junior Web Developer, Programmer	Lulusan SMK	100.000.000	20.000.000	23.000.000	26.450.000	30.417.500
TKI	Pelatihan non industri	Pelatihan pemrograman Office Excel Macro	Publik / Umum	20.000.000	4.000.000	4.600.000	5.290.000	6.083.500



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKI	Pelatihan non industri	Pelatihan JMP/JWD/JNA Berbasis SKKNI	Publik / Umum	81.000.000	16.200.000	18.630.000	21.424.500	24.638.175
BI	Konsultasi non industri	Penyelenggaraan tes bhs Inggris dengan ITC Jakarta	Umum, dosen dan mahasiswa	6.750.000	1.350.000	1.552.500	1.785.375	2.053.181,25
BI	Konsultasi non industri	Penerjemahan buku dan jenis teks panjang lainnya	Penerbit dan umum	10.000.000	2.000.000	2.300.000	2.645.000	3.041.750
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan penerjemahan karya ilmiah, artikel	Pemerintah dan swasta, dosen, dan umum	7.500.000	1.500.000	1.725.000	1.983.750	2.281.312,5
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan penerjemahan buku dan teks panjang	Penerbit dan umum	12.500.000	2.500.000	2.875.000	3.306.250	3.802.187,5
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan penerjemahan karya ilmiah	Perkantoran pemerintah, dosen, dan umum	10.000.000	2.000.000	2.300.000	2.645.000	3.041.750
BI	Konsultasi non industri	Pelayanan jasa editor buku fiksi dan non fiksi	umum dan penerbit	5.000.000	1.000.000	1.150.000	1.322.500	1.520.875
Ps	Konsultasi non industri	Jasa penerbitan buku ber-ISBN	Dosen PTN/PTS Jawa Barat	0	2.500.000	2.875.000	3.3062.500	3.802.187,5
TKm	Pelatihan industri	Jasa pengolahan limbah industri	Masyarakat atau industri	25.000.000	5.000.000	5.750.000	6.612.500	7.604.375
TKm	Pelatihan industri	Jasa pelatihan instrumentasi pengendalian sensor	Masyarakat atau industri	175.000.000	35.000.000	40.250.000	46.287.500	53.230.625
TKm	Pelatihan industri	Pelatihan uji kompetensi teknik kimia/analisa kimia	Masyarakat atau industri	20.000.000	4.000.000	4.600.000	5.290.000	6.083.500



Tabel H.4 Proyeksi Pendapatan Dari Layanan Lainnya Sebagai Satker

Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TS	Pengujian industri	Material bangunan gedung dan perkerasan jalan	Industri	0	9.600.000	11.040.000	12.696.000	14.600.400
TS	Pengujian industri	Uji tekan beton dan tarik tulangan	Industri	0	3.000.000	3.450.000	3.967.500	4.562.625
TS	Pengujian industri	Ekstraksi/Kecepatan permukaan jalan/Marka/Bamb/ PIT	Industri	0	36.000.000	41.400.000	47.610.000	54.751.500
TS	Pengujian industri	Pengujian Skid resistance	Industri	0	4.800.000	5.520.000	6.348.000	7.300.200
TS	Pengujian industri	Pengujian Material	Industri	0	4.500.000	5.175.000	5.951.250	6.843.937,5
TS	Pengujian industri	Pengujian Indeks Propertis Tanah	Industri	0	6.000.000	6.900.000	7.935.000	9.125.250
TS	Pengujian industri	Indeks &Engineering Properties	Industri	0	18.000.000	20.700.000	23.805.000	27.375.750
TS	Pengujian industri	Pengujian PDA system	Industri	0	30.000.000	34.500.000	39.675.000	45.626.250
TS	Non-pengujian industri	Survey dan Pemetaan Pengukuran Lahan	Industri	0	18.000.000	20.700.000	23.805.000	27.375.750
Ak	Non-pengujian industri	Pelatihan aplikasi keuangan syariah karyawan LKMS	Karyawan LKMS	90.000.000	18.000.000	20.700.000	23.805.000	27.375.750
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan instalasi PJU Tenaga Surya untuk operator	Umum	0	12.000.000	13.800.000	15.8700.000	18.250.500
TKE	Non-pengujian industri	Sertifikasi operator PJU TS	Umum	0	4.500.000	5.175.000	5.951.250	6.843.937,5
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan audit energi	Umum	0	30.000.000	34.500.000	39.675.000	45.626.250
TKE	Non-pengujian industri	Sertifikasi auditor energi (kerjasama dengan HAKE)	Umum	0	7.500.000	8.625.000	9.918.750	11.406.562,5



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan/ Sertifikasi operator boiler kelas 1 dan kelas 2 /PLTD	Umum	0	40.000.000	46.000.000	52.900.000	60.835.000
TKE	Lain-lain	Pelatihan pembangkitan tegangan tinggi bagi mahasiswa	Universitas Siliwangi	0	3.750.000	4.312.500	4.959.375	5.703.281,25
TKE	Lain-lain	Pelatihan instalasi listrik dan pengasutan motor bagi mahasiswa	Universitas Siliwangi	0	1.500.000	1.725.000	1.983.750	2.281.312,5
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan start up pembangkit PLTU menggunakan simulator simgenics	Umum	0	18.000.000	20.700.000	23.805.000	27.375.750
TKE	Non-pengujian industri	Sertifikasi start up pembangkit PLTU menggunakan simgenics	Umum	0	10.000.000	11.500.000	13.225.000	15.208.750
TKE	Non-pengujian industri	Pelatihan operator pembangkit PLTU	Industri	0	30.000.000	34.500.000	39.675.000	45.626.250
AN	Lain-lain	Training pembuatan website dan landing Page Bisnis	Industri, UKM, Umum	0	2.000.000	2.300.000	2.645.000	3.041.750
AN	Lain-lain	Pembuatan website dan landing Page Bisnis	Industri, UKM, Umum	0	700.000	805.000	925.750	1.064.612,5
AN	Lain-lain	Proyek riset industri	Industri, UKM, Umum	0	2.000.000	2.300.000	2.645.000	3.041.750
TRTU	Pengujian industri	Pengujian alat-alat pendingin: AC, Showcase Cooler dll.	Produses/industri dan konsumen	0	6.000.000	6.900.000	7.935.000	9.125.250
TKm	Lain-lain	Pengujian unsur kimia/air/kadar logam	Masyarakat atau mahasiswa	4.500.000	900.000	1.035.000	1.190.250	1.368.787,5
TKm	Pengujian industri	Pengujian sampel minyak dan sejenisnya	Industri	2.000.000	400.000	460.000	529.000	608.350
TKm	Pengujian industri	Penyusunan laporan dari Manajemen Lingkungan, AMDAL dll	Industri	30.000.000	6.000.000	6.900.000	7.935.000	9.125.250



Jurusan	Jenis kegiatan	Uraian singkat	Konsumen	NON BLU (Rp)				
				2022	2023	2024	2025	2026
TKm	Pengujian industri	Penyusunan laporan dari FS, Data Akusisi, Pemodelan dll	Industri	20.000.000	4.000.000	4.600.000	5.290.000	6.083.500



===SELESAI===

