



BADAN LAYANAN UMUM

RENCANA STRATEGIS BISNIS

2023 s.d 2027

2023
NOVEMBER



POLITEKNIK MANUFAKTUR BANDUNG

- 📍 Jl. Kanayakan No. 21, Dago - BANDUNG
- ☎ 022 - 250 0241
- 📠 022 - 250 2649
- 🌐 www.polman-bandung.ac.id
- ✉ sekretariat@polman-bandung.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohammad Nurdin, S.T., M.AB
Jabatan : Direktur Politeknik Manufaktur Bandung
Alamat : Jl. Kanayakan No. 21 Dago – Bandung
Telepon : (022) 2500241 Fax : (022) 2502641
Email : sekretariat@polman-bandung.ac.id

Dengan ini menerima dan menyetujui Rencana Strategi Bisnis (RSB) Polman Bandung periode tahun 2023 s.d 2027, yang akan digunakan untuk memenuhi ketentuan dalam rangka pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

Bandung, Desember 2023

Direktur Politeknik Manufaktur Bandung



Mohammad Nurdin

NIP. 196306101992011001

Kata Pengantar

Segala puji serta syukur kami panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Esa atas berkat rahmat serta petunjukNya akhirnya Dokumen Rencana Bisnis Polman Bandung 2023-2027 dapat diselesaikan. Rencana Bisnis ini disusun dalam rangka kelengkapan administratif keuangan BLU. Adapun tujuan dari penyusunan Rencana Strategis Bisnis (Renstrabis) ini adalah sebagai kelanjutan dari kelengkapan Tata Kelola BLU karena Rentrabis sebelumnya sudah habis masa berlakunya.

Penyusunan kembali dokumen Rencana Strategis Bisnis Polman Bandung didasarkan pada Renstra Polman Bandung 2020-2024, yang selaras dengan Renstra Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi 2020-2024.

Akhirnya perkenankan kami mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan dokumen renstra bisnis ini. Berharap dengan dokumen ini dapat memberikan penjelasan yang memadai atas Rencana Strategis Bisnis Polman Bandung 5 tahun ke depan.

Bandung, 3 Juli 2023

Tim Penyusun Renbis

Daftar Isi

Kata Pengantar	i
Lembar Pengesahan	ii
Daftar Isi	iii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Implementasi Pola PK-BLU	4
1.3 Landasan Hukum	6
1.4 Sistematika Penyajian	7
BAB 2 GAMBARAN UMUM ORGANISASI	10
2.1 Sejarah Singkat Organisasi	10
2.2 Visi Misi dan Tujuan Organisasi	11
2.3 Tugas Pokok Organisasi	12
2.4 Karakteristik Pengelolaan	14
BAB 3 KINERJA TAHUN BERJALAN	17
3.1 Situasi Umum	17
3.2 Kinerja	19
3.2.1 Kinerja Akademik	19
3.2.2 Kinerja Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	25
3.2.3 Kerjasama Lembaga/ Industri/ Usaha	29
3.3 Kinerja SDM	40
3.4 Kinerja Keuangan	48
3.4.1 Laporan Keuangan	50
3.4.2 Neraca	52
3.5 Kinerja Sarana dan Prasarana	53
3.6 Akuntabilitas Kinerja Tahun Berjalan	61
BAB 4 ANALISIS LINGKUNGAN	64
4.1 Umum	64
4.2 Kondisi dan Tantangan Internal dan Eksternal	68
4.3 Analisa SWOT	70
4.4 <i>Grand Strategy</i> dan Aksi Strategis dengan Analisis SWOT	72
BAB 5 RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN	79
5.1 Sasaran Strategi dan Indikatornya	79
5.2 Rencana Program Pengembangan	86
5.2.1 Pendidikan	86
5.2.2 Penelitian	88

5.2.3 Pengabdian Masyarakat	90
5.2.4 Sumber Daya Manusia	92
5.2.5 Sarana dan Pengelolaan	93
5.2.6 Organisasi dan Manajemen	95
5.2.7 Pendanaan	99
5.3 Rencana Implementasi	109
BAB 6 PROYEKSI	111
6.1 Proyeksi Keuangan	111
6.1.1 Proyeksi Pendapatan dan Belanja tahun 2023-2027	112
6.1.2 Proyeksi Neraca Keuangan tahun 2023-2027	113
6.2 Potensi Layanan 5 Tahun	114
6.3 Potensi Sumber Daya Manusia	114
6.4 Potensi Sarana dan Prasarana	115
6.5 Potensi Layanan Penunjang Akademik	118
BAB 7 PENUTUP	125
Lampiran-lampiran	131
Lampiran 1 Tarif PNBP layanan Akademik Polman Bandung 2022	126
Lampiran 2 SK DIREKTUR POLMAN tentang TARIF LAYANAN PENUNJANG	127
Lampiran 3 Proyeksi Pendapatan Layanan Akademik 2023 s.d 2027	134
Lampiran 4 Proyeksi Pendapatan Layanan Penunjang Akademik 2023 - 2027	135
Lampiran 5 Rincian Proyeksi Pendapatan 2023	136
Lampiran 6 Rincian Proyeksi Pendapatan 2024	137
Lampiran 7 Rincian Proyeksi Pendapatan 2025	138
Lampiran 8 Rincian Proyeksi Pendapatan 2026	139
Lampiran 9 Rincian Proyeksi Pendapatan 2027	140

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi negeri merupakan salah satu dari instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang pendidikan. Beberapa Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang telah mapan, sedikit demi sedikit berusaha melepaskan diri dari ketergantungannya kepada pemerintah. Oleh karena itu, keluar peraturan pemerintah seperti Badan Hukum Milik Negara (BHMN), Badan Hukum Pendidikan (BHP), dan Badan Layanan Umum (BLU) di samping model pengelolaan satker yang ditetapkan pada PTN yang belum ke PK-BLU atau BHMN tersebut. Keluarnya peraturan-peraturan ini disambut baik oleh beberapa perguruan tinggi negeri yang mapan tersebut, sebagai langkah awal untuk menjadi perguruan tinggi negeri yang mandiri. Pemerintah juga memberlakukan beberapa organisasi perguruan tinggi negeri sebagai Badan Layanan Umum (BLU) hingga mendorong perguruan tinggi negeri untuk melakukan pembangunan sistem pengelolaan keuangan yang baru.

Fleksibilitas yang dimiliki Pola Pengelolaan Keuangan BLU yaitu dalam hal pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, pengelolaan piutang dan utang, investasi, pengadaan barang dan jasa, akuntansi, remunerasi, surplus/defisit, dan status kepegawaian (PNS dan Non PNS). Perubahan ini sangat penting karena kebutuhan dana yang makin tinggi tetapi sumber daya pemerintah terbatas, dimana fleksibilitas pengelolaan diharapkan dapat menumbuhkannya secara mandiri. Penganggaran ini dilaksanakan oleh pemerintahan modern di berbagai negara.

Perguruan tinggi negeri juga tidak terlepas dari kewajiban untuk meningkatkan pelayanan. Oleh karena itu sebagai bagian dari pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan publik, perguruan tinggi negeri juga dapat memperoleh perubahan status menjadi Badan Layanan Umum. Perguruan tinggi negeri yang berstatus sebagai Badan Layanan Umum memungkinkan terciptanya sistem pengelolaan keuangan perguruan tinggi negeri yang lebih fleksibel. Perubahan sistem akuntansi ini mencakup perubahan dari *traditional budgeting* menjadi *performance based budgeting* dan dari *cash basis* menjadi *accrual basis*. Penilaian kinerja terhadap lembaga atau organisasi

tidak hanya berlaku pada lembaga atau organisasi yang berorientasi profit saja, melainkan juga perlu dilakukan pada lembaga atau organisasi non komersial.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. Kedua, untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. Ketiga, untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Apabila dikaitkan dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi, fokus kegiatan dalam penerapan pengelolaan keuangan lebih diarahkan kepada pendidikan dan penelitian serta pengabdian pada masyarakat. Meski demikian, bukan tidak mungkin bila suatu saat kegiatan pengabdian masyarakat dikembangkan sedemikian rupa sehingga menumbuhkan industri, yang pada akhirnya dapat menyejahterakan masyarakat.

Untuk perguruan tinggi otonomi dan berbadan hukum yang legal menggunakan dana masyarakat, maka sebuah perguruan tinggi harus mempunyai rencana yang jelas dalam menggunakan dana *block grant* maupun dana masyarakat. Selain itu, pemanfaatan dana tersebut harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab serta melalui proses yang transparan. Perbandingan antara dana dari pemerintah dan masyarakat (termasuk dari perusahaan swasta) juga harus tercermin dalam perencanaan anggaran perguruan tinggi, sehingga bukan berarti otonomi itu tanpa memiliki batas.

Pelaksanaan pengelolaan kekayaan negara oleh perguruan tinggi negeri dalam Badan Layanan Umum menghasilkan dua kemanfaatan, yang pertama penyediaan jasa pendidikan, dan yang kedua dapat dikembangkannya penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang berbasis pada peningkatan perekonomian masyarakat. Sebagai contoh perguruan tinggi negeri dapat mengadakan program Pusat Studi, dan Pendampingan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (PSP-UMKM) untuk meningkatkan ekonomi masyarakat. Hal ini selain berperan sebagai bagian dari Tri Dharma Perguruan Tinggi (Penelitian dan Pengabdian Masyarakat), hal ini juga merupakan wujud dari pengembangan ekonomi masyarakat. Sehingga kewenangan perguruan

tinggi negeri dalam pengelolaan kekayaan negara melalui Badan Layanan Umum dianggap mampu mengembangkan pendidikan dan ekonomi secara konsekuen sesuai dengan tujuan nasional yaitu mewujudkan kesejahteraan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Sebagai perguruan tinggi negeri, POLMAN Bandung senantiasa mengupayakan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berimbang. Kegiatan pendidikan merupakan kegiatan yang sudah rutin dilaksanakan dan hingga saat ini berjalan dengan baik. Kegiatan penelitian merupakan kegiatan yang dalam beberapa tahun terakhir mengalami kemajuan yang cukup berarti. Demikian pula dengan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat dalam bentuk Kerjasama Institusi dan Industri juga mengalami beberapa perubahan dan kemajuan. Untuk meningkatkan kualitas layanan Tri-Dharma PTN di POLMAN Bandung diperlukan adanya fleksibilitas pengelolaan keuangan paling tidak dengan PK-BLU akan memudahkan dalam memberikan motivasi untuk meningkat pelayanannya, terutama dalam kegiatan kerjasama yang menuntut kecepatan proses untuk memenuhi standar kualitas (*Quality*), harga (*Cost*) dan pengiriman (*Delivery*).

Di dalam Rencana Strategis Bisnis yang disusun ini, POLMAN Bandung memfokuskan pengembangannya bagi peningkatan RAISE (*Relevansi, Academic Atmosphere, Internal Management and Organisation, Sustainability, Efficiency & Effectivity*), yaitu meningkatkan kualitas dan kapasitas penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, menerapkan tata kelola yang baik (*good governance*), mengembangkan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan mengupayakan akuntabilitas sebaik-baiknya dengan menerapkan *check & balance* melalui lembaga SPI dan SPMI. Sebagai Indikator kinerja utama, POLMAN Bandung telah menetapkan hal-hal berikut:

- Waktu studi (jumlah lulusan tepat waktu), IPK, waktu tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertama;
- Jumlah penerima beasiswa dan prestasi kegiatan kemahasiswaan;
- Akreditasi program studi;
- Tingkat kehadiran dosen pada proses belajar mengajar;
- Jumlah dan kualitas penelitian, pengabdian masyarakat dan Publikasi ilmiah;

- Penerapan ISO 9001:2008/2015 dan ISO 17025;
- Peningkatan Kerjasama Industri, dalam hal jumlah, sektor usaha, cakupan nasional, regional dan internasional, dll;
- Pencapaian kinerja keuangan (WTP);
- Komposisi SDM yang memadai;
- Penyediaan fasilitas dan teknologi yang memadai.

1.2 Tujuan Implementasi Pola PK-BLU

Tujuan yang mendasari implementasi pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) di POLMAN Bandung adalah:

1. Memangkas tahapan birokrasi pengelolaan keuangan untuk penyelenggaraan operasional dan pembangunan pendidikan. Selama ini yang dihadapi oleh POLMAN Bandung adalah adanya kekosongan kas yang mengganggu kelancaran penyelenggaraan operasional dan pembangunan pendidikan. Kondisi ini disebabkan oleh adanya perbedaan antara tahun akademik dan tahun anggaran. Ketika tahun akademik masih berlangsung, tahun anggaran sudah ditutup di akhir tahun dimana seluruh persediaan kas harus disetor kembali ke Kas Negara dan terdapat kesenjangan waktu untuk pencairannya kembali;
2. Mendapatkan fleksibilitas-fleksibilitas yang diberikan melalui implementasi pola PK-BLU yang memberikan kemanfaatan-kemanfaatan seperti:
 - a. Mengoptimalkan kemampuan POLMAN Bandung untuk memperoleh pendapatan dari bidang-bidang yang relevan dengan pendidikan dan menggunakan seluruh pendapatan yang diperoleh untuk pembiayaan operasional dan pembangunan pendidikan sehingga menjamin akselerasi pencapaian kinerja dan pembangunan pendidikan di POLMAN Bandung;
 - b. Menjamin ketersediaan dan kelancaran arus kas untuk pembiayaan operasional dan pembangunan pendidikan yang diselenggarakan secara simultan;
 - c. Mendorong pengelola POLMAN Bandung 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.

Berdasarkan pada 2 (dua) tujuan tersebut, maka POLMAN Bandung sejak bulan Maret 2018 Polman Bandung menjadi perguruan tinggi negeri yang berstatus Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) sesuai Keputusan Menteri Keuangan nomor 242/KMK.05/2018 tanggal 15 Maret 2018.

Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Keputusan Menteri Keuangan Nomor 7 Tahun 2006 tentang Persyaratan Administratif dalam rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah untuk menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, menjadi *entry point* yang baik bagi POLMAN Bandung untuk memulai penyelenggaraan operasional dan pembangunan pendidikan melalui pola PK-BLU. Pola pengelolaan keuangan ini diharapkan dapat mengatasi kendala-kendala pengelolaan keuangan seperti tersebut di atas, memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan, dan peningkatan kinerja keuangan sehingga memberikan dampak yang baik pada penyelenggaraan pembangunan dan operasional pendidikan di POLMAN Bandung.

Dalam menyusun rencana strategis ini juga memperhatikan Peraturan Presiden Republik Indonesia No 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). KKNI yang merupakan kerangka penjurangan kualifikasi dan kompetensi tenaga kerja Indonesia yang menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan sektor pendidikan dengan sektor pelatihan dan pengalaman kerja dalam suatu skema pengakuan kemampuan kerja yang disesuaikan dengan struktur di berbagai sektor pekerjaan. KKNI merupakan perwujudan mutu dan jati diri Bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan nasional, sistem pelatihan kerja nasional serta sistem penilaian kesetaraan capaian pembelajaran (*learning outcomes*) nasional, yang dimiliki Indonesia untuk menghasilkan sumberdaya manusia yang bermutu dan produktif.

1.3 Landasan Hukum

Landasan penyusunan Rencana Strategis POLMAN Bandung 2023-2027 adalah:

1. Undang-undang No 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
2. Undang-undang No 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
3. Peraturan Pemerintah No 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga;
4. Peraturan Pemerintah No 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah;
5. Peraturan Pemerintah No 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
6. Peraturan Pemerintah No 9 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden No 62 Tahun 2005;
7. Instruksi Presiden No 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
8. Peraturan Menteri Keuangan No 119/PMK.05/2007 tentang Persyaratan Administratif dalam Rangka Pengusulan dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah untuk Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, sebagai pengganti PMK Nomor 07/PMK.02/2006;
9. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS);
10. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) mengenai Kriteria Minimal Sistem Pendidikan di Seluruh Wilayah Hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia;
11. Visi Kementerian Pendidikan Nasional 2010-2014;
12. Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 2003-2010 (*Higher Education Long Term Strategy/HELTS 2003-2010*) tentang tiga kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi yaitu: 1) Daya saing bangsa (*nation's competitiveness*), 2) Otonomi dan desentralisasi (*autonomy*), dan 3) Kesehatan organisasi (*organizational health*);
13. Statuta POLMAN Bandung
14. Rencana Strategis (RENSTRA) Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi 2020-2024
15. Rencana Strategis (RENSTRA) Polman Bandung 2020-2024.

16. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 16 /PMK.05/2022 tentang tarif layanan badan layanan umum politeknik manufaktur bandung pada Kkementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
17. Keputusan Direktur Politeknik Manufaktur Bandung Nomor: 0171/PL11/KD/2022 tentang Tarif Layanan penunjang Akademik PNBK Polman Bandung 2022.

1.4 Sistematika Penyajian

Renstrabis ini disusun dengan menggunakan sistematika penulisan dengan menggunakan standar format BLU sebagai berikut:

Pendahuluan

Berisikan latar belakang yang memuat informasi tentang tentang pergeseran tata kelola keuangan, sikap dan rencana POLMAN Bandung dalam menghadapi tantangan ke depan, peran POLMAN Bandung sebagai *agent of change*, fokus pengembangan POLMAN Bandung (RAISE secara umum), dan indikator kinerja utama POLMAN Bandung. Untuk memperkuat alasan menuju institusi BLU, juga dijelaskan landasan hukum dan tujuan menggunakan pola keuangan BLU.

Gambaran Umum Organisasi

Memuat tentang sejarah pendirian POLMAN Bandung dengan keterlibatan ITB dan Swisscontact, penguatan teknologi dari KfW Jerman melalui proyek IGI, serta jumlah dan perkembangan program studi dari waktu ke waktu. Dijelaskan juga tentang Visi, Misi, Tujuan dan Nilai-Nilai yang menjadi semangat dalam menjalankan roda kegiatan institusi. Kemudian dijelaskan juga gambaran keseluruhan kegiatan dan keterkaitannya dengan proses pendidikan, digunakannya pendekatan PBE (*Production Based Education*) dalam operasional pendidikan, akreditasi program studi serta implementasi ISO 9001:2000 dan *up-dating* nya hingga versi terakhir, struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan operasional tri-dharma perguruan tinggi (Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat), di POLMAN Bandung diterjemahkan menjadi kegiatan Pendidikan, Penelitian dan P2KR (Produksi, Pelatihan, Konsultansi dan Rancang-bangun), tata kelola (mekanisme, prosedur,

instruksi kerja, dll), serta kerjasama Industri yang menjadi penggerak kegiatan-kegiatan tersebut.

Kinerja Tahun Berjalan

Menjelaskan situasi umum, kinerja layanan (akademik, penelitian, pengabdian pada masyarakat serta kerjasama), kinerja dosen, tenaga kependidikan, rencana dan realisasi pengembangan fasilitas (inventarisasi, tingkat pemakaian, pemeliharaan dan perawatan serta rencana peremajaan) termasuk akuntabilitas kinerja tahun berjalan (sistem dokumentasi dan pelaporan).

Analisis Lingkungan

Dikaji dan dianalisis tentang perkembangan peraturan penyelenggaraan perguruan tinggi (makro), tingkat pertumbuhan ekonomi/industri, pengangguran, teknologi, kebijakan pengelolaan perguruan tinggi. Kebijakan akuntansi dengan standar yang berlaku, Penerimaan Negera Bukan Pajak (PNBP) dan analisa SWOT (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*) sebagai metoda untuk evaluasi diri.

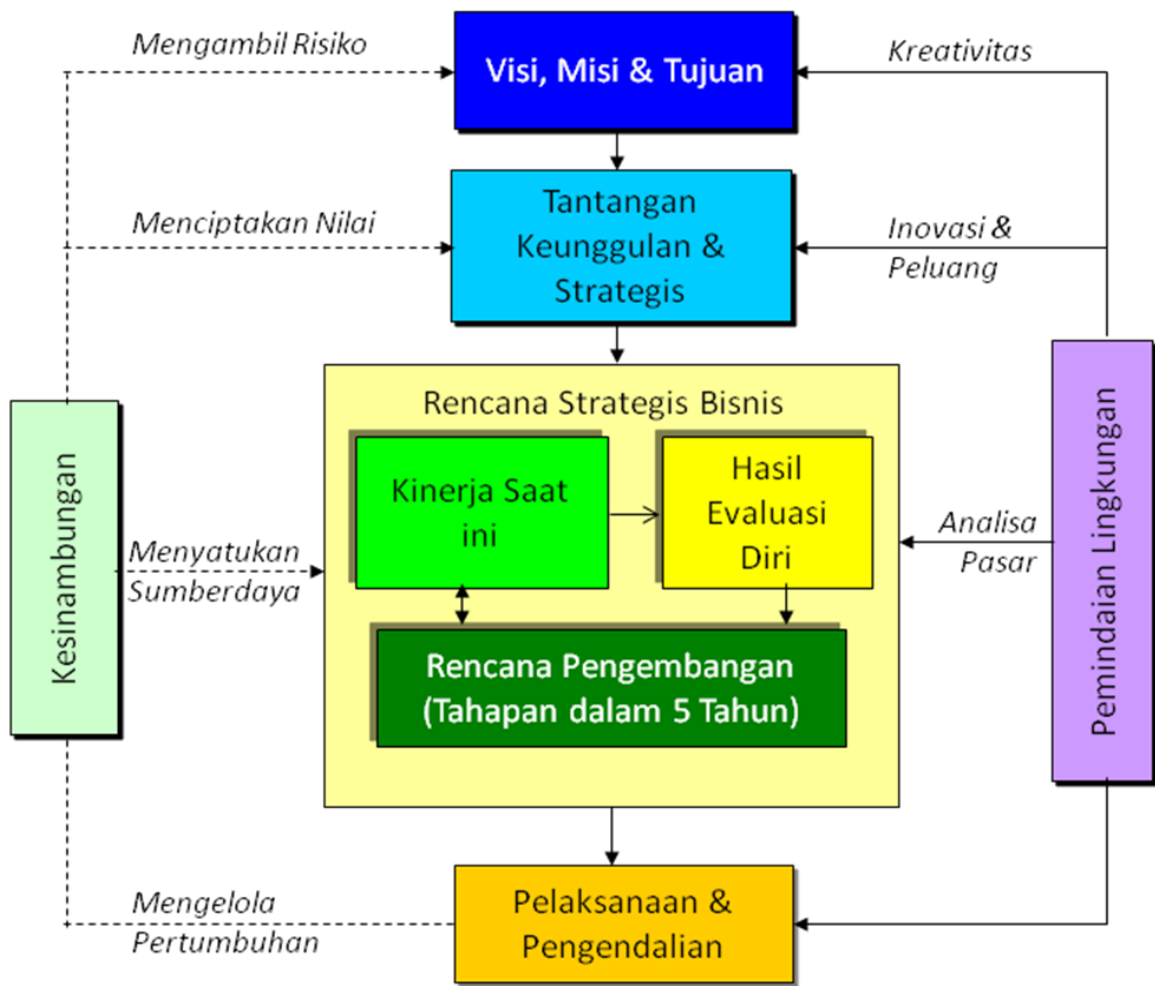
Rencana Strategi Bisnis Lima Tahun

Memuat tentang sasaran strategis, kebijakan program dan indikatornya yang harus dibuat rencana pengembangan program serta sasaran kinerja tahunan untuk lima tahun ke depan (2023-2027). Untuk memberikan gambaran implementasinya perlu dibuat kerangka waktu pelaksanaan yang dirangkum seluruh kegiatan secara finansial dalam proyeksi keuangan lima tahun.

Penutup

Menutup dokumen RENSTRABIS ini dijelaskan tentang aspek pendukung keberhasilan pencapaian rencana pengembangan institusi serta potensi permasalahan dan jalan keluarnya, serta kesimpulan.

Secara skema proses penyusunan rencana strategis bisnis POLMAN Bandung untuk pemenuhan kebutuhan tata kelola BLU menggunakan kerangka berfikir yang ditampilkan pada gambar 1.1 sebagai berikut.



Gambar 1.1 Kerangka Berfikir Penyusunan RENSTRABIS BLU POLMAN Bandung

2. GAMBARAN UMUM ORGANISASI

2.1 Sejarah Singkat Organisasi

Politeknik Manufaktur Negeri Bandung (POLMAN Bandung) diresmikan sejak 24 Maret 1977 dengan nama Politeknik Mekanik Swiss – Institut Teknologi Bandung (PMS-ITB) atas prakarsa bilateral Pemerintah Swiss (diwakili oleh Swisscontact) dan Pemerintah Republik Indonesia (diwakili oleh ITB). Perubahan nama menjadi Politeknik Manufaktur ITB dilakukan pada tahun 1993, dan menjadi Politeknik Manufaktur Negeri Bandung sejak tahun 1998. Politeknik Manufaktur Negeri Bandung berada dibawah Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti) Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) saat itu (sekarang Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan/Belmawa, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi/Kemenristekdikti) berdasarkan SK No. 095/O/1998 tanggal 06 Mei 1998 untuk Statuta dan SK No. 138/O/2002 tanggal 31 Juli 2002 untuk Organisasi dan Tata Kerja (OTK).

Pada awal berdiri POLMAN Bandung hanya memiliki 2 (dua) program studi dengan jumlah keseluruhan mahasiswa sebanyak 156 orang. Sekarang ini sudah menjalankan 10 (sepuluh) program studi dan 1 konsentrasi dari 4 (empat) jurusan, dengan daya tampung seluruh program studi saat ini sebanyak 936 orang. Jumlah mahasiswa POLMAN Bandung saat ini sebanyak 906 orang (2016) yang secara keseluruhan diperlihatkan pada tabel dibawah ini.

Setiap program studi memiliki kompetensi yang sangat spesifik terhadap keahlian yang diperlukan dalam kegiatan pada industri manufaktur (pengerjaan logam). Sehingga dengan memiliki kompetensi keahlian tersebut dihasilkan lulusan yang dapat bekerja di industri secara spesifik (menjadi *specialist*).

Kompetensi dan kurikulum pendidikan POLMAN Bandung didesain dengan memperhatikan tuntutan dunia industri sebagai tempat lulusan bekerja serta memenuhi Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT), sehingga kedekatan dengan pihak yang sangat berkepentingan (*stake holder*) sangat membantu merumuskan kompetensi dan kurikulum tersebut yang sesuai. Untuk itu kolaborasi dengan industri dalam bentuk

penelitian dan pelayanan produksi serta pelatihan tetap dijaga dan ditingkatkan, selain untuk meningkatkan kemampuan dan kesempatan institusi untuk berkembang secara berkelanjutan, juga untuk mendapatkan pendapatan.

Tabel 2.1 Program Studi dan Konsentrasi di POLMAN Bandung

Jurusan	Tahun Berdiri	Program Studi	Daya Tampung Mahasiswa
Teknik Manufaktur (ME)	1977	D3 Teknik Pembuat Perkakas Presisi	72 Orang
	1977	D3 Teknik Pemeliharaan Mesin	72 Orang
	1983	D3 Teknik Mekanik Umum	144 Orang
	1999	D4 Teknik Mesin dan Manufaktur	48 Orang
Teknik Perancangan Manufaktur (DE)	1981	D3 Teknik Perancangan Perkakas Presisi	72 Orang
	1983	D3 Teknik Perancangan Mekanik Umum	72 Orang
	2002	D4 Teknik Mesin dan Manufaktur *)	48 Orang
	2016	D4 Perancangan Manufaktur	96 Orang
Teknik Pengecoran Logam (FE)	1987	D3 Teknik Pengecoran Logam	144 Orang
	2022	D4 Teknologi Rekayasa Material Maju	24 Orang
Teknik Otomasi Manufaktur (AE)	1995	D3 Teknik Mekatronika	72 Orang
	2002	D3 Otomasi**)	72 Orang
	2006	D4 Teknik Mesin dan Manufaktur ***)	48 Orang
	2016	D4 Teknologi Rekayasa Otomasi	96 orang
POLMAN Bandung	2022	D3 (7 Program Studi)	648 Orang
		D4 (3 Program Studi, 1 Konsentrasi)	288 Orang

*) D4 Teknik Mesin Manufaktur menjadi D4 Perancangan Manufaktur mulai 2016

**) D3 Teknik Otomasi tidak dilanjutkan

***) D4 Teknik Mesin Manufaktur menjadi D4 Teknologi Rekayasa Otomasi mulai 2016

2.2 Visi, Misi dan Tujuan Organisasi

Dengan tekad untuk senantiasa berubah dan siap menghadapi tantangan global, POLMAN Bandung menetapkan **visi** sebagai berikut :

Menjadi institusi terdepan dalam pendidikan, pengembangan dan penerapan teknologi manufaktur yang diakui dunia

Visi tersebut diharapkan mampu berperan sebagai pemimpin (*leader*) dalam pengembangan dan penerapan teknologi manufaktur. Dengan fokus pada pencapaian visi tersebut, POLMAN Bandung mengemban **misi** sebagai berikut :

Menyiapkan sumber daya manusia yang menguasai teknologi manufaktur, inovatif, tanggap terhadap tantangan lokal, serta mampu bersaing dalam pasar global, dengan membangun dan mengembangkan pendidikan, pelatihan, konsultasi, rancang bangun dan produksi

Berdasarkan visi-misi tersebut, maka POLMAN Bandung menetapkan tujuannya sebagai berikut:

- Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang menggerakkan perbaikan, serta memiliki kemampuan profesional dalam bidang manufaktur.
- Mengembangkan dan menyebarkan teknologi dan pengetahuan khusus serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan kemampuan industri nasional ke tingkat global.

Dalam menyelenggarakan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut berpedoman pada nilai-nilai:

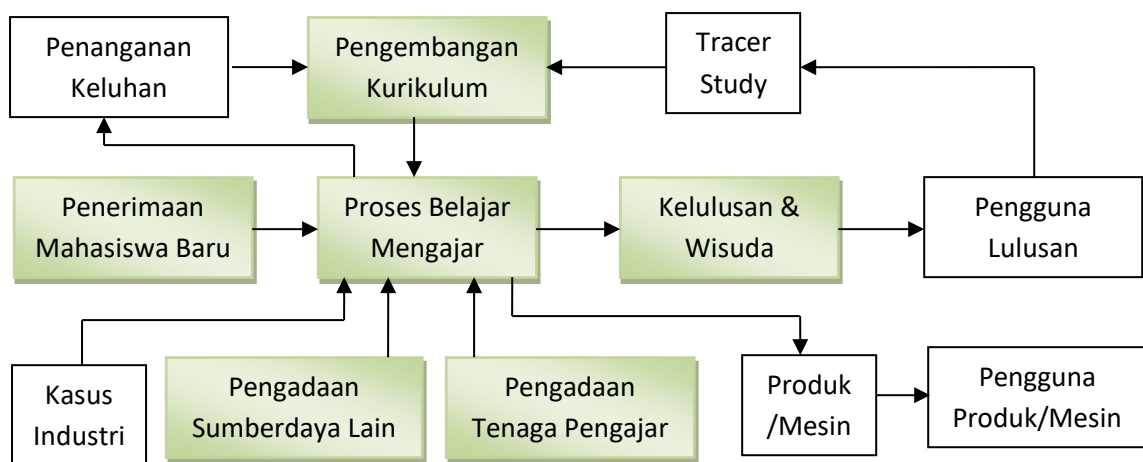
- Tujuan pendidikan;
- Kaidah, moral, etika ilmu pengetahuan dan teknologi serta etika profesi;
- Kemanfaatan bagi bangsa, negara, dan kemanusiaan;
- Pengembangan yang berkelanjutan

2.3 Tugas Pokok Organisasi

POLMAN Bandung mengembangkan visi dan misinya tersebut berdasarkan pada pemahaman pentingnya kemampuan utama suatu institusi pendidikan tinggi politeknik agar dapat bersaing adalah diukur dari penguasaan teknologi dan kualitas lulusan yang dihasilkannya. Selain memiliki visi dan misi, POLMAN Bandung juga memiliki karakter yang dijunjung tinggi dalam kegiatan sehari-hari seperti kepresisian yang menjadi ciri POLMAN Bandung dan pendekatan pendidikan yang menggunakan konsep *Production Based Education* (PBE). Pendekatan ini dilakukan untuk mencapai

kualitas lulusan yang sesuai dengan tuntutan industri (pengguna lulusan), melalui pelibatan kasus industri dalam proses pendidikan dengan tujuan penguasaan permasalahan industri dan penguasaan *skill* yang nyata (mengerjakan produk pesanan industri sebagai bagian dari proses pembelajaran). Pendekatan ini secara umum dikenal dengan istilah *Teaching Factory*, dimana POLMAN Bandung menggunakan konsep PBE sebagai pendekatan atau metodologinya.

Gambaran keseluruhan dan keterkaitan proses pendidikan tersebut digambarkan pada diagram di bawah ini.



Gambar 2.1 Key Process Pendidikan di POLMAN Bandung

Dengan pendekatan program pendidikan tersebut, POLMAN Bandung melakukan kegiatan kerjasama dengan industri untuk menyediakan media latihan yang merupakan produk dan/atau permasalahan industri (kasus industri) sebagai bagian dari proses pendidikan. Hal ini menjadikan POLMAN Bandung terbiasa berkolaborasi dengan industri manufaktur (utamanya industri otomotif dan pertambangan) dalam bentuk penelitian dan pengembangan, rancang-bangun serta produksi, sehingga membutuhkan budaya organisasi yang selalu menginginkan perbaikan secara terus menerus (*continual improvement culture*). Hal ini juga ditunjang dengan implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001.

Seluruh program studi sudah mendapatkan akreditasi A & B hasil penilaian oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN) pada tahun 2012, dan POLMAN Bandung juga

sudah mendapatkan sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 sejak April 2003 dari KEMA (sekarang SAI Global), dan saat ini menjadi ISO 1900 : 2008/2015.

Reakreditasi Unggul untuk 2 program studi hasil penilaian oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN) pada tahun 2022.

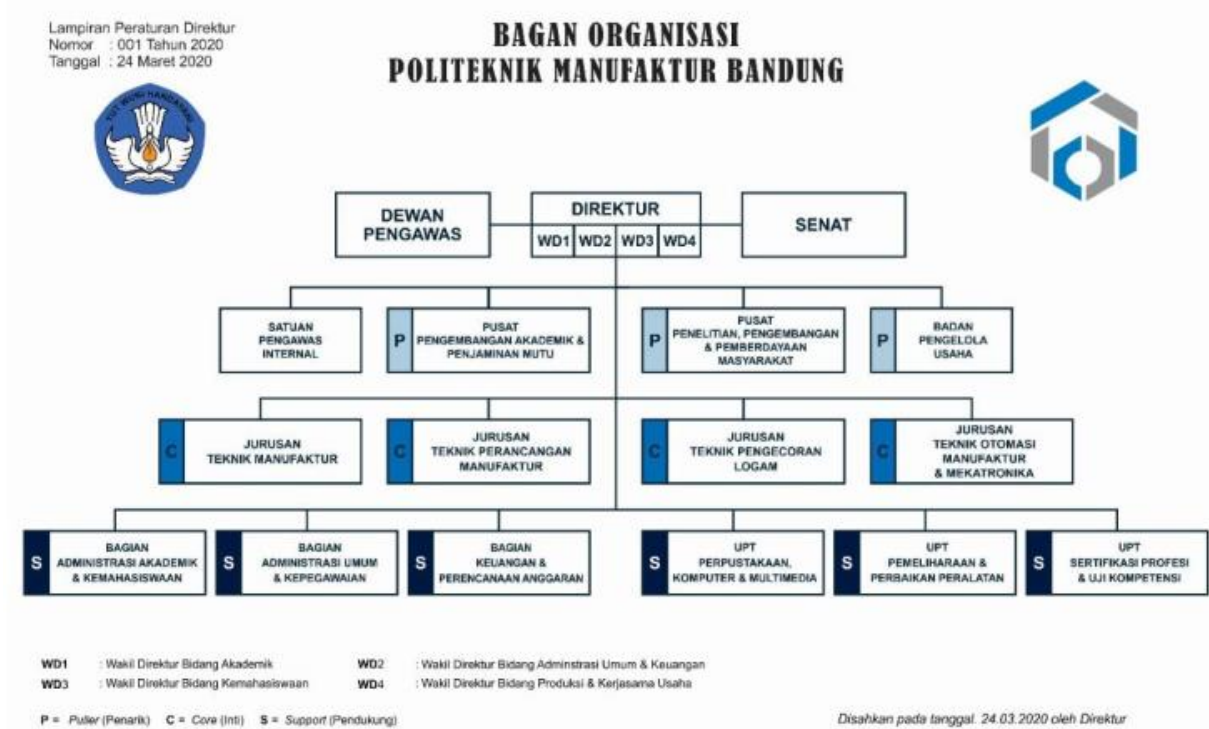
2.4 Karakteristik Pengelolaan

Struktur organisasi untuk menjalankan kegiatan disusun dengan memperhatikan standar organisasi perguruan tinggi negeri yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional POLMAN Bandung. Dalam menjalankan tri-dharma perguruan tinggi, POLMAN Bandung menterjemahkannya menjadi 5 (lima) kegiatan yaitu Pendidikan, Produksi, Pelatihan, Konsultansi dan Rancang-bangun (dikenal P3KR).

Kegiatan tri-dharma perguruan tinggi adalah kegiatan pengajaran (Dharma-1), penelitian (Dharma-2) dan pengabdian pada masyarakat (Dharma-3), dimana di POLMAN Bandung tri-dharma tersebut diturunkan menjadi lima kegiatan, yaitu:

- **Pendidikan/Pengajaran**, adalah kegiatan seperti umumnya di perguruan tinggi yaitu melaksanakan pengajaran melalui proses belajar mengajar baik teori di kelas maupun praktek di Lab/Workshop/Studio ataupun Industri;
- **Produksi**, adalah kegiatan pembuatan produk untuk keperluan industri, institusi lain, atau masyarakat, sesuai dengan bidang kompetensi yang diampu, sebagai kegiatan pendukung pendidikan dalam menyiapkan media pembelajaran praktek;
- **Pelatihan**, adalah kegiatan pelatihan bagi staf industri, institusi lain atau masyarakat, untuk meningkatkan kemahiran dan pengetahuannya;
- **Konsultansi**, adalah kegiatan penyebaran pengalaman (kepakaran) dari hasil pengembangan pengetahuan dan teknologi serta sistem pendukung lainnya, bagi industri, institusi lain, atau masyarakat.
- **Rancang-bangun**, adalah kegiatan pengembangan produk dan sistem yang diperlukan sebagai solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh industri institusi, atau masyarakat

Secara keseluruhan bagan organisasi POLMAN Bandung dapat dilihat pada gambar di bawah ini



Sumber: OTK 2002 & PMK POLMAN BLU & PERDIR 001-2020

Gambar 2.2 Bagan Organisasi POLMAN Bandung

Pimpinan (Direktur beserta para Wakil Direktur) bertindak sebagai eksekutif puncak dalam mengendalikan jalannya organisasi, dimana para Wakil Direktur membawahi masing-masing bidang binaannya yaitu bidang Akademik, bidang Administrasi dan Keuangan, bidang Kemahasiswaan, serta bidang Penelitian, Pengembangan dan Kerjasama.

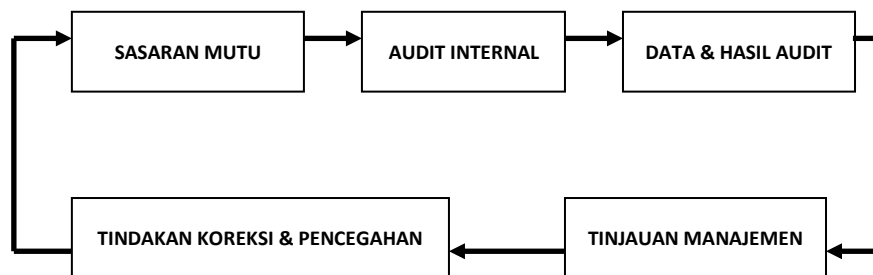
Setiap Wakil Direktur mengendalikan bidangnya melalui rapat koordinasi (oleh Para Wakil Direktur) yang dilakukan secara berkala sebagai alat pengendalian organisasi agar berjalan sesuai dengan fungsinya, dan mencapai target yang direncanakan.

POLMAN Bandung melakukan praktek keterbukaan dan keadilan dalam organisasi, seperti dalam pemilihan Pimpinan (Direktur) dilakukan dengan demokratis, dimana calonnya diusulkan oleh masyarakat melalui rekomendasi Majelis Jurusan, sementara pemilihannya dilakukan secara tidak langsung oleh Senat POLMAN Bandung. Hal lain yang juga dilakukan dengan transparan adalah laporan berkala

keuangan yang diinformasikan keseluruh kepala unit untuk dipahami dan diketahui baik berupa pengeluaran maupun pemasukan yang terjadi. Pengendaliannya melibatkan Bagian Keuangan dan unit yang terkait dengan pelayanan.

Sistim pengendalian manajemen terhadap proses operasional organisasi dilakukan dengan mekanisme pemantauan pencapaian sasaran mutu *Key performance Indicator* (KPI) hasil kajian bersama pada rapat kerja tahunan. Tahapan prosesnya seperti yang ditunjukkan pada diagram sistem pengendalian organisasi. Audit internal dilaksanakan bulanan dan tinjauan manajemen (*management review*) setiap kwartal yang membahas tindakan koreksi & pencegahan yang diperlukan untuk memperbaiki proses.

Secara keseluruhan tahapan dalam pengendalian operasional, dilaksanakan dan dijaga keefektifan jalannya organisasi melalui urutan proses seperti di bawah ini.



Gambar 2.3 Siklus Perencanaan dan Pengendalian Organisasi

Untuk menjaga etika antar sivitas akademika (pengajar dan mahasiswa) dan unsur lainnya, maka POLMAN Bandung telah menetapkan adanya kode etik pengajar dan mahasiswa, yang menjelaskan hal-hal yang perlu dihormati selama berada di lingkungan kampus.

Kehadiran pengajar dan pegawai lainnya dikendalikan secara otomatis, mahasiswa harus mengisi absensi dan pengajar masuk ke kelas diabsen oleh mahasiswa, serta dicatat apa yang diajarkan pada setiap pertemuan (apakah sesuai dengan Satuan Acara Perkuliahan/SAP) dalam dokumen absensi/kehadiran.

3. KINERJA TAHUN BERJALAN

3.1 Situasi Umum

Analisa kondisi umum POLMAN Bandung tahun 2022 dan kecenderungannya pada periode 3 (tiga) tahun sebelumnya sangat dipengaruhi oleh situasi eksternal dan kebijakan pemerintah yang membuat POLMAN Bandung dalam memposisikan diri sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku. Dampaknya sangat luas terhadap standar pelayanan minimal yang harus dipertahankan POLMAN Bandung untuk mencapai sasarannya.

POLMAN Bandung adalah perguruan tinggi jalur terapan yang pola pendidikannya berbasis pada metoda *deduktif* yaitu mengajarkan kebenaran teori, metoda, sintesa ilmiah dengan melakukan percobaan sehingga langsung menghasilkan data dan fakta yang bermanfaat bagi karir profesi lulusannya. Metoda ini dinamai *Production Based Education* (PBE) yang diakui sesuai atau cocok untuk pendidikan terapan oleh para pakar pendidikan dunia, karena keunggulannya dalam menjamin kualitas kompetensi yang disasar melalui *doing the real things* (Edgar Dale, 1969). Negara-negara maju pun menerapkan cara serupa dengan metoda yang berbeda seperti *Dual System* di negara-negara berbahasa Jerman, dan *Competency Based Learning* di negara-negara *commonwealth* dengan level komitmen negara dan komunitas profesinya.

PBE merupakan hasil inovasi orisinal POLMAN Bandung yang masuk dalam jajaran metoda pendidikan aktif yang memiliki jaminan keberhasilan tinggi karena hanya bisa dilakukan dengan komitmen institusi. Metoda pendidikan aktif lainnya berfokus pada komitmen dosen dan peserta didik dimana institusi bertindak sebagai fasilitator yang menaunginya, sehingga hasilnya ditentukan oleh kepakaran dosen dan kesiapan peserta didik.

Metoda PBE dirasakan keberhasilan pertamanya pada periode 1993-1995 karena kondisi ekonomi nasional meningkat lebih dari 6%. Pada saat itu peraturan dan perundangan tidak banyak mengikat dunia pendidikan, sehingga keberhasilan institusi terletak pada kemampuan memberdayakan sumberdayanya secara baik dan efisien. PBE menjadi solusi bagi institusi yang memiliki keterbatasan secara finansial, dan menjadi solusi bagi industri yang sedang tumbuh dalam meningkatkan daya saingnya.

Selain itu PBE menjadi solusi bagi standar kesejahteraan pegawai sesuai dengan tuntutan ekonomi yang meningkat. PBE menyiapkan permasalahan industri dalam bentuk kontrak kerja profesional untuk digunakan dosen dan mahasiswa dalam mencapai sasaran kompetensi pembelajarannya.

Untuk melaksanakan PBE, institusi perlu menetapkan kebijakan penggunaan sumberdaya sesuai praktek nyata di industri, sehingga pemanfaatan teknologi akan mendekati optimal dan sumber daya manusianya akan terus belajar untuk terus mampu menjawab tantangan industri yang semakin tinggi sesuai tuntutan persaingannya (saat ini dikenal juga konsep ini dengan sebutan *Teaching Factory*, seperti *Teaching Hospital* pada pendidikan kedokteran yang sarat muatan praktek untuk mencapai *skills*-nya).

Keberhasilan PBE ditentukan oleh kekuatan kerja tim dari semua unsur dalam organisasi untuk menyelesaikan kontrak kerja profesional dengan industri dimana dosen dan pendidik “mengasuh” peserta didik untuk menjadi tenaga profesional yang handal pada jenjang pendidikannya melalui penyelesaian kasus produksi. Syarat operasional tentunya tidak memiliki hambatan dalam penggunaan sumberdaya finansial walaupun aspek efektif dan efisiensi diterapkan karena para eksekutor dan pengelola tidak dituntut untuk memperoleh keuntungan.

Polman Bandung sebagai institusi pendidikan yang telah menjalankan pengelolaan keuangan BLU dalam penyelenggaraan kerja sama pendidikan perlu manajemen organisasi dan tata kelola yang sehat, dinamis dan fleksibel, serta akuntabel dengan menyesuaikan kebutuhan dan perkembangan institusi

Usaha untuk mengatasinya adalah dengan memenuhi syarat Perguruan Tinggi Kena Pajak (PTKP) tahun 2012, tetapi baru mampu untuk menyelesaikan permasalahan kontrak kerja sebagai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Sementara permasalahan pokok meningkatkan remunerasi belum bisa diatasi hingga akhir tahun 2022. Namun dokumen pendukung berupa dokumen remunerasi dan dokumen tarif sudah diselesaikan. Sehingga, dengan kondisi tersebut, motivasi belajar dan berkarya sumber daya manusia POLMAN Bandung meningkat drastis pada tiga tahun terakhir yang mengakibatkan kerjasama industri mulai meningkat dari rata-rata 300 kontrak kerja per tahun menjadi hanya 500 kontrak kerja pertahun.

3.2 Kinerja

3.2.1 Kinerja Akademik

Jurusan merupakan unsur pelaksana akademik yang menyelenggarakan pendidikan dalam 1 (satu) atau beberapa cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi, dan pengelolaan sumber daya pendukung Program Studi. Program Studi adalah kesatuan kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu.

Berikut daftar jurusan dan program studi di Polman Bandung, beserta deskripsi ringkas Program Studi :

1. D3 Pemeliharaan Mesin

Program Pendidikan untuk menghasilkan Ahli Teknik yang kompeten dalam perawatan (*preventive maintenance*) dan perbaikan mesin-mesin produksi.

2. D3 Teknologi Pembuatan Perkakas Presisi (*Tool Making*)

Program Pendidikan untuk menghasilkan Ahli Teknik dengan bidang keahlian spesifik dalam pembuatan Mold, Dies, dan Jig & Fixture, sebagai alat bantu proses produksi massal di industri manufaktur.

3. D3 Teknologi Manufaktur

Program Pendidikan untuk menghasilkan Ahli teknik yang kompeten dalam pembuatan suku cadang dan mesin-mesin produksi.

4. D4 Teknologi Rekayasa Manufaktur

Program pendidikan Sarjana Terapan untuk menghasilkan tenaga profesional di bidang Teknik Mesin dan Manufaktur, yang mampu menentukan proses dan kendali manufaktur secara tepat dan efisien, menerapkan teknik produksi berdasarkan kaidah mutu, menggunakan, menerapkan & memperbaiki sistem manufaktur dan sistem produksi modern, dan mengembangkan teknik, metoda dan proses dengan memanfaatkan teknologi baru, norma dan standar yang berlaku

5. D4 Manajemen Teknologi Rekayasa

Program studi pendidikan vokasi pertama di Indonesia yang mempelajari manajemen/ pengelolaan teknologi rekayasa, dan berfokus pada pengetahuan

dan keterampilan yang dibutuhkan agar secara kreatif mengimplementasikan teknologi untuk solusi permasalahan di teknologi rekayasa.

6. D3 Teknologi Perancangan Perkakas Presisi

Program studi ini merupakan pengembangan dari program studi Teknik Perancangan Manufaktur yang telah dimulai sejak tahun 1981. Perancangan Peralatan Presisi (*Tooling Design*) adalah bidang pada teknik manufaktur yang khusus menganalisis, merencanakan, merancang konstruksi, mengaplikasikan metode dan prosedur pada peralatan presisi seperti peralatan penepat dan pencekam (*jigs & fixture*), cetakan plastik (*mould*), dan peralatan penekan (*press tools*) dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas pada bidang manufaktur.

7. D4 Rekayasa Perancangan Mekanik

Rekayasa Perancangan Mekanik atau RPM adalah upgrading dari Program Studi Teknologi Perancangan Mekanik (TPM) pada program Diploma Tiga menjadi program Sarjana Terapan yang memiliki karakter kuat pada penguasaan keahlian teknologi rekayasa perancangan mekanik. RPM disiapkan khusus untuk mempersiapkan lulusan sebagai seorang perancang mekanik (mesin perkakas, alat angkat (*lifter/ crane*), alat pemindah (*conveyor*), konstruksi otomasi, dan mesin-mesin khusus (*special purpose machines*), Perekayasa Proyek, Konsultan Teknik, dan Wirausaha berbasis teknologi.

8. D4 Teknologi Rekayasa Perancangan Manufaktur

Teknologi Rekayasa Perancangan Manufaktur atau di singkat TRPM adalah program Sarjana Terapan yang memiliki karakter kuat pada penguasaan keahlian teknologi rekayasa dan perancangan manufaktur yang menggunakan landasan operasional berbasis keahlian (*skill based*) dan berbasis ilmu pengetahuan (*knowledge based*). TRPM dirancang khusus untuk mempersiapkan lulusan sebagai seorang perancang produk manufaktur (mesin dan atau peralatan perkakas presisi), manajer, perekayasa teknik yang siap bekerja di Industri Manufaktur atau menjadi wirausahawan berbasis teknologi.

9. D3 Teknologi Pengecoran Logam

Program Pendidikan untuk menghasilkan Ahli teknik yang kompeten dalam merancang dan membuat produk coran yang meliputi pembuatan pola cetakan, peramuan dan pengolahan bahan serta pengerjaan lanjut.

10. D4 Teknologi Rekayasa Material Maju

Advanced Materials Engineering merupakan program studi vokasi pertama di Indonesia yang mempelajari berbagai multidisiplin ilmu dengan menggabungkan beberapa aspek, mulai dari struktur dan sifat suatu zat hingga bagaimana membuat suatu produk.

11. D4 Teknologi Rekayasa Mekatronika

Program pendidikan Sarjana Terapan untuk menghasilkan Ahli teknik yang kompeten dalam menangani sistem dan perangkat otomatis. Pengetahuan mekanika dan keterampilan dalam bidang elektronika dan informatika menjadi dasar untuk merancang, merangkai dan memelihara mesin atau peralatan otomatis, baik secara terpisah maupun setelah terintegrasi dalam suatu sistem manufaktur.

12. D4 Teknologi Rekayasa Otomasi

Program pendidikan Sarjana Terapan untuk menghasilkan *automation engineer* pada bidang otomasi suatu perusahaan meliputi bidang kontrol, manufaktur, teknologi informasi, dan manajemen.

13. D4 Teknologi Rekayasa Informatika Industri

Program studi yang melakukan pendekatan sistematis pada perancangan sistem dengan unjuk kerja baik, pengembangan sistem yang memiliki kemampuan cerdas, pengelolaan, pemantauan dan pemeliharaan sistem yang terintegrasi antara proses fisik dunia nyata (fabrikasi industri dan proses manufaktur) dengan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) serta perangkat lunak berlandaskan pengetahuan sains dan teknologi. Dengan demikian Prodi TRIN membekali mahasiswa dengan pengetahuan dan keterampilan sehingga menghasilkan lulusan yang ahli dalam perancangan, pengembangan dan penerapan rekayasa informatika di industry.

Tabel 3.1. Daftar Jurusan & Prodi di Polman Bandung

No	Jurusan	Program Studi					
		No	Nama	Jenjang	Predikat Akreditasi	SK Pembentukan	
						Awal	Perubahan
1	Teknik Manufaktur	1	Pemeliharaan Mesin	D3	UNGGUL	0313/O/1991	455/KPT//2018
		2	Teknologi Pembuatan Perkakas Presisi	D3	A	0313/O/1991	455/KPT//2018
		3	Teknologi Manufaktur	D3	BAIK SEKALI	0313/O/1991	455/KPT//2018
		4	Teknologi Rekayasa Manufaktur	D4	B	287/DIKTI/Kep/1999	455/KPT//2018
		5	Manajemen Teknologi Rekayasa	D4	(PRODI BARU)	98/D/OT/2022	-
2	Teknik Perancangan Manufaktur	6	Teknologi Perancangan Perkakas Presisi	D3	UNGGUL	0313/O/1991	455/KPT//2018
		7	Rekayasa Perancangan Mekanik	D4	B	25/D/OT/2022	-
		8	Teknologi Rekayasa Perancangan Manufaktur	D4	B	351/KPT//2016	455/KPT//2018
3	Teknik Pengecoran Logam	9	Teknologi Pengecoran Logam	D3	BAIK SEKALI	0313/O/1991	455/KPT//2018
		10	Teknologi Rekayasa Material	D4	(PRODI BARU)	218/D/OT/2021	-
4	Teknologi Otomasi Manufaktur dan Mekatronika	11	Teknologi Rekayasa Mekatronika	D4	B	25/D/OT/2022	-
		12	Teknologi Rekayasa Otomasi	D4	B	408/KPT//2016	-
		13	Teknologi Rekayasa Informatika Industri	D4	(PRODI BARU)	164/D/OT/2022	-

Aspek akademik yang hingga saat ini dalam proses pengembangan adalah:

1. Revisi kurikulum 2015 menjadi kurikulum merdeka belajar 2022 dengan mempertimbangkan Perpres nomor 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), Permendikbud nomor 49 tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT),
2. Pengembangan kurikulum program Sarjana Terapan (Diploma 4) untuk setiap potensi yang memiliki prospek lapangan kerja atau lapangan usaha dengan melakukan *benchmark* kepada institusi-institusi pendidikan setingkat di Eropa.
3. Pengembangan kurikulum program Pascasarjana Terapan (Master Terapan) untuk program studi unggulan bagi pemenuhan tenaga profesional sektor industri manufaktur.

Pengembangan tersebut dipicu oleh harapan pemangku kepentingan yang bergerak pada dunia manufaktur, dan program percepatan pembangun ekonomi nasional MP3EI 2015-2045, serta potensi *Asian Economic Community* yang mulai dibuka pada tanggal 1 Januari 2015. Dengan pengalaman, fasilitas yang dimiliki, kebijakan *human capital* dan reputasi institusi saat ini, POLMAN Bandung masih memiliki harapan yang cukup besar untuk lebih berperan jauh pada era keterbukaan dimasa depan.

Peraturan perundangan lain yang menjadi landasan bagi POLMAN Bandung dalam menyusun rencana strategis bisnis bidang akademis adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia No 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). KKNI adalah kerangka penjenjangan kualifikasi dan kompetensi tenaga kerja Indonesia yang menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan sektor pendidikan dengan sektor pelatihan dan pengalaman kerja dalam suatu skema pengakuan kemampuan kerja yang disesuaikan dengan struktur di berbagai sektor pekerjaan. KKNI merupakan perwujudan mutu dan jati diri Bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan nasional, sistem pelatihan kerja nasional serta sistem penilaian kesetaraan capaian pembelajaran (*learning outcomes*) nasional, yang dimiliki Indonesia untuk menghasilkan sumberdaya manusia yang bermutu dan produktif.

Jumlah mahasiswa Polman Bandung periode 3 (tiga) tahun terakhir (2020-2022) tersajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.2. Jumlah Mahasiswa Polman Bandung Per Prodi Periode 2020-2022

No	Jurusa	Program Studi (Prodi)					
		No	Nama	Jenjang	Jumlah Mahasiswa		
					2020	2021	2022
1	Teknik Manufaktur	1	Pemeliharaan Mesin	D3	75	73	69
		2	Teknologi Pembuatan Perkakas Presisi	D3	71	73	74
		3	Teknologi Manufaktur	D3	74	75	71
		4	Teknologi Rekayasa Manufaktur	D4	143	192	194
		5	Manajemen Teknologi Rekayasa	D4	0	0	59
2	Teknik Perancangan Manufaktur	6	Teknologi Perancangan Perkakas Presisi	D3	75	75	71
		7	Rekayasa Perancangan Mekanik	D4	71	73	95
		8	Teknologi Rekayasa Perancangan Manufaktur	D4	105	136	146
3	Teknik Pengecoran Logam	9	Teknologi Pengecoran Logam	D3	146	148	137
		10	Teknologi Rekayasa Material Maju	D4	0	0	19
4	Teknologi Otomasi Manufaktur dan Mekatronika	11	Teknologi Rekayasa Mekatronika	D4	139	144	153
		12	Teknologi Rekayasa Otomasi	D4	203	235	229
		13	Teknologi Rekayasa Informatika Industri	D4	0	0	22
TOTAL					1102	1224	1339

Setiap sektor dan jenjang pada KKNi memiliki deskriptor masing-masing. Deskriptor pada KKNi terdiri atas dua bagian yaitu deskripsi umum dan deskripsi spesifik. Deskripsi umum mendeskripsikan karakter, kepribadian, sikap dalam berkarya, etika, moral dari setiap manusia dan berlaku pada setiap jenjang. Sedangkan deskripsi spesifik mendeskripsikan cakupan keilmuan (*science*), pengetahuan (*knowledge*), pemahaman (*know-how*) dan keterampilan (*skill*) yang dikuasai seseorang bergantung pada jenjangnya.

Seperti halnya dengan UU No 12 Tahun 2012, KKNi juga memberikan penegasan kesetaraan pendidikan terapan khususnya politeknik, tidak hanya untuk

jenjang pendidikannya, tapi juga adanya kesetaraan dalam jenjang kualifikasi kerja yang tidak hanya bisa diperoleh dari pendidikan formal saja. Sehubungan dengan hal ini, maka sasaran kegiatan yang bisa dilakukan oleh politeknik diantaranya adalah peningkatan kualitas, perluasan akses dan kesetaraan, peningkatan relevansi pembelajaran terutama dalam penyusunan *learning outcome*, kurikulum dan, serta peningkatan kerjasama dengan industri.

3.2.2 Kinerja Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat

Hasil dari restrukturisasi organisasi POLMAN Bandung tahun 2009, salah satunya adalah revitalisasi kegiatan penelitian dengan membentuk unit UP3M (Unit Penelitian, Pengembangan dan Pengabdian pada Masyarakat) dengan tiga koordinator program yaitu: 1). Koordinator Kerjasama rekayasa industri, 2). Koordinator program penelitian dan pengabdian masyarakat, dan 3). Koordinator Program kreativitas mahasiswa. Restrukturisasi ini telah mengangkat penilaian program Penelitian dan Pengabdian Masyarakat dari status “Binaan” menjadi status “Bintang Emas Satu” atau “Madya” sehingga *reviewer program* dilakukan dengan desentralisasi dan pelaksanaan secara mandiri.

Prestasi ini sudah dapat mengangkat kembali kegiatan penelitian POLMAN Bandung, namun masih memiliki potensi untuk ditingkatkan lebih lanjut terutama untuk meningkatkan kualitas luarannya bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan daya saing nasional.. Keterlibatan dosen dalam penelitian menjadi perhatian POLMAN Bandung, karena baru mencapai 40-50 orang dari keseluruhan dosen 96 orang atau sekitar 45% sementara peluang cukup banyak disamping untuk memperdalam bidang ilmu pengetahuan dosen dan daya saing nasional, juga banyak permintaan industri dan masyarakat lokal dalam meningkatkan daya saingnya.

Kebijakan Pemerintah yang melarang ekspor bahan mentah di tahun 2014 telah mendorong dunia industri untuk meningkatkan infrastruktur teknologi. Momentum ini menjadi peluang dalam memperluas kapasitas pendidikan pada teknologi manufaktur yang lebih ke hulu dengan tanpa mengurangi perhatian pada teknologi hilir yang sudah cukup kuat untuk 40 tahun terakhir ini.

Pada tabel 3.3 ditunjukkan kinerja kegiatan penelitian, publikasi dan pengabdian pada masyarakat dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022, dimana kegiatan penelitian pada rentang waktu tersebut mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

Pada tahun 2022 terjadi peningkatan kegiatan penelitian, hal ini terjadi dikarenakan pada tahun itu muncul program penelitian dari DIKTI dengan pola desentralisasi, dimana POLMAN Bandung dipercaya sebagai status madya, yaitu politeknik yang dapat melakukan proses penelaahan secara internal.

Jumlah Penelitian Polman Bandung periode 3 (tiga) tahun terakhir (2020-2022) tersajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.3. Jumlah Penelitian Polman Bandung per Jurusan Periode 2020-2022

No	Jurusan	Tahun			Sumber Pendanaan
		2020	2021	2022	
1	Teknik Manufaktur	3	6	8	Internal Polman: Kemendikbudristek: 2 (2022), 4 (2023)
2	Teknik Otomasi Manufaktur dan Mekatronika	9	9	18	Internal Polman; Kemendikbudristek: 2 (2022), 6 (2023)
3	Teknik Perancangan Manufaktur	1	4	5	Internal Polman
4	Teknik Pengecoran Logam	1	6	5	Internal Polman Kemendikbudristek : 5 (2023)
JUMLAH		14	25	36	

Skim-skim penelitian nasional yang selama ini diraih oleh dosen-dosen POLMAN Bandung adalah Hibah Bersaing, Hibah Kompetensi, Unggulan Perguruan Tinggi, Rapid dan Sinas serta *Matching Fund*. Sementara skim penelitian dengan industri relative masih sedikit, namun memiliki nilai tambah yang cukup baik. Mitra industri yang terlibat yaitu PT. Johnson Indonesia, PT. Tri Graha Sealindo, PT. Star Cosmos, PT. Pako Aquino, PT. Wafiq. Bidang kegiatan pada Skim penelitian industri yaitu pengembangan teknologi mesin-mesin khusus, *mechanical seals* hingga CNC.

Demikianpun dengan kinerja publikasi terlihat pada tahun 2021 dan 2022 mengalami peningkatan yang cukup berarti. Hal ini terjadi karena pada tahun tersebut diselenggarakan Seminar Teknologi Manufaktur (STEMAN), yaitu seminar nasional yang diselenggarakan setiap dua tahun sekali di kampus POLMAN Bandung, dimulai pada tahun 2014 dan diselenggarakan seterusnya setiap dua tahun sekali. Namun akhir-akhir ini ada tendensi untuk melakukan seminar tersebut setiap tahun.

Publikasi nasional yang selama ini diikuti oleh dosen-dosen POLMAN Bandung yaitu dalam bentuk jurnal nasional dan prosiding seminar nasional, diantaranya

Journal of Mechatronics, Electrical Power, And Vehicular Technology, Jurnal Teknik Mesin, Jurnal Teknik Industri, Jurnal Ilmiah Teknik Mesin, Jurnal Ilmiah Nasional Bidang Ilmu Teknik, Seminar Nasional Teknik Industri Universitas Gadjah Mada (SeNTI-UGM), Seminar Nasional Teknik Mesin 6 Penemuan dan Inovasi Teknik Mesin Dalam Pengembangan Industri Nasional, Seminar Nasional Riset & Teknologi Terapan, Seminar Nasional Teknoin, Seminar Nasional Teknologi Manufaktur, Seminar nasional material dan metalurgi (SENAMM V), Seminar Nasional Science Engineering and Technology, Seminar Nasional Rekayasa Dan Aplikasi Teknik Mesin Di Industri, 4th Industrial Research Workshop and National Seminar, Seminar Nasional SNMTK, Seminar Nasional RAPI.

Publikasi internasional yang selama ini diikuti oleh dosen-dosen POLMAN Bandung yaitu dalam bentuk jurnal internasional dan prosiding seminar internasional, diantaranya *Advanced Materials Research (AMR), International Journal of Computer Science and Network Security, International Journal of Advanced Computer Science and Applications, The 1st International Conference on Materials Engineering (ICME), The 4th international product design and development in conjunction with the 4th AUN/SEED-net regional conference on manufacturing, International Conference On Advances In Manufaktur And Materials Engineering 2012 (ICAMME'2012), the 10th Triple Helix International Conference, 3rd International Conference on Technology and Operation Management 2012, International conference on mechanical and manufaktur engineering (ICME 2013), International conference on manufacturing, optimization, industrial and material engineering (MOIME 2014).*

Kinerja kegiatan pengabdian pada masyarakat menunjukkan data yang cukup baik dengan jumlah kegiatan dalam rentang waktu dari tahun 2021-2022 meningkat dengan tajam dari 6 hingga mencapai 22 kegiatan. Kegiatan pengabdian pada masyarakat tersebut terdistribusi ke dalam berbagai kegiatan dengan skim DIKTI (DP2M), yaitu Ipteks bagi Masyarakat dan Ipteks bagi Inovasi dan Kreativitas Kampus serta skim industri dalam bentuk konsultasi pengembangan politeknik, pengembangan akademi komunitas, pengembangan SDM, dll. Hal ini dimungkinkan karena dosen mulai terbiasa dan sudah memahami akan pentingnya kegiatan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Tabel 3.4 memperlihatkan data kinerja pengabdian kepada masyarakat melalui program pengabdian masyarakat. Jumlah Pengabdian Kepada Masyarakat (PkM) Polman Bandung periode 3 (tiga) tahun terakhir (2020-2022).

Tabel 3.4. Jumlah PkM Polman Bandung per Jurusan Periode 2020-2022

No	Jurusan	Tahun			Sumber Pendanaan
		2020	2021	2022	
1	Teknik Manufaktur	1	1	6	Internal Polman
2	Teknik Otomasi Manufaktur dan Mekatronika	3	4	11	Internal Polman; 1 Kemendikbudristek
3	Teknik Perancangan Manufaktur	2	1	5	Internal Polman
4	Teknik Pengecoran Logam	0	0	0	Internal Polman
JUMLAH		6	6	22	

Restrukturisasi organisasi POLMAN Bandung tahun 2009, telah menetapkan UP3M sebagai koordinator kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan dua program yang terkait langsung yaitu Kerjasama Rekayasa Industri, dan Program Pengabdian Masyarakat. Revitalisasi unit kerja UP3M berpengaruh positif terhadap aktivitas pengabdian kepada masyarakat, tetapi masih belum mengangkat POLMAN Bandung pada potensi yang lebih tinggi yaitu solusi rekayasa industri atau rekayasa produk. Seiring sejalan organisasi POLMAN Bandung tahun 2021, telah menetapkan perubahan UP3M menjadi P4M. Semula berupa unit berubah menjadi pusat.

Aktivitas pengabdian/pelayanan kepada masyarakat POLMAN Bandung secara tradisional berupa pelayanan kepada industri yang dijalankan dengan memadukan proses pendidikan dengan media belajar produksi pada level Diploma III. Pendekatan ini telah membawa nama POLMAN Bandung sangat dikenal di industri manufaktur dan otomotif mulai era akhir tahun 1980-an hingga saat ini. Permasalahan industri yang didatangkan dengan kontrak kerjasama memberi kontribusi yang tinggi bagi pertumbuhan daya saing industri dan sekaligus memberikan media pembelajaran dengan kualitas premium bagi pendidikan Diploma III. Pendekatan ini pun membantu pemerintah dalam mendanai pendidikan bermutu tinggi dengan biaya standar.

Pada awalnya POLMAN Bandung selalu menerima setiap pekerjaan yang ditawarkan oleh mitra industri sehingga jumlah kegiatan kerjasama dengan industri cukup banyak. Namun pada perkembangannya, POLMAN Bandung memilih hanya pekerjaan yang memiliki nilai keekonomian yang tinggi dan nilai teknologi yang dapat meningkatkan kompetensi institusi. Dengan demikian maka pekerjaan yang dilakukan di POLMAN Bandung memiliki nilai tambah yang cukup baik sehingga menghasilkan kontribusi yang cukup signifikan, baik dari sisi ilmu pengetahuan maupun ekonomi.

Keterlibatan dosen 100% pada tiga aktivitas yaitu penelitian, pengabdian pada masyarakat menjadi perhatian manajemen, karena POLMAN Bandung sudah masuk pada pemberdayaan secara total, yaitu berapa produktivitas dari waktu yang dimiliki para dosen untuk dimanfaatkan pada kedua aktivitas tersebut. Berbagai upaya mulai dari *Cost Center*, Rencana & Realisasi, ditambah Sasaran Kerja Pegawai (SKP), dan KPI (Key Performance Indikator) masih disempurnakan dalam mengelola SDM secara profesional.

3.2.3 Kerjasama Lembaga/ Industri/ Usaha

3.2.3.1 Pengembangan Jaringan Kerjasama

Kerjasama merupakan sasaran POLMAN Bandung pada periode 10 tahun keempat dan seterusnya melalui aliansi strategis. Hal ini relevan dengan perkembangan dunia yang semakin mengglobal dan bebas dari batas-batas negara. Era baru *Asean Economic Community* menjadi pintu pertama memasuki era tersebut. Secara institusi, POLMAN Bandung mulai menjalin kerjasama aliansi strategis dengan beberapa institusi pendidikan tinggi basis teknologi di kawasan Asia Tenggara bahkan Eropa. Untuk mengisi proses kerjasama, POLMAN Bandung perlu memastikan beberapa prinsip kerjasama:

1. Kerjasama dilakukan dengan prinsip *win-win*, artinya POLMAN Bandung perlu menetapkan berbagai kriteria yang dapat dijadikan alasan untuk dilakukan kerjasama dengan prinsip ini,
2. Kerjasama dilakukan untuk memberikan pelayanan yang lebih luas kepada pemangku kepentingan dalam bentuk perluasan akses, aset, sumberdaya dan interkoneksi dengan potensi pasar, teknologi, bahan baku dan lainnya,

3. Kerjasama dilakukan dengan komitmen penuh dari pimpinan dan seluruh karyawan POLMAN Bandung, karena sudah menjadi nilai bersama (*shared value*) bahwa kerjasama akan memberikan efek pengungkit (*leverage*) terhadap keterbatasan kapasitas institusiononal.
4. Kerjasama dilakukan untuk memberikan lapangan bermain yang lebih luas bagi *human capital* POLMAN Bandung untuk meningkatkan kompetensi diri dan menyumbangkan kontribusi seluas-luasnya bagi peningkatan daya saing lokal, nasional maupun internasional sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.
5. Kerjasama yang bentuk pelaksanaannya berupa kepakaran perorangan, disiapkan dengan penilaian benefit yang lebih diutamakan dari pada *profit* serta memastikan bahwa POLMAN Bandung tetap menjadi rumah (*home*) bagi para profesional kelas nasional maupun internasional.

Kerjasama Polman Bandung bertujuan untuk memfasilitasi dan menunjang peningkatan kualitas penyelenggaraan perguruan tinggi, antara lain:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan;
- b. Memperluas jaringan kemitraan;
- c. Mempromosikan keunggulan lokal yang berbasis pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang di produksi oleh Politeknik Manufaktur Bandung melalui Program Praktik Industri mahasiswa;
- d. Meningkatkan daya saing berbasis hasil penelitian di bidang industri dan pembangunan.

Kerjasama Polman Bandung dilaksanakan dengan prinsip :

- a. Mengutamakan kepentingan pembangunan nasional;
- b. Menghargai kesetaraan mutu;
- c. Saling menghormati;
- d. Menghasilkan peningkatan mutu pendidikan
- e. Berkelanjutan; dan
- f. Mempertimbangkan keberagaman kultur yang bersifat lintas daerah, nasional, dan/atau internasional.

Kegiatan kerjasama di bidang akademik saat ini yang telah terjalin yaitu pada pelaksanaan Program Praktek Industri (PPI) atau magang mahasiswa, di mana mitra-mitra magang industri Polman Bandung yang tersebar di area Jabodetabek, Jawa Barat, dan luar provinsi merupakan mitra yang telah terjalin melalui payung hukum *Memorandum of Understanding (MoU)* dan Perjanjian Kerja Sama (PKS). Perjanjian Kerja Sama (PKS) adalah kesepakatan operasional dan pelaksanaan kerja sama lanjutan dari *Memorandum of Understanding (MoU)* dengan pihak mitra yang berisi ruang lingkup secara spesifik, dan mencantumkan hak dan kewajiban serta yang tertulis dalam dokumen yang ditandatangani bersama.

Jumlah kerjasama Program Praktik Industri dengan pihak Industri, instansi pendidikan, instansi pemerintah dan masyarakat umum lainnya selama periode tahun 2020-2022, terekap pada tabel 3.5 berikut.

Tabel 3.5. Rekapitulasi MoU Program Praktik Industri/Magang Mahasiswa Periode 2020 – 2022

No	Periode MoU (Tahun)	Jumlah Perusahaan	Rekap Jumlah Perusahaan			
			2020	2021	2022	Selesai <2020
1	2018 – 2020	1	47	86	104	2
2	2018 – 2022	25				
3	2019 – 2020	1				
4	2019 – 2022	2				
5	2019 – 2023	17				
6	2020 – 2024	1				
7	2021 – 2022	2				
8	2021 – 2023	2				
9	2021 – 2025	36				
10	2022 – 2026	19				
	TOTAL	106	47	86	104	2

Kerja sama berasaskan kemitraan, persamaan kedudukan, saling menguntungkan, dan untuk mencapai visi dan misi Politeknik Manufaktur Bandung serta memberikan kontribusi kepada masyarakat.

Rekapitulasi MoU Kemitraan Periode Tahun 2020-2022 dapat dilihat pada Tabel 3.6.

Tabel 3.6. Rekapitulasi MoU Kemitraan SPV*) dan IDUKA**) Periode 2020 – 2022

No	Periode MoU (Tahun)	Jumlah Perusahaan	Rekap Jumlah Perusahaan		
			2020	2021	2022
1	2020 – 2023	6	6	9	12
2	2021 – 2022	1			
3	2021 – 2024	2			
4	2022 – 2025	3			
	TOTAL	12	6	9	12

*) SPV=Satuan Pendidikan Vokasi : SMK/AKOM/POLI

**) IDUKA = Industri, Dunia Usaha & Dunia Kerja

Kegiatan pelayanan masyarakat sebagai bagian dari Tri Dharma Perguruan Tinggi diterjemahkan oleh Polman Bandung sebagai Layanan. Layanan tersebut secara umum dikelompokkan menjadi layanan Akademik dan layanan penunjang Akademik.

Layanan akademik yang diberikan kepada mahasiswa, yang dijalankan sesuai kurikulum dan proses pelaksanaannya mengacu pada peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.3 Tahun 2020 tentang ketentuan Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Layanan penunjang akademik adalah pelayanan kepada masyarakat umum baik insitusi pemerintah maupun swasta yang bukan merupakan layanan akademik namun sejalan dan dimaksudkan untuk mendukung kegiatan akademik. Layanan penunjang akademik diberikan dalam bentuk layanan P2KR (produksi, pelatihan, konsultasi dan rekayasa), layanan pengujian dan layanan sewa sarpras.

Untuk Tarif “Layanan Akademik” mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 16 /PMK.05/2022 tentang tarif layanan BLU Polman Bandung. Untuk Tarif “Layanan Penunjang Akademik” mengacu kepada SK Direktur Polman Bandung No. 0084/PL11/KD/2022 tentang Tarif Layanan Penunjang Akademik PNB Polman Bandung 2022.

Pengelompokan jenis tarif sebagai berikut:

1. Layanan Akademik terdiri dari
 - a. Seleksi Ujian Masuk
 - b. Uang Kuliah Tunggal
 - c. Program Magister dan Profesi

- d. Iuran Pengembangan Institusi
2. Layanan Penunjang Akademik terdiri dari
 - a) tarif penggunaan lahan, gedung, bangunan, ruangan, dan sarana.
 - b) tarif penggunaan sarana transportasi
 - c) tarif poliklinik
 - d) tarif lab, bengkel dan studio (mesin dan peralatan)
 - e) tarif pelatihan sertifikasi, konsultasi dan rekayasa
 - f) tarif percetakan dan penerbitan, Bahasa dan perpustakaan
 - g) tarif penjualan produk sampingan dan produk pesanan
 - h) tarif Hak atas kekayaan intelektual (HAKI)
 - i) tarif layanan KSM dan/atau KSO

Kegiatan layanan masyarakat (P2KR) yang diberikan kepada pihak Industri, instansi pendidikan, instansi pemerintah dan masyarakat pada umumnya sesuai dengan kebutuhan masing-masing di atas dapat dirinci kedalam kegiatan sebagai berikut:

- Perancangan dan pembuatan Press Tool (*cutting, piercing, blanking, dll.*)
- Perancangan dan pembuatan Jigs & Fixtures (JF bor, JF Frais, JF bubut, dll.)
- Perancangan dan pembuatan Mold (*two plate & three plate*)
- Pembuatan spare part / komponen khusus produk pemesinan
- Perancangan dan pembuatan Pola pengecoran
- Perancangan dan pembuatan barang coran
- Pembuatan produk melalui teknologi *Reverse Engineering & Rapi Prototyping (FDM, Objet, 3D scanning)*
- Konsultasi pengembangan produk / rekayasa teknik
- Konsultasi dan pengembangan insitusi Politeknik / Akademi Komunitas
- Pengukuran data geometri dan properti produk
- Pengujian material
- Pelatihan Teknik mencakup disiplin ilmu manufaktur dan pengelolaan pendidikan

Tabel 3.7 menunjukkan rekapitulasi kerjasama industri (bidang P2KR) periode 2020 hingga 2022.

Tabel 3.7. Rekapitulasi Kerjasama Industri Bidang P2KR*) Periode 2020-2022

No	Bidang Kerjasama	Kode **)	Jumlah Kerjasama		
			2020	2021	2022
1	Konsultasi Bidang Foundry	CF	0	1	1
2	Konsultasi Bidang NonJur	CL	0	1	1
3	Konsultasi Bidang Mesin	CM	0	2	2
4	Konsultasi Bidang Otomasi	CO	0	2	0
5	Konsultasi Bidang Perancangan	CG	0	0	0
6	Produksi Bidang Foundry	PF	239	352	320
7	Produksi Bidang Perancangan	PG	50	69	53
8	Produksi Bidang Mesin	PM	125	91	134
9	Produksi Bidang Otomasi	PO	1	7	4
10	Pelatihan Bidang Foundry	TF	0	0	6
11	Pelatihan Bidang Perancangan	TG	0	0	4
12	Pelatihan Bidang NonJur	TL	6	1	1
13	Pelatihan Bidang Mesin	TM	1	2	16
14	Pelatihan Bidang Otomasi	TO	0	6	20
TOTAL			422	534	562

Tabel 3.8 menunjukkan rekapitulasi kerjasama industri (bidang P2KR) periode 2020 hingga 2022.

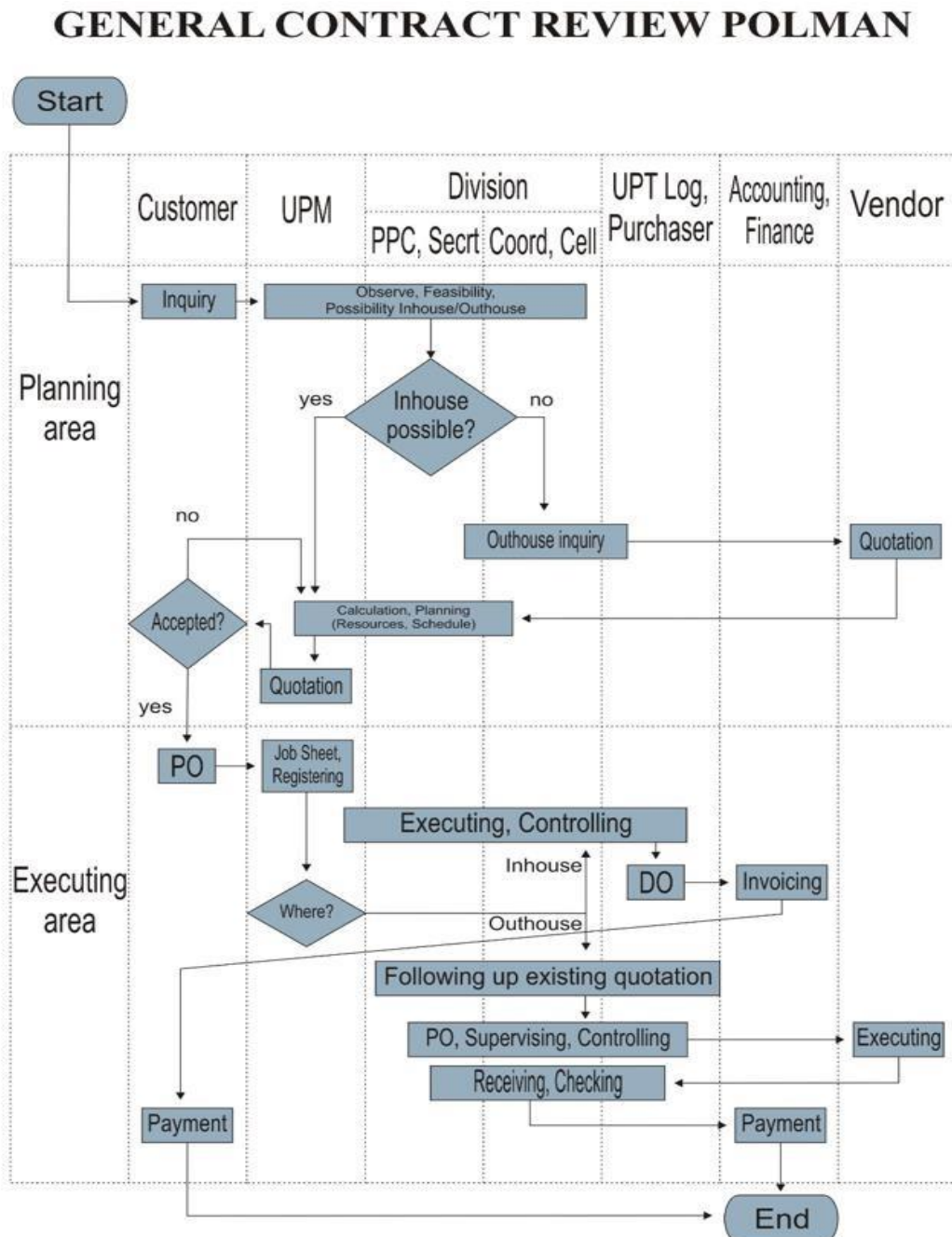
Tabel 3.8. Rekapitulasi Jenis Kerjasama Industri Bidang P2KR*) Periode 2020-2022

No	Rekap Jenis Kerjasama	Kode **)	Jumlah Kerjasama		
			2020	2021	2022
1	Kerma Bidang Konsultas	C	0	6	4
2	Kerma Bidang Produksi	P	415	519	511
3	Kerma Bidang Pelatihan	T	7	9	47
TOTAL			422	534	562

**) C:Konsultasi; P:Produksi; T: Training/Pelatihan

Kegiatan layanan masyarakat (P2KR) yang diberikan kepada pihak Industri, instansi pendidikan, instansi pemerintah dan masyarakat, dikelola oleh Badan Pengelola Usaha. Dikelola dengan kebijakan satu pintu (*one gate policy*).

Bagaimana proses kerjasama dengan pihak Industri, instansi pendidikan, instansi pemerintah dan masyarakat dijalankan oleh Polman Bandung. Berikut gambar 3.1 di bawah ini menunjukkan diagram alir proses kontrak/perjanjian kerjasama yang selama ini Polman Bandung lakukan.



Gambar 3.1. Diagram Alir Kontrak Kerma Polman Bandung

3.2.3.2 *Penyelesaian Kerjasama*

Kerjasama dilaksanakan dengan kontrak kerja yang mengikat dan terukur, sehingga masing-masing pihak memahami resiko yang dihadapinya. Beberapa bentuk kerjasama yang disiapkan diantaranya adalah:

1. Kerjasama Pendidikan: Kerjasama ini berpotensi ditingkat dalam dan luar negeri mulai dari pertukaran mahasiswa, dosen, transfer kredit, yang membuka peluang pengakuan internasional sesuai Visi POLMAN Bandung. Untuk menyiapkan ini, POLMAN Bandung perlu meningkatkan kualifikasi dan kompetensi dosen, peningkatkan program sarjana terapan, serta menyiapkan program magister terapan.
2. Kerjasama Penelitian: Kerjasama ini cukup potensial dan berpeluang besar dengan formasi kementerian kabinet saat ini, hanya saja persiapannya masih lebih mendasar yaitu memerlukan sistem internal yang kuat dan handal, sehingga dapat kompatibel dengan kebebasan akademik yang dimiliki oleh seorang dosen dalam menjalankan tugasnya sebagai ilmuwan seperti diamanatkan dalam Undang Undang Guru dan Dosen nomor 14 tahun 2005. Hal yang masih harus ditingkatkan oleh POLMAN Bandung adalah kemampuan mendokumentasikan dalam bentuk laporan tertulis dan publikasi ilmiah.
3. Kerjasama Rancang Bangun: Kerjasama ini merupakan bentuk kerjasama pelayanan yang tanggungjawabnya berada pada pengendalian POLMAN Bandung dan tidak bisa dialihkan seperti pengelolaan penelitian. Penelitian, tanggungjawabnya diberikan sepenuhnya kepada dosen sebagai tugas ilmuwan seperti diatur dalam UU No. 14 tahun 2005. Kerjasama rancang-bangun memerlukan sumberdaya dan fasilitas yang lebih terukur untuk mencapai target biaya dan saat pengiriman yang dinyatakan dalam kontrak kerja. Kerjasama rancang-bangun seringkali melibatkan lebih dari satu kelompok keahlian. Kerjasama jenis ini merupakan kelanjutan dari kerjasama produksi yang sudah dapat menjadi andalan dengan penguatan pada mengelola waktu dan sumberdaya produksi, serta pengelolaan tahapan yang dapat meminimalisasi resiko bagi kedua belah pihak. Faktor resiko kegiatan rancang-bangun ini termasuk tinggi, sehingga perhatian manajemen harus sebanding dengan resiko tersebut. Hal yang masih

harus ditingkatkan oleh POLMAN Bandung adalah kemampuan kerjasama dalam tim, kepemimpinan, dan manajemen proyek rancang bangun.

4. Kerjasama Produksi: Kerjasama ini merupakan bentuk kerjasama pelayanan yang tanggungjawabnya berada pada pengendalian POLMAN Bandung. Sehingga, pihak yang bekerjasama memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada POLMAN Bandung dengan kompensasi berupa segala biaya mencakup biaya proses, nilai intelektual serta organisasi, dengan jaminan *Quality*, *Cost* dan *Delivery* yang terukur. Hal yang masih perlu ditingkatkan adalah pemenuhan *delivery time* dan pengelolaan sumber daya produksi.
5. Kerjasama pelayanan Pelatihan dan Konsultasi merupakan bentuk kerjasama pelayanan yang tanggungjawabnya berada pada pengendalian POLMAN Bandung. Program ini merupakan pendayagunaan pengalaman yang dimiliki oleh POLMAN Bandung. Saat ini kerjasama pada kedua layanan ini masih belum optimal, sehingga sangat terbatas perkembangan dan jangkauannya. Hal yang masih harus ditingkatkan oleh POLMAN Bandung adalah kemampuan untuk membuat dokumentasi/ laporan.
6. Kerjasama Penempatan Staf POLMAN Bandung sebagai lembaga publik terikat pada peraturan dan perundangan yang berlaku termasuk dalam mengelola dan memberdayakan stafnya. Beberapa staf telah berhasil ditempatkan sesuai dengan pengalaman dan kompetensinya dan terus mendidik stafnya agar mampu secara konsisten memiliki kemampuan internasional.

3.2.3.3 Indikator Kinerja Kerjasama

Kerjasama sebagai pengungkit keterbatasan sumberdaya, menjadi perhatian khusus POLMAN Bandung pada periode 2023-2027. Sehingga pada Rencana Strategis Bisnis POLMAN Bandung periode ini akan memantau beberapa indikator Kinerja Kerjasama dengan permasalahannya. Tabel 3.9 mendokumentasikan inventarisasi permasalahan pada indikator dasar dari masing-masing bentuk kerjasama POLMAN Bandung berdasarkan pada data yang dinyatakan pada Tabel sebelumnya.

Tabel 3.9 Indikator Kinerja Kerjasama (Tren: ++, +, -, --)

Indikator Kinerja	2020-2022	Tren	Akar Permasalahan
Kerjasama Pendidikan			
Pertukaran Mahasiswa	Ada	+	Kompatibilitas kurikulum
Penugasan Dosen/Detasering	Ada	++	Sistem penugasan
Pengembangan Institusi	Ada	++	Sistem penugasan
OJT Dosen Luar di POLMAN	Ada	++	Belum ada standarisasi
Penugasan Narasumber	Ada	+++	Sistem penugasan
Kerjasama Penelitian			
Antar Perguruan Tinggi (DN)	Ada	+	- Peluang ada, dosen belum siap Sistem penelitian antar PT sudah ada dari DIKTI Keterlibatan (melibatkan) dosen dari PT lain dibolehkan
Dengan Industri	RAPID/MF	+	MOU, niat perlu dikuatkan
Antar Perguruan Tinggi (LN)	Belum ada	-/+	MOU, Niat belum kuat
Kerjasama Rekayasa			
Dengan Industri Nasional	Ada	+/-	Komitmen belum dipahami
Dengan Industri Multinasional	Belum ada	+	Perlu nilai tawar & resiko, dan perlu pemahaman komitmen
Dengan Kementerian Terkait	Ada	+	Komitmen dan tekad
Kerjasama Produksi			
Produksi Komponen	Besar	+/-	Keutuhan pengelolaan
Produksi Tool & Dies	Banyak	+/-	Komitmen pemenuhan pengiriman waktu
Produksi Mesin	Cukup	+/-	Kalah bersaing waktu
Produksi Produk Standar	Ada	+	Perlu integrasi dengan kegiatan Akademik
Kerjasama Pelatihan & Konsultansi			
Pelatihan Teknologi Proses	Ada	+/-	Kemasan untuk segmen lain
Pelatihan Sistem Manufaktur	Ada	-	Nilai kontribusi intelektual
Konsultansi Pendidikan	Ada	+/-	Pemahaman model PBE
Konsultansi Sistem Produksi	Ada	-/+	Nilai kontribusi intelektual
Konsultansi Pengembangan Produk	Ada	-/+	Nilai kontribusi intelektual be-lum dipahami
Kerjasama Penempatan Profesional			
Lembaga Pendidikan Tinggi	Ada	+	Resistensi bekerja di tempat lain.
Didalam Kementerian Sendiri	Ada	+	Resistensi bekerja di tempat lain
Diluar Kementerian	Belum ada	+	Potensi kuat, niat belum ada
Industri Nasional	Belum ada	+	Potensi kuat, niat belum ada
Industri Multinasional	Belum ada	+	Potensi kuat, niat belum ada
Lembaga Pendidikan di Luar Negeri	Belum ada	+	Potensi kuat, niat belum ada

Catatan :

+ : Kuat

- : Kurang

*/- : Sedang

++ : Kuat Sekali

-- : Kurang Sekali

Dari indikator kinerja Kerjasama dapat diangkat akar masalah yang mendasar dengan prioritas tinggi serta solusi yang memungkinkan dalam tabel 3.10.

Tabel 3.10 Hasil Kajian Analisa Kondisi dan Kemungkinan Solusinya

Akar Masalah	Uraian Akar masalah	Harapan Solusi	Syarat Solusi
Kompatibilitas Kurikulum dan Kompatibilitas Mata kuliah	Perlu penyesuaian mengikuti KKNi, dan mengacu referensi yang berlaku secara global.	Reformasi Kurikulum dan Mata kuliah	Tim Pengembangan Akademis di Jurusan
Kepakaran dan Keilmuan	Pendidikan formal, keterlibatan pada P2KR, HaKI dan inovasi.	Pengelolaan Dosen.	Peningkatan Peran Jurusan
Resiko, Niat, Tekad dan Komitmen	Karakter pemimpin perlu nilai tinggi pada faktor ini dengan basis filsafat ilmu pengetahuan dan pengalaman yang kuat.	Pembinaan dosen dalam kepemimpinan	Pembentukan Karakter Pemimpin
Sistem Belum Siap	Sistem yang memastikan sasaran dapat dicapai secara konsisten.	Membangun dan menjalankan sistem perencanaan dan pengendalian.	Dibangun atas <i>Shared Value & Skills</i>
Nilai Tawar	Reputasi pada bidang keahlian akan menentukan nilai tawar, jadi manajemen reputasi harus kuat.	Perluasan kesempatan dosen dalam berkarir	Jurusan yang kuat
Keutuhan Pengelolaan	Keterbatasan institusi publik dalam mengelola sumber daya Negara, dimana bagi institusi pendidikan justru harus didukung untuk berdaya dan berkemampuan sendiri.	Kemampuan <i>menjelaskan kekehasan (exspecialist)</i>	PTN-BH
Komitmen Waktu & Kalah bersaing	Teknologi manufaktur dalam dunia pendidikan umumnya bukan fasilitas produktif, tetapi unsur produktivitas perlu tinggi dengan kewenangan yang luas.	Konsep PBE perlu fleksibilitas pada pengelolaan Keuangan	PTN-BH
Integrasi dg Akademik (PBE)	PBE adalah pendekatan yang khas POLMAN Bandung, perbedaan dengan pendekatan lain perlu dijaga sebagai karakter unggul alternatif khas, jangan berusaha disamakan.	PBE adalah property POLMAN Bandung	Pemahaman modal PBE bagi seluruh dosen dan dijalankan di setiap Prodi
Kemasan dan Segmen Lain	Teknologi dewasa bisa di daur ulang dengan <i>packaging</i> yang baru, untuk segmen baru.	Kreativitas SDM dalam menyajikan	BLU

Akar Masalah	Uraian Akar masalah	Harapan Solusi	Syarat Solusi
Nilai Kontribusi Intelektual	HaKI telah diundangkan, pimpinan akademis perlu segera menguasai esensinya, agar budaya akademis dapat terbentuk secara baik.	Penghargaan atas HaKI	BLU
Resistensi Bekerja di Tempat Lain	POLMAN Bandung perlu menciptakan suasana bekerja yang tidak dibatasi oleh tempat.	Penugasan di tempat lain sbg promosi /penghargaan kepakaran.	Jenjang Karir tidak terhambat

3.3 Kinerja SDM

Sumberdaya Manusia (SDM) di POLMAN Bandung terdiri dari tiga kelompok utama, yaitu Dosen (Pengajar), Pranata Laboran Pendidikan (PLP), dan Tenaga Kependidikan (Administrasi) yang secara keseluruhan melakukan kegiatan sesuai dengan penugasan dan tupoksinya tersebar di Jurusan dan Bagian.

Dalam mengelola sumber daya yang baik akan meningkatkan kesejahteraan, dan sebaliknya pengelolaan sumber daya yang tidak baik akan berdampak buruk. Oleh karena itu persoalan mendasar pengelolaan sumber daya di Polman Bandung adalah bagaimana mengelola sumber daya tersebut agar menghasilkan manfaat yang sebesar-besarnya.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 257/O/1998 tanggal 21 Oktober 1998 tentang Akta Pendirian Polman Bandung, pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan tidak lagi di bawah manajemen ITB yang artinya seluruh Sumber Daya sudah dikelola sendiri oleh Polman Bandung. Tata kelola dan pengelolaan Polman Bandung mengikuti peraturan perundang-undangan berlaku begitu pula dengan sumber daya dan pembiayaan kegiatannya baik operasional maupun investasi bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) ataupun hibah.

Melalui Sumber Daya yang ada di Polman Bandung selalu berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, perluasan akses, peningkatan mutu sumber daya manusia untuk mendukung pembangunan di Indonesia khususnya di Provinsi Jawa Barat.

Namun dalam pelaksanaan/penyelenggaraan operasional perguruan tinggi vokasi terdapat beberapa permasalahan Sumber daya baik dari segi Sumber Daya Manusia (SDM), sarana dan prasarana (SARPRAS).

Ketersediaan SDM di Polman Bandung dibagi ke dalam dua kategori, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Yang dimaksud dengan Pendidik adalah dosen, sedangkan yang dimaksud dengan tenaga kependidikan terdiri dari tenaga administrasi, tenaga fungsional dan pelaksana. Adapun status SDM-nya adalah PNS dan Non PNS. Berikut disampaikan profil jumlah pegawai yang ada di Polman Bandung tahun 2022.

Tabel 3.11. Jumlah Pegawai

No	Kategori	Status	Jumlah
1	Tenaga Pendidik (Dosen)	PNS	103
		Non PNS	6
Jumlah			109
2	Tenaga Kependidikan	PNS	105
		Non PNS	48
Jumlah			153
Total seluruh Pegawai			262

1. Tenaga Pendidik (dosen)

Tenaga pendidik (dosen) merupakan pendidik profesional dan ilmuwan yang mempunyai tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana tercantum dalam Undang-undang Nomor 37 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Kedudukan dosen sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) dalam (UU RI No. 14 tahun 2005) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran dosen sebagai agen pembelajaran, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Dengan semakin meningkatnya peranan dosen dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi maka beban kerja dosen juga semakin meningkat seiring dengan perkembangan tata kelola perguruan tinggi. Beban kerja dosen meningkat, maka mendorong perguruan tinggi untuk menganalisis kembali jumlah kebutuhan

Dosen pada masing-masing program studi melalui kegiatan penghitungan formasi tenaga pendidik berdasarkan analisis kebutuhan tenaga pendidik. Perkembangan tenaga pendidik (Dosen) pada Polman Bandung berdasarkan Program Studi dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun dapat digambarkan pada Tabel 3.12 di bawah ini:

Tabel 3.12 Perkembangan Tenaga Pendidik (dosen) menurut Program Studi.

No.	Jenjang Pendidikan	Program Studi	Tahun		
			2020	2021	2022
1	Diploma IV	1. Teknologi Rekayasa Manufaktur	7	7	7
		2. Teknologi Rekayasa Perancangan Manufaktur	8	11	13
		3. Teknologi Rekayasa Otomasi	12	12	13
2	Diploma III	1. Pemeliharaan Mesin	9	9	9
		2. Teknologi Pembuatan Perkakas Presisi	8	8	9
		3. Teknologi Manufaktur	11	11	12
		4. Teknologi Perancangan Perkakas Presisi	8	8	8
		5. Teknologi Perancangan Mekanik	9	9	9
		6. Teknologi Pengecoran Logam	22	22	22
		7. Mekatronika	12	12	13
Total Tenaga Pendidik Program D3 + D4			106	103	109

Sumber: Bagian Akademik dan Kemahasiswaan Tahun 2022, termasuk dosen kontrak.

Selanjutnya Jabatan fungsional dosen/Jabatan Akademik adalah suatu pola untuk menjamin pembinaan karier kepangkatan, jabatan dan peningkatan profesionalisme dosen. Jabatan fungsional dosen terdiri atas dosen pada program pendidikan akademik dan dosen pada program pendidikan profesional. Jenjang Jabatan Fungsional Dosen dari yang terendah sampai tertinggi, yaitu :

- 1) Asisten Ahli,
- 2) Lektor,
- 3) Lektor Kepala, dan
- 4) Guru Besar.

Sedangkan Dosen pada program pendidikan profesional terdiri atas :

- 1) Asisten Ahli,
- 2) Lektor,
- 3) Lektor Kepala.

Polman Bandung menganut sistem pendidikan vokasi yaitu sistem pendidikan tinggi yang diarahkan pada penguasaan keahlian terapan tertentu dan lebih menekankan pada profesionalisme. Maka Perkembangan Tenaga Pendidik menurut jabatan akademik pada Polman Bandung kurun waktu 3 (tiga) tahun dapat digambarkan pada tabel 3.13 di bawah ini.

Tabel 3.13. Perkembangan Tenaga Pendidik menurut Jabatan Akademik

No.	Jabatan	Tahun		
		2020	2021	2022
1	Tenaga Pengajar	10	6	13
2	Asisten Ahli	18	22	27
3	Lektor	48	47	44
4	Lektor Kepala	19	18	19
5	Guru Besar	-	-	-
Jumlah		95	93	103

Sumber: Bagian Akademik dan Kemahasiswaan Tahun 2022.

Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang pegawai dalam susunan kepegawaian yang digunakan sebagai dasar penggajian. Pengertian dan definisi Kenaikan pangkat menurut para ahli salah satunya diartikan sebagai suatu penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS yang bersangkutan terhadap negara. Selain itu kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada PNS untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdianya seperti tertuang dalam PP Nomor 12 tahun 2012.

Tabel 3.14. Perkembangan Tenaga Pendidik menurut Pangkat/Golongan

No.	Golongan	Tahun		
		2020	2021	2022
1	Penata Muda / IIIa	6	7	7
2	Penata Muda Tingkat I / IIIb	22	19	31
3	Penata / IIIc	16	16	16
4	Penata Tingkat I / III d	32	33	31
5	Pembina / IVa	10	10	11
6	Pembina Tingkat I / IVb	7	5	4
7	Pembina Utama Muda / IVc	2	3	3
8	Pembina Utama Madya/ IVd	-	-	-
9	Pembina Utama	-	-	-
Jumlah		95	93	103

Sumber: Kepegawaian Tahun 2022

Pangkat merupakan penghargaan bukan serta merta diperoleh langsung oleh PNS tanpa menunjukkan prestasi kerja yang baik, karena salah syarat dalam pertimbangan kenaikan pangkat adalah nilai prestasi kerja minimal bernilai baik. Jenjang pangkat pada Polman Bandung dapat digambarkan pada Tabel 3.14.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Saat ini Polman Bandung memiliki tenaga pendidik yang cukup, seiring dengan peningkatan beban kerja lembaga dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi. Perkembangan tenaga pendidik Polman.

Bandung dari tahun ke tahun mengalami peningkatan seperti yang digambarkan pada Tabel 3.15 di bawah ini.

Tabel 3.15. Perkembangan Tenaga Pendidik menurut Kualifikasi Pendidik

No.	Kualifikasi Pendidikan	Tahun		
		2020	2021	2022
1	Diploma IV	1	1	1
2	S1	3	3	3
3	S2/SP1	81	88	97
4	S3	12	13	15
Jumlah		97	105	116

Sumber: Subbagian Kepegawaian Tahun 2022

Sertifikasi dosen adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada dosen. Program ini merupakan Upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, dan memperbaiki kesejahteraan dosen, dengan mendorong dosen untuk secara berkelanjutan meningkatkan profesionalismenya. Sertifikat pendidik yang diberikan kepada dosen melalui proses sertifikasi adalah bukti formal pengakuan terhadap dosen sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan tinggi. Tenaga pendidik yang telah bersertifikasi pada Polman Bandung saat ini sekitar 72.55% yaitu 74 orang dari jumlah total 103 orang dosen PNS. Selanjutnya perkembangan tenaga pendidik yang telah bersertifikat pendidik sebagaimana yang disajikan pada Tabel 3.16 di bawah ini:

Tabel 3.16. Tenaga Pendidik Yang Telah Sertifikasi Tenaga Pendidik (Serdos)

No	Bidang Keahlian	2020	2021	2022
1	Jurusan Teknik Manufaktur	24	24	24
2	Jurusan Teknik Perancangan Manufaktur	12	12	13
3	Jurusan Teknik Pengecoran Logam	18	18	18
4	Jurusan Teknik Otomasi Manufaktur & Mekanika	18	19	19
	Prosentase dosen tersertifikasi			72%

Sumber: Subbagian Kepegawaian Tahun 2022.

Kegiatan studi lanjut dilaksanakan melalui tugas belajar dan ijin belajar, merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensi PNS ke jenjang yang lebih tinggi. Polman Bandung selalu mendorong tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi diri dan peningkatan pola karir.

Tugas belajar adalah penugasan kepada PNS untuk mengikuti program pendidikan formal pada lembaga pendidikan sesuai kompetensi dan formasi pemerintah daerah yang pelaksanaannya dilakukan pada jam kerja maupun di luar jam kerja dan dibiayai oleh sponsor; sedangkan ijin belajar izin yang diberikan kepada PNS yang memenuhi syarat untuk mengikuti program pendidikan formal pada lembaga pendidikan sesuai kompetensi dan formasi yang pelaksanaannya dilakukan di luar jam kerja dan dibiayai sendiri. Perkembangan tenaga pendidik yang sedang tugas belajar dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir disajikan pada Tabel 3.17 di bawah ini :

Tabel 3.17. Tenaga Pendidik Yang Sedang Studi Lanjut S2-S3

No	Jenjang Pendidikan	Dalam Negeri	Luar Negeri	Jumlah
1	S3	3	-	3
2	S2	-	-	-

Sumber: Subbagian Kepegawaian Tahun 2022.

2. Tenaga Kependidikan

Selain tenaga pendidik (dosen), tenaga kependidikan juga memegang peranan yang sangat penting dalam pengelolaan perguruan tinggi. Tenaga kependidikan memiliki tugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses

pendidikan pada satuan pendidikan. Saat ini didukung oleh tenaga pendidikan yang cukup memadai, baik dari segi kualitas maupun segi kuantitas yang tersebar di bagian, subbagian, jurusan dan unit/pusat. Tenaga kependidikan dalam waktu 3 (tiga) tahun terakhir dapat digambarkan pada tabel-tabel berikut.

Jumlah tenaga kependidikan berdasarkan Pangkat dan golongan dapat disajikan pada Tabel 3.18 di bawah ini:

Tabel 3.18. Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pangkat dan Golongan (2020-2022)

No	Pangkat/Gol	Tahun		
		2020	2021	2022
1	Juru Muda Tk.I / Ib	-	-	-
2	Juru / Ic	-	-	-
3	Juru Tingkat I / Id	2	2	2
4	Pengatur Muda /IIa	1	-	-
5	Pengatur Muda Tingkat I/IIb	1	2	2
6	Pengatur /IIc	15	9	10
7	Pengatur Tingkat I /IIId	21	26	27
8	Penata Muda/IIIa	23	20	13
9	Penata Muda Tingkat I /IIIb	26	27	27
10	Penata / IIIc	7	7	13
11	Penata Tingkat I / IIIId	9	9	10
12	Pembina/IVa	1	1	1
13	Tenaga Kontrak	50	50	48
Jumlah		156	152	153

Sumber: Subbagiaian Kepegawaian Tahun 2021, data diolah

Sampai dengan 31 Desember 2022, Polman Bandung didukung oleh 105 orang tenaga kependidikan dan 55 tenaga kontrak yang tersebar pada Jurusan/Program Studi, Unit Pelayanan Teknis, dan Administrasi.

Bila dilihat dari Tabel 3.18 di atas, tenaga kependidikan yang bekerja pada Polman Bandung didominasi golongan III yaitu berjumlah 64 orang, yang bila di klasifikasikan adalah termasuk dalam golongan yang mempunyai kesiapan dan kemampuan manajemen yang baik dalam bekerja, diikuti dengan golongan II yang berjumlah 39 orang dan golongan IV berjumlah 1 orang. Beberapa PNS golongan III & IV termasuk sebagai pejabat struktural pada Polman Bandung.

Selanjutnya jumlah tenaga kependidikan berdasarkan kualifikasi pendidikan dapat disajikan pada Tabel 3.19 di bawah ini:

Tabel 3.19. Perkembangan Tenaga Kependidikan menurut Kualifikasi Pendidikan

No.	Kualifikasi Pendidikan	Tahun		
		2020	2021	2022
1	S3	1	0	0
2	S2	7	6	6
3	S1/D4	56	54	55
4	Diploma 3	52	38	46
5	Diploma 2	1	0	0
6	SMA	63	42	43
7	<SMP	1	0	0
Jumlah		181	140	150

Sumber: Subbagian Kepegawaian Tahun 2022, data diolah

Secara keseluruhan kinerja SDM POLMAN Bandung ini memerlukan penanganan yang lebih serius untuk dapat meningkatkan kinerjanya dengan meningkatkan motivasi melaksanakan pekerjaan dengan lebih bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam upaya meningkatkan peran dan keilmuan serta pengalamannya. Dalam hal ini sudah saatnya mencari bentuk atau konsep pengembangan SDM yang dapat memotivasinya untuk mengerjakan atau menyelesaikan tugas secara tuntas.

Untuk mendorong motivasi SDM secara keseluruhan diperlukan sistem penghargaan yang bersifat merit berdasarkan kontribusinya, dimana system tersebut dapat dijalankan jika pola pengelolaan keuangannya sudah flexible (PTN diberi kewenangan untuk bisa mengelola keuangan sesuai dengan karakter dan kebutuhannya sendiri yang spesifik, dimana. pola pengelolaan yang dapat memenuhi tuntutan tersebut adalah Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

Konsep pengembangan SDM menjadi pekerjaan rumah yang cukup besar bagi manajemen pada periode BLU pada sisi pemenuhan kecakapan baru dengan kualifikasi pendidikan yang lebih tinggi. Peluang-peluangnya akan lebih mudah ditangkap oleh pimpinan. Konsep dasarnya adalah menjadikan sumberdaya manusia POLMAN Bandung yang memiliki keahlian dan kepakaran yang tinggi, memiliki citra personal/ karakter yang tinggi, terbukti berhasil dalam memberdayakan ilmu pengetahuan dan pengalamannya pada bidang profesi tertentu.

3.4 Kinerja Keuangan

POLMAN Bandung sebagai perguruan tinggi negeri setiap tahun mendapatkan dana operasional untuk menyelenggarakan pendidikan yang bersumber dari pemerintah dan masyarakat. Sumber dana tersebut digabung menjadi satu anggaran belanja dan pendapatan yang disebut DIPA.

Besaran dana dari pemerintah sangat ditentukan oleh berapa besar jumlah mahasiswa, jumlah pegawai (dosen, PLP dan Administratif) selain juga ditambahkan dana pengembangan fisik, maupun kegiatan penelitian dosen baik yang bersifat terpusat atau desentralisasi.

Untuk dapat menyelenggarakan proses belajar mengajar secara baik, selain diperlukannya tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sangat diperlukan juga ketersediaan anggaran yang memadai. Anggaran diperlukan untuk pembiayaan operasional rutin dan juga biaya non rutin lainnya, termasuk anggaran untuk pengadaan sarana dan prasarana fisik baik berupa gedung kuliah, gedung perkantoran, gedung workshop maupun untuk pengadaan peralatan praktek. Anggaran yang disediakan sepenuhnya diarahkan untuk mencapai tujuan besar Polman Bandung sebagaimana yang tertuang dalam indikator kinerja yang tersebar dalam Empat Pilar pengembangan Polman Bandung seperti perluasan akses, Peningkatan mutu, peningkatan Akreditasi serta tata kelola keuangan yang Akuntabel.

Sistem keuangan Polman Bandung merupakan bagian dari sistem keuangan Negara. Anggaran keuangan berasal dari tiga sumber penerimaan, yaitu:

- a. Rupiah Murni (RM) yang berasal dari Pemerintah;
- b. Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berasal dari pendapatan Uang Kuliah Tunggal Mahasiswa, Pendapatan Kerjasama dan pendapatan lainnya;
- c. Pendapatan yang bersumber dari Hibah Langsung dalam bentuk Uang dari Pemerintah atau Instansi lain baik dalam negeri maupun luar negeri.

Dana rutin RM merupakan alokasi langsung dari pemerintah terhadap setiap perguruan tinggi yang terutama digunakan untuk layanan perkantoran seperti gaji PNS/ASN dan operasional pemeliharaan kantor, dana PNBP digunakan untuk menjalankan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dan dana Hibah langsung

diperuntukan untuk membiayai kekurangan kebutuhan operasional dan program pengembangan institusi.

Sesuai Peraturan Menristekdikti Nomor 6 tahun 2016 tentang Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), dalam rangka meningkatkan pelaksanaan programnya Polman Bandung memperoleh dana BOPTN yang digunakan untuk kegiatan :

- a. Satuan Pengawas Internal (SPI)
- b. Tambahan Pemeliharaan Peralatan dan Mesin
- c. Honor Dosen Tamu
- d. Tambahan Bahan Praktikum Mahasiswa
- e. Pengembangan Prodi
- f. Operasional Kegiatan Program Praktek Industri (PPI)
- g. Tambahan Pemeliharaan Perbaikan Peralatan Fungsional Pendidikan
- h. Pengadaan Buku Perpustakaan
- i. Kegiatan Kemahasiswaan
- j. Penerapan Sistem Penjaminan Mutu
- k. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Selain RM dan PNBPN, Polman Bandung dapat mengupayakan ketersediaan anggaran melalui pinjaman hibah luar negeri (PHLN) baik dari *world Bank* ataupun dari *Asian Development Bank* (ADB). Saat ini, Polman Bandung memperjuangkan program hibah yang bersumber dari Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) di lingkungan Dirjen Diksi Kemendikbudristek untuk pembangunan *I-SMART Building* tahun 2024 di Polman Bandung Kampus Majalengka.

Selain itu Polman Bandung pada tahun 2022 mendapat hibah berupa tanah seluas 15 hektar di Kabupaten Majalengka untuk perluasan kampus menjadi kampus II, serta anggaran untuk pembangunan infrastruktur jalan dan bangunan yang akan direalisasikan di tahun 2023 dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Hibah lainnya berupa pembangunan Gedung Laboratorium Terpadu (*Techno Pole*) dari Direktorat Prasarana Strategis Kementerian PUPR sesuai Perpres Nomor 87 tahun 2021 yang akan direalisasikan di tahun 2023 yang rencananya pada tahap pertama ini akan dapat menampung mahasiswa sekitar 2000 mahasiswa.

Sebagai gambaran umum dari pada penganggaran Polman Bandung selama 3 (tiga) tahun terakhir adalah sebagai berikut :

Tabel 3.20. Keadaan Anggaran Polman Bandung

No.	Uraian	TA 2020	TA 2021	TA 2022
1	Rupiah Murni	39.210.370.000	38.343.707.000	40.511.791.000
2	BOPTN	4.266.400.000	4.136.167.000	4.875.192.000
3	PNBP	18.740.886.000	17.698.457.000	24.450.000.000
4	PHLN	-	-	-
5	PHDN	-	-	-
Jumlah		62.217.656.000	60.178.331.000	69.486.983.000

Catatan:

- BOPTN = Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri.
- PNBP = Pendapatan Negara Bukan Pajak
- PHLN = Pendapatan Hibah Luar Negeri
- PHDN = Pendapatan Hibah Dalam Negeri

Dari tahun 2020 – 2022 selama 3 (tiga) tahun rata-rata anggaran Polman Bandung dalam setahun sebesar Rp 63.960.990.000,- untuk membiayai operasional kegiatan dalam rangka mencapai tujuan Polman Bandung. Besaran dan persentase realisasi belanja Polman mulai tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 sangat fluktuatif. Terdapat penurunan pada tahun 2021, akibat adanya Pandemi Covid 19.

3.4.1 Laporan Keuangan

Laporan keuangan tahun 2022 merangkum jumlah pendapatan negara dari uang kuliah dan kerjasama industri, dimana pencapaian tahun 2022 cukup signifikan kenaikannya lebih dari dua kali lipat dibandingkan dengan tahun sebelumnya (2021).

Secara keseluruhan laporan keuangan yang merangkum pendapatan dari pendapatan negara bukan pajak (SPP dan Kerma) dan juga belanja negara (belanja pegawai, belanja barang, belanja modal dan belanja sosial) dirangkum dalam tabel di bawah 3.21 yang disusun oleh Bagian Keuangan POLMAN Bandung. Laporan Keuangan POLMAN Bandung Tahun 2022 ini telah disusun dan disajikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP).

Tabel 3.21 Laporan Keuangan Tahun 2021 dan Tahun 2022

Target PNBP POLMAN BANDUNG		
Uraian	2021	2022
Target Pendapatan Kementrian	20.992.000.000	21.950.000.000
Target Pendapatan Internal	21.244.000.000	25.070.000.000
<i>Pendapatan Akademik</i>	11.315.840.000	14.270.000.000
<i>Pendapatan Penunjang Akademik</i>	9.928.160.000	10.800.000.000
Proyeksi Realisasi *)	N/A	N/A
Realisasi	19.363.555.676	25.044.409.215
<i>Pendapatan SPP</i>	13.077.878.856	16.105.736.712
<i>Pendapatan P2KR</i>	6.042.335.169	8.585.609.713
<i>Pendapatan Lainnya</i>	243.341.651	353.062.790

Target dan Realisasi Keluaran (*Output*) pada tahun 2022 adalah Layanan Perkantoran yang meliputi Gaji dan Tunjangan, Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran terealisasi sejumlah 12 Bulan Layanan, Layanan Pendidikan yang meliputi Kegiatan Penyelenggaraan Belajar Mengajar, Penerimaan Mahasiswa Baru, Kegiatan Wisuda dan Kegiatan Kemahasiswaan untuk sejumlah 1.191 Mahasiswa, Penelitian yang meliputi kegiatan Perjalinan Kerjasama Industri dan Instansi dan Penelitian Mandiri. Layanan Perkantoran (PNBP) yang meliputi Kegiatan Pengelolaan Keuangan, Penilaian Jabatan Fungsional, Perumusan Akademik, Manajemen Pengelolaan Pengembangan Mutu Pendidikan Vokasi (PEDP) terealisasi sejumlah 12 Bulan Layanan,

Layanan Perkantoran (BOPTN) terealisasi sejumlah 12 Bulan Layanan, Layanan Pembelajaran (BOPTN) terealisasi sejumlah 12 Bulan Layanan, Dokumen Pengembangan Sistem Tata Kelola, Kelembagaan, dan SDM (BOPTN) terealisasi sejumlah 11 Dokumen, dan Sarana dan Prasarana Pembelajaran (BOPTN) yang meliputi Alat Pendidikan Pendukung Pembelajaran terealisasi sejumlah 4 paket.

Layanan Bantuan Kerjasama Kelembagaan yang meliputi Operasional Kegiatan Kantor Urusan Internasional (KUI), Layanan Pendidikan Prodi Diluar Domilisi (PDD), Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran terealisasi sejumlah 12 Bulan Layanan,

Laporan Realisasi Anggaran menggambarkan perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, yang mencakup unsur-unsur pendapatan dan belanja selama periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2022.

Tabel. 3.22 Target dan Realisasi Keluaran (*Output*) Tahun 2022

Uraian	Anggaran	Realisasi	% Terhadap Anggaran
Pendapatan Negara dan Hibah			
Total Pendapatan BLU	21.950.000.000	25.044.408.720	114,10%
Belanja Negara			
Sumber Rupiah Murni	45.386.983.000	43.689.786.996	97,01%
Belanja Pegawai	25.148.026.000	24.164.021.194	96,09%
Belanja Barang dan Jasa	13.830.045.000	13.142.279.684	97,49%
Belanja Modal	6.408.912.000	6.383.486.118	99,60%
Sumber PNPB BLU	24.450.000.000	20.834.018.404	85,21%
Belanja Barang dan Jasa	19.554.000.000	16.253.289.610	83,12%
Belanja Modal	4.896.000.000	4.580.728.794	93,56%
Total Belanja Negara	69.836.983.000	64.523.805.400	92,39%

Realisasi Pendapatan Negara pada TA 2022 adalah berupa Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) sebesar Rp 20,8 M, atau mencapai 85,2 persen dari estimasi pendapatannya sebesar Rp 24,4 M. Realisasi Total Belanja Negara pada TA 2022 adalah sebesar Rp 64,5 M, atau mencapai 92,4 persen dari alokasi anggaran sebesar Rp 69,8 M.

Tabel 3,22 menunjukkan penurunan realisasi belanja yang terjadi pada tahun 2022 disebabkan oleh rendahnya daya serap anggaran yang bersumber dana dari PNPB BLU.

3.4.2 Neraca

Neraca menggambarkan posisi keuangan entitas mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas dana pada 31 Desember 2022. Neraca yang disajikan adalah hasil dari proses Sistem Akuntansi Instansi, sebagaimana yang diwajibkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.05/2007 dan telah diubah dengan 233/PMK.05/2011 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.05/2007 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.

Nilai Aset per 31 Desember 2022 dicatat dan disajikan sebesar Rp 702,2 M, yang terdiri dari: Aset Lancar sebesar Rp 25,1 M; Aset Tetap (neto setelah akumulasi penyusutan) sebesar Rp 676,8 M; dan Aset Lainnya (neto setelah akumulasi penyusutan) sebesar Rp 287 juta. Nilai Kewajiban seluruhnya tersaji sebesar Rp 4,0

M, yang hanya terdiri dari Jangka Pendek. Nilai Ekuitas Dana disajikan sebesar Rp 698,2 M yang seluruhnya merupakan Ekuitas Dana Investasi.

Ringkasan Neraca per 31 Desember 2022 dapat disajikan dalam tabel 3.23 di bawah ini.

Tabel 3.23 Ringkasan Neraca per 31 Desember 2022

Uraian	Tahun 2022
ASSET	
Aset Lancar	25.111.944.134
Aset Tetap	676.888.921.409
Aset Lainnya	287.347.834
Jumlah Aset	702.288.213.377
KEWAJIBAN	
Kewajiban Jangka Pendek	4.001.288.501
Jumlah Kewajiban	4.001.288.501
EKUITAS DANA	
Ekuitas Dana	698.286.924.876
Jumlah Ekuitas Dana	698.286.924.876
Jumlah Kewajiban & Ekuitas	702.288.213.377

Dalam tabel neraca di atas ditunjukkan adanya jumlah ekuitas dana dan kewajiban yang cukup tinggi, hal ini mencerminkan terjadinya pertumbuhan meskipun masih banyak dipengaruhi oleh peningkatan jumlah aset yang didanai oleh pihak pemerintah.

3.5 Kinerja Sarana dan Prasarana

Inventaris aset yang dimiliki oleh POLMAN Bandung tersebar dalam kurang lebih 24 lokasi pada luas lahan tidak lebih dari sekitar 3 Ha, sebagian besar berada di 4 (empat) jurusan yaitu, Jurusan Teknik Manufaktur, Jurusan Desain dan Perancangan, Jurusan Teknik Mekatronika dan Otomasi dan Jurusan Teknik Pengecoran Logam.

Aset yang ada di jurusan-jurusan tersebut sebagian besar merupakan aset yang tidak bergerak yang dipergunakan untuk menjalankan program tri darma perguruan tinggi. Untuk ruang kuliah teori, penempatannya terpusat di lantai 3, sedangkan untuk ruang tutorial dan praktek tersebar di jurusan masing-masing. Setiap jurusan memiliki aset yang dipergunakan selain untuk proses pendidikan juga untuk kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Setiap jurusan dituntut untuk meningkatkan tingkat penggunaan peralatan, mesin dan fasilitas dalam kegiatan tri darma perguruan tinggi. Penggunaan alat, mesin dan perangkat lunak digunakan untuk proses PBM dalam pencapaian kompetensi mahasiswa dengan melakukan kerjasama industri sebagai bentuk solusi pemecahan masalah yang dilakukan secara simultan dalam kegiatan belajar dan mengajar. Konsep pemakaian alat secara simultan tersebut disebut dengan istilah *Production Based Education* (PBE) yang sudah cukup lama dijalankan oleh POLMAN Bandung.

Melalui PBE, pemecahan masalah industri disimulasikan dan sebagian dilakukan dengan memanfaatkan aset dan peralatan di POLMAN Bandung bersamaan dengan proses pembelajaran praktek serta kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat

Selain jurusan ada juga Unit Pelayanan Teknis (UPT) yang merupakan unit pendukung dalam menjalankan kegiatan tri dharma di POLMAN Bandung. UPT memiliki aset terpisah dan kegiatan yang terintegrasi di setiap jurusan di POLMAN Bandung, karena UPT ini memiliki kegiatan pendukung yang tidak boleh mengganggu proses belajar mengajar terutama program praktek, seperti UPT Pemeliharaan, Perbaikan dan Perawatan (UPT-P3), UPT Inkubator Bisnis (UIB), UPT Logistik dan UPT Multimedia.

Pengembangan sarana pendidikan terutama gedung dan bangunan. Dalam tahun berjalan, secara bertahap dilakukan dengan mengganti bangunan dan fasilitas lama dengan yang baru. Hal ini dilakukan karena kondisi bangunan lama, terutama di Jurusan Teknik Manufaktur dan Jurusan Teknik Pengecoran Logam sudah tidak representatif lagi untuk kegiatan belajar dan mengajar, khususnya dari segi daya tampung. Di Jurusan Pengecoran Logam, gedung bengkel utama sudah dalam kondisi sudah diperbaharui sekarang ini.

Begitu pula dengan peralatan dan mesin yang ada, secara bertahap dilakukan peremajaan yang disesuaikan dengan perkembangannya. Semua kegiatan pengembangan ini mempergunakan dana DIPA, Hibah dan Proyek dari pemerintah dan ada hibah dari Pemerintah Jerman dalam program IGI (*Indonesian German Institute*) pada tahun 2003-2008 (2 fase, 2x3 tahun) yang selain peremajaan peralatan, juga penambahan fasilitas untuk melengkapi yang ada serta peningkatan kapasitas SDM.

Polman Bandung sejak tahun 2022 memiliki 2 (dua) lahan kampus di Jalan Kanayakan Bandung (13 Sertifikat Hak Milik) sebagai Kampus I dan di Kabupaten Majalengka (2 sertifikat Hak Milik) untuk Kampus II. Adapun rincian lahan kampus yang dimiliki Polman Bandung terlampir pada Tabel 3.24 adalah sebagai berikut :

Tabel 3.24. Lahan kampus yang dimiliki Polman Bandung

No.	Lokasi Tanah	Status Penggunaan /Kepemilikan	Penggunaan	Luas (m ²)
1.	Kampus 1, Jl. Kanayakan No.21 Dago Bandung	Hak Pakai	Polman Bandung	15.244
2.	Tanah Gedung Pendidikan Jurusan FE	Hak Pakai	Polman Bandung	1.490
3.	Tanah Kantin dan Lapang Futsal	Hak Pakai	Polman Bandung	1.550
4.	Tanah Gedung/Kantor P3M	Hak Pakai	Polman Bandung	400
5.	Tanah Lapangan Olahraga/Lembah Polman (Selatan)	Hak Pakai	Polman Bandung	5.383
6.	Tanah Lapangan Olahraga/Lembah Polman (Utara)	Hak Pakai	Polman Bandung	6.093
7.	Tanah Miring (RTH) di	Hak Pakai	Polman Bandung	1.680
8.	Tanah Miring (RTH) di	Hak Pakai	Polman Bandung	1.075
9.	Tanah Miring (RTH) di	Hak Pakai	Polman Bandung	191
10.	Tanah Miring (RTH) di	Hak Pakai	Polman Bandung	740
11.	Tanah Miring (RTH) di	Hak Pakai	Polman Bandung	490
12.	Jalan Akses ke Asrama Karyawan Polman	Hak Pakai	Polman Bandung	354
13.	Jalan Akses ke Asrama Karyawan Polman	Hak Pakai	Polman Bandung	89
14.	Tanah Asrama Dinas	Hak Pakai	Polman Bandung	4.295
15.	Tanah Guess House di Bukit Dago Utara	Hak Pakai	Polman Bandung	978
16.	Kampus 2, Ds. atipamor Kec. Panyingkiran Kab.Majalengka	Hak Pakai	Polman Bandung	10.165

17.	Kampus 2, Ds. atipamor Kec. Panyingkiran Kab.Majalengka	Hak Pakai	Polman Bandung	133.955
			Jumlah	184.172

Sumber: Bagian Tata Usaha Tahun 2022.

Sarana pendukung kegiatan olah raga yang tersedia sejak 3 tahun terakhir menunjukkan tingkat penggunaan yang sangat baik. Kegiatan-kegiatan olah raga baik yang bersifat kompetisi maupun bukan kompetisi, 95 persen dilakukan di dalam kampus POLMAN Bandung. Pemanfaatan sarana olah raga kampus POLMAN Bandung oleh masyarakat sekitar masih terbatas, hal ini dikarenakan utamanya untuk kegiatan mahasiswa dan karyawan, serta karena faktor keamanan. Tabel 3.24 di atas menunjukkan luas lahan aset yang dipergunakan untuk penempatan peralatan dan mesin serta kegiatan belajar dan mengajar

Kegiatan kreatifitas mahasiswa yang bernaung dalam Unit Kegiatan Mahasiswa dilakukan dengan mempergunakan dan memanfaatkan fasilitas sumber daya di POLMAN Bandung, sehingga mahasiswa tidak terpecah konsentrasinya untuk mempergunakan waktu dan fasilitas di luar kampus.

Bangunan gedung yang dimanfaatkan untuk kegiatan penyelenggaraan pendidikan meliputi : gedung pendidikan, gedung laboratorium dan bengkel, kantor, asrama pegawai dan mahasiswa dan bangunan penunjang lainnya.

Adapun rincian luasan bangunan gedung yang dimiliki oleh Polman Bandung saat ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.25. Luasan Bangunan Gedung

No.	Nama Gedung	Luas (m ²)
1.	Gedung A (Manajaemen dll) Kantor Permanen	4.191
2.	Gedung Penunjang	84
3.	Gedung C (Ruang Dosen dan Bengkel Jurusan ME)	4.194
4.	Gedung E (Auditorium, Puskomedia, Perpustakaan)	2.742
5.	Gedung B (Umum,Logistik,Kelas, Jurusan DE, Jurusan AE)	3.515
6.	Gedung P3M	612
7.	Gedung F (Kantor dan Pola Jurusan FE)	2.199
8.	Gedung F (Bengkel Jurusan FE)	1.915

9.	Bangunan Gedung D (Bengkel Jurusan ME, Fabrikasi, Lab. CAD CAM)	2.932
10.	Lapangan Olahraga	3.375
11.	Gedung Kantin	149
12.	Bangunan Ruang Diesel/Genset	88
13.	Bangunan Ruang Trafo	70
14.	Gedung Mess dan Gedung Pertemuan	499
15.	Gedung Asrama Dinas	1.600
16.	Gedung Asrama Mahasiswa	218
	Jumlah	28.383

Sumber: Subbagian Tata Usaha Tahun 2022.

Rencana peremajaan dan pengembangan sarana dan prasarana di masa depan akan mengacu kepada tuntutan teknologi yang akan memberikan dampak peningkatan daya saing lulusan POLMAN Bandung di masyarakat umum dan industri pada khususnya. Hal tersebut selain memerlukan penguasaan teknologi dengan baik, juga penguasaan pemeliharaan dan perawatan aset-aset dengan tepat dan benar. Peran kemitraan kerjasama dengan berbagai pihak, harus dibangun dengan tujuan minimal untuk menjaga keberlangsungan keberadaan dan kehandalan sarana pendidikan dan meningkatkan daya saing lulusannya.

Tabel 3.26 Jumlah Aset Bangunan POLMAN Bandung

No	KELOMPOK	LUAS (M2)	KETERANGAN
1	Jurusan Teknik Manufaktur	2.257,22	Peralatan/Mesin Konvensional dan Non-Konvensional
2	Jurusan Teknik Perancangan	1.378,31	Lab Praktek Gambar dan Perancangan, Rapid Prototyping
3	Jurusan Teknik Pengecoran Logam	2.613,66	Ruang Praktek Pembuatan Cetakan, Pola, Peleburan dan Pengujian
4	Jurusan Teknik Otomasi dan Mektronika	1.595,48	Ruang Tutorial, Lab Praktek dan Ruang Staf
5	UPT Perawatan dan Perbaikan Peralatan (P3)	57,67	Ruang Rapat, Peralatan dan Ruang Staf
6	UPT Logistik	523,63	Ruang Gudang, Pengadaan dan Staf
7	UPT Multimedia	789,86	Lab Bahasa, Perpustakaan, Pemeliharaan dan Perbaikan Kom-puter
8	Bagian Administrasi Akademik (BAA)	105,08	Ruang Staf BAA
9	Administrasi Pendidikan dan Sistem Informasi (APSI)	72,50	Ruang Staf APSI

No	KELOMPOK	LUAS (M2)	KETERANGAN
10	Unit Sosio Manufaktur (USM)	60,00	Ruang Staf dan Rapat
11	Program D4	73,31	Lab Program D4
12	Unit Penelitian, Pengembangan dan Pengabdian Masyarakat (UP3M)	183,58	Ruang Staf, Rapat dan Koordinasi
13	Unit Inkubator Bisnis	99,36	Lab Mesin CNC, Konvensional dan Ruang Staf
14	Bagian Umum	366,12	Ruang Mesin Umum, Perbaikan dan Ruang Staf
15	Ruang Kelas Bersama & Penunjang	1.573,79	Ruang Kelas Bersama, Unit Kegiatan Mahasiswa dan Bengkel Tutorial
16	Lapangan Olah Raga dan Taman Teknologi	5.382,00	Sarana Kegiatan Olahraga dan Taman Teknologi Tepat Guna

Penguasaan peralatan mesin non konvensional, perangkat keras dan perangkat lunak dalam proses manufaktur akan menjadi salah satu faktor pendukung yang kuat selain kehandalan sumber daya manusia dalam peningkatan daya saing institusi. Kesiapan kearah tersebut sudah dimulai sejak tahun 2012 dengan dilaksanakannya program peremajaan mesin dan peralatan serta pengembangan sumber daya manusianya.

Data aset jurusan yang ditargetkan untuk dapat meningkatkan perolehan PNBP Non-SPP yaitu dari hasil penjalinan kerjasama, ditunjukkan dalam tabel di bawah ini sesuai dengan kelompok jurusannya.

Tabel 3.27 Daftar Aset Jurusan Teknik Pengecoran Logam

No	Jenis	Type	Jum	Thn Perolehan	Nilai Perolehan
1	Furnace	INDUCTOTERM	1	2010	1.880.000.000
2	Furnace	Inductotherm	1	1015	502.590.000
3	Furnace	Tipe HT-1200	1	2016	329.890.000
4	Furnace	Electric Tempering Furnace	1	2009	107.600.000
5	Mesin Die casting	Frech, DAK 250	1	2004	2.947.489.160
6	Microscope	Meiji Techno Ex Japan	1	2009	392.095.000
7	Moulding Machine	Automatic Jolt Mould Machin	1	2011	122.000.000
8	Moulding Machine	Automatic Jolt Mould Machin	1	2011	122.000.000
9	Moulding Machine	Jolt Squeeze Model FD-1A	1	2008	120.000.000

No	Jenis	Type	Jum	Thn Perolehan	Nilai Perolehan
10	Perkakas Pengecoran Logam	Gemco Naaykens	1	1987	163.693.000
11	Perkakas Pengecoran Logam	Plant Gemco	1	1987	122.770.000
12	Portal crane	Electrical Crane Saddle	1	2009	116.000.000
13	Rotary Furnace	Ostek RDG-H	1	2007	110.500.000
14	Scanning Elctron Microscope	Hitachi tipe SU 3500	1	2015	3.733.375.000
17	Software	Software Pengecoran Logam	1	2014	1.071.000.000
15	Spectrophotometer	35 Channel 10 Factory	1	1998	291.444.000
16	Universal Strenght Machine	Universal Sand Strenght Mac	1	2011	169.700.000
Total					12.302.146.160

Tabel 3.28 Daftar Aset Jurusan Teknik Manufaktur

No	Jenis	Type	Jum	Thn Perolehan	Nilai Perolehan
1	Alat ukur alignment mesin	Laser Alignment	1	2009	246.500.000
2	Alat ukur spektrum getaran	Pruftechnik VibxpertJerman	1	2008	547.650.000
3	Brinell Hardness Tester	Future Tech FR-3e	1	2009	217.400.000
4	Kompresor udara	Screw Cmpressor and Accesories	1	2012	469.059.800
5	Measuring Set	Mitutoyo - Set	1	2008	551.612.968
6	Mesin Bubut	SCHAUBLIN 150	3	1982	852.564.000
7	Mesin Bubut	WEILER (PRAKTIKANT)	3	1974	197.780.000
8	Mesin Bubut CNC	CNC Lathe Machine DMC-CTX	2	2008	1.520.476.020
9	Mesin EDM	Charmiles Robofil 390	1	2003	1.119.074.000
10	Mesin Frais	Gear Hobbing	1	2014	914.950.500
11	Mesin Frais	LAGUN	3	2010	429.598.000
12	Mesin Frais	Milling Machine, Kunzmann	1	2003	418.126.000
13	Mesin Frais CNC	3 Axis Vertical Machining Center c/w 2 Axis	1	2012	1.077.899.900
14	Mesin Frais CNC	Hyundai High Speed Vertical Machinig	1	2014	1.739.430.000
15	Mesin Frais CNC	DECKEL TYPE KF 2	1	1982	163.693.000
16	Mesin Frais CNC	CNC MILLING MACHINE 5 AXIS SIMULTANEOUS	1	2012	3.876.829.000

No	Jenis	Type	Jum	Thn Perolehan	Nilai Perolehan
17	Mesin Frais CNC	Vertikal Machining Center	1	2012	749.912.900
18	Mesin Frais CNC	mitsubishi M-V5CN with FANUC 18i	1	2001	1.180.001.000
19	Mesin Frais CNC	Mitsubishi, M-H4BN	1	2004	1.766.084.000
20	Mesin Frais CNC	CNC Milling Machine	2	2007	365.000.000
21	Mesin Frais Plano	Mitsubishi, M-VS 14A	1	2004	2.056.830.000
22	Mesin Gerinda silinder	TSCHUDIN HTG 400	3	1982	119.730.000
23	Mesin jig boring	ACIERA 23 ST 42	1	1982	102.308.000
24	Mesin plastic injection	Plastic Injection Molding Machine	1	2008	1.067.216.544
25	Mesin potong plasma	Profiling Gas Cutting Machine	1	2007	108.000.000
26	Mesin tekuk hidrolis	YSD Type PPT40/12.5	1	2009	233.450.000
27	Mesin Wire cut	Charmiles Robofil 390	1	2003	1.119.074.000
28	Mesin wire cut	Sodick Wire Cut EDM	1	2015	1.650.000.000
29	Software CMM	Mitutoyo, STATPACK M	1	2004	500.066.000
Total					25.360.315.632

Tabel 3.29 Daftar Aset Jurusan Teknik Otomasi Manufaktur

No	Jenis	Type	Jum	Thn Perolehan	Nilai Perolehan
1	Engine Simulation Software Package	Mesin FMS, Model MS-6000	1	2009	1.100.000.000
2	ILS. Calibration RX.	3050 Multi Product Calibrator Transmile	1	2009	510.840.000
3	Kompresor	Ingersoll	1	2015	280.060.000
4	PCB Router	LPKF Protomat S	1	2015	414.821.000
5	PLC	Omron PLC Networking Basic	1	2008	696.693.000
6	PLC	PLC Training Unit	1	2012	103.647.500
7	Robot Automation system	mobile robot	2	2015	286.189.000
8	Robot Automation system	storage station	1	2015	170.338.000
9	Robot Automation system	General Purpose Robot, Motoman MH5S-A00	1	2016	307.147.500
10	Robot Automation system	Robot Lengan (ARM ROBOT)	1	2012	1.680.729.600
11	Robot Automation system	separating station	1	2015	150.236.000
Total					5.700.701.600

Tabel 3.30 Daftar Aset Jurusan Teknik Perancangan Manufaktur

No	Jenis	Type	Jum	Thn Perolehan	Nilai Perolehan
1	Mesin cetak 3D	FDM Technology	1	2014	3.855.000.000
2	Mesin cetak 3D	Desktop 3D Printer	1	2014	624.500.000
3	Mesin CMM	Omega 2018, Prancis	1	2008	404.700.000
4	Software	Software dor simulation of	1	2015	329.038.000
5	Software	Cimatron	1	2010	229.900.000
6	Software	Perangkat Lunak Rekayasa	1	2009	172.500.000
7	Software	Software Engineering	1	2009	152.680.000
8	Software	Pro Engineer/Advanced CAD/C	1	2011	127.000.000
9	Work station PC	Silicon Graphics/sgi, Fuel with Vpro 10	2	2003	179.124.000
Total					6.074.442.000

3.6 Akuntabilitas Kinerja Tahun Berjalan

Sebagai salah satu institusi perguruan tinggi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasi, POLMAN Bandung wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumberdaya, pelaksanaan kebijakan, dan program dengan menyusun laporan akuntabilitas melalui proses penyusunan rencana strategis, rencana kinerja, dan pengukuran kinerja. Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut diwujudkan dalam sebuah laporan, yaitu Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).

Secara operasional penyelenggaraan tri dharma di POLMAN Bandung dijalankan dengan mengadopsi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008, dimana dalam setiap tahunnya pimpinan POLMAN Bandung menetapkan sasaran mutu (*quality objective*). Dari tahun ke tahun sasaran mutu ini dibuat dan diukur tingkat pencapaiannya sesuai dengan rencana audit yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Sebagai salah satu bentuk pengendalian untuk akuntabilitas penyelenggaraan kegiatan di POLMAN Bandung yang didasarkan pada penerapan ISO 9001:2008, maka dibuat sasaran mutu yang dibagi ke dalam enam bidang yaitu, bidang

pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, sumber daya, organisasi & manajemen serta sarana dan prasarana.

Tabel 3.31 Sasaran Kinerja BLU Tahun 2022 Bidang Sarana & Prasarana

NO	INDIKATOR KINERJA		SAT	TA 2022		
				Target	Realisasi	Capaian
A ASPEK KEUANGAN						
1	Rasio Pendapatan BLU Terhadap Biaya Operasional		%	42	43,08	103%
2	Realisasi Pendapatan BLU Tahunan		Rp	21.950	25.044	114,1%
3	Realisasi Pendapatan Dari Optimalisasi Aset		Rp	8.450	8.400	99,4%
4	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU		%	100	110	110%
B IKU ASPEK LAYANAN						
5	1	Persentase Lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang Berhasil Mendapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, atau Menjadi Wiraswasta	%	80	15,18	19%
6	2	Persentase Lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang Menghabiskan Paling Tidak 20 sks di Luar Kampus atau Meraih Prestasi Paling Rendah Tingkat Nasional	%	15	23,42	156%
7	3	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 Minimal Tingkat Nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir	%	50	83,49	167%
8	4	Persentase Dosen Tetap Berkualifikasi Akademik S3, Memiliki Sertifikasi Kompetensi/Profesi yang Diakui Oleh Industri dan Dunia Kerja, atau Berasal dari Kalangan Praktisi Profesional, Dunia Industri, atau Dunia Kerja	%	50	52,42	105%
9	5	Jumlah Keluaran Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Berhasil Mendapat Rekognisi Internasional atau Diterapkan Oleh Masyarakat Per Jumlah Dosen	Hasil/ Jml Dosen	0,15	0,43	287%
10	6	Persentase Prodi S1 dan D4/D3/D2 Yang Melaksanakan Kerjasama Dengan Mitra	%	70	100	143%
11	7	Persentase Mata Kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan Pemecahan Kasus (case method) atau Pembelajaran Kelompok Berbasis Projek (project-based learning) Sebagai Sebagian Bobot Evaluasi	%	50	9,12	18%
12	8	Persentase Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang Memiliki Akreditasi atau Sertifikasi Internasional yang Diakui Pemerintah	%	5	0	0%
13	9	Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	predikat	BB	BB	
14	10	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L satker minimal 93		93	94,68	

Pencapaian kontrak kerja BLU tahun 2022 (target dan realisasi) beserta dengan pencapaian kontrak kerja BLU pada tahun 2021, untuk setiap bidang Pendidikan, Penelitian, Pengabdian Pada Masyarakat, Sumber Daya, Organisasi & Manajemen, Sarana & Prasarana, pencapaiannya ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Secara berkala pencapaian mutu tersebut diukur dan dikaji hasilnya untuk dilihat seberapa efektif dan akuntabel cara-cara yang biasa dilakukan atau dijalankan terhadap pencapaian sasaran/target POLMAN Bandung.

Sistem Informasi

Penerapan Teknologi informasi juga menjadi perhatian penting bagi Polman Bandung dalam membantu proses belajar mengajar yang berbasis *eLearning* dan penggunaan teknologi untuk administrasi pembelajaran. Sistem informasi Manajemen ini dikelola oleh Unit MIS, baik yang berkenaan dengan pengelolaan *hardware* maupun *software*. Saat ini, *Backbone* sistem informasi di Polman Bandung sudah menggunakan *Fiber Optic*, sedangkan *bandwidth* yang digunakan bekerjasama dengan rekanan melalui pengadaan melalui *eCatalog* dengan koneksi Bandwidth Internet sebesar 800 Mbps. Sistem informasi yang digunakan meliputi : sistem penerimaan akademik baik pusat maupun jurusan, sistem personalia, sistem keuangan, sistem perencanaan, dan sistem lainnya yang mendukung administrasi akademik dan non akademik. Tentu, pengembangan sistem informasi akan terus dikembangkan sesuai *Blue print* pengembangan sistem informasi yang telah direncanakan dan ditetapkan.

Saat ini Polman Bandung telah menggunakan beberapa sistem informasi dalam mendukung pelaksanaan kegiatan administrasi perguruan tinggi. Sebagian besar merupakan sistem informasi online terintegrasi yang disebut LINK. LINK dapat diakses melalui laman <http://link.polman-bandung.ac.id>. Di dalam LINK terdapat beberapa sistem informasi utama seperti sistem informasi akademik, kepegawaian, perencanaan dan aplikasi-aplikasi layanan non pendidikan lainnya.

4. ANALISIS LINGKUNGAN

4.1 Umum

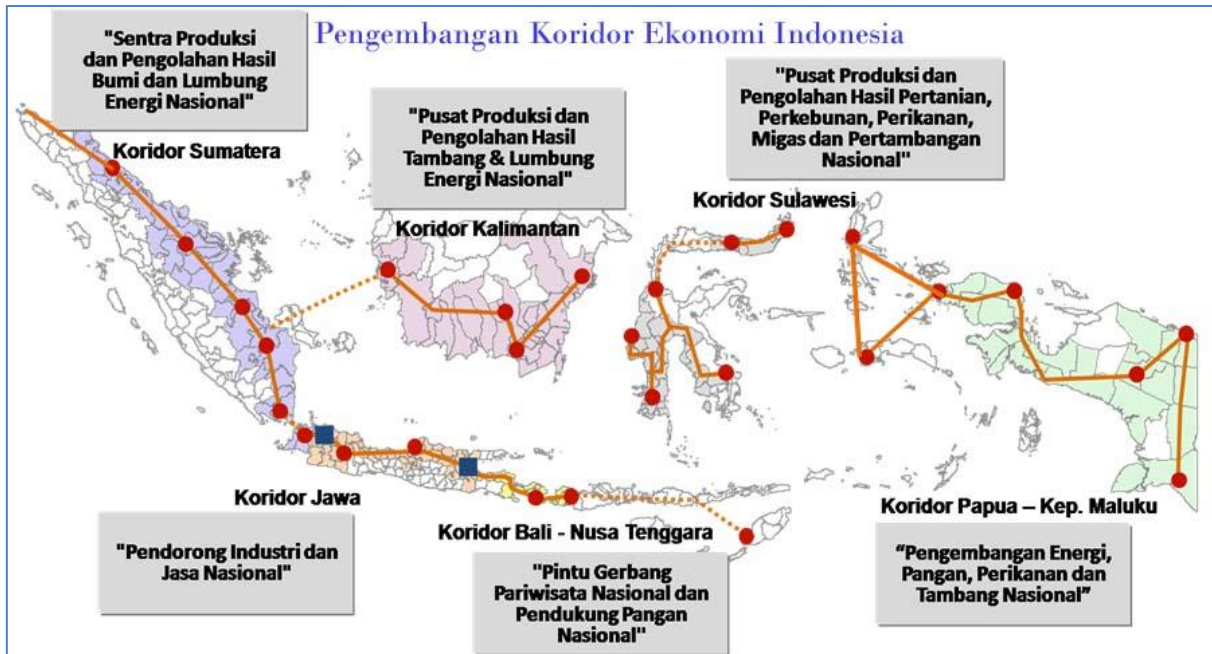
POLMAN Bandung perlu menyelaraskan rencana strategisnya dengan isu strategis yang mempengaruhinya, yaitu sebagai berikut:

1. Terbangunnya sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi yang mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien
2. Ketersediaan pendidikan tinggi Indonesia yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan nasional sehingga berkontribusi secara nyata kepada peningkatan daya saing bangsa;
3. Keterjangkauan, kesetaraan, dan keterjaminan akses untuk memperoleh pendidikan tinggi;
4. Perguruan tinggi yang otonom dan akuntabel sejalan dengan UU No 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; UU No 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi, dan peraturan serta perundangan turuannannya.
5. Interaksi perguruan tinggi dengan masyarakat yang mencerminkan hubungan timbal balik yang selaras dan saling menguntungkan.

Terkait isu strategis ini, maka POLMAN Bandung harus diarahkan pada program-program peningkatan kualitas, peningkatan daya saing, perluasan akses dan kesetaraan, peningkatan hubungan dengan industri serta keberlanjutan politeknik. Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) 2011-2025 ditetapkan sebagai arahan strategis dalam percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia untuk periode waktu 15 tahun (2011- 2025) dalam rangka pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025. Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) 2011-2025 dilaksanakan untuk mempercepat dan memperkuat pembangunan ekonomi sesuai dengan keunggulan dan potensi strategis wilayah dalam enam koridor seperti ditunjukkan gambar di bawah ini.

Meskipun pada pemerintahan saat ini, konsep pengembangan dan pembangunan Indonesia dirancang dengan konsep Nawacita, namun dalam operasionalnya masih banyak keterkaitannya dengan rencana-rencana pengembangan terlebih dahulu,

terutama pada kebijakan Pengembangan Koridor Ekonomi Indonesia pada diagram di bawah ini.



Gambar 4.1 Pengembangan Koridor Ekonomi Indonesia

Pengembangan MP3EI berfokus pada 8 program utama, yaitu pertanian, pertambangan, energi, industri, kelautan, pariwisata, telematika, dan pengembangan kawasan strategis. Kedelapan program utama tersebut terdiri dari 22 kegiatan ekonomi utama yang disesuaikan dengan potensi dan nilai strategisnya masing-masing di koridor yang bersangkutan. Strategi pelaksanaan MP3EI adalah dengan mengintegrasikan tiga elemen utama, yaitu (1) mengembangkan potensi ekonomi wilayah di enam Koridor Ekonomi (KE) Indonesia, yaitu KE Sumatera, KE Jawa, KE Kalimantan, KE Sulawesi, KE Bali–Nusa Tenggara, dan KE Papua–Kepulauan Maluku; (2) memperkuat konektivitas nasional yang terintegrasikan secara lokal dan terhubung secara global (*locally integrated, globally connected*); (3) memperkuat kemampuan sumber daya manusia (SDM) dan iptek nasional untuk mendukung pengembangan program utama di setiap koridor ekonomi.

Sebagai institusi pendidikan yang menghasilkan tenaga terampil, POLMAN Bandung perlu didorong untuk meningkatkan dan memperkuat kapasitasnya dalam rangka mendukung ketiga strategi utama MP3EI tersebut. Kegiatan-kegiatan yang

bisa dilakukan oleh POLMAN Bandung dalam memenuhi isu strategis ini dimana POLMAN Bandung berada pada Koridor Jawa (Pendukung Industri dan Jasa Nasional) dalam hal ini diantaranya adalah meningkatkan kerjasama dengan industri, membangun pusat unggulan, meningkatkan kualitas, produktivitas dan relevansi pendidikan, serta meningkatkan akses, kesetaraan dan keberlanjutan.

Kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku juga harus menjadi perhatian bagi POLMAN Bandung. Di antara peraturan perundangan tersebut adalah UU Guru dan Dosen No 14/2005, UU Pendidikan Tinggi No 12 Tahun 2012, Peraturan Presiden No 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Kerja Nasional Indonesia (KKNI), serta Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). UU Guru dan Dosen No 14/2005, Pasal 46 (2b): mengamanatkan dosen wajib memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2 untuk mengajar sampai level pendidikan S1/DIV, serta memiliki kualifikasi pendidikan Doktor untuk mengajar di S2/S3.

Kondisi seperti ini harus memacu pendidikan POLMAN Bandung untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan khususnya peningkatan kualifikasi dosen. POLMAN Bandung harus mempunyai perencanaan dan *road map* yang jelas bagi pengembangan dan peningkatan kualitas dosen sampai ke jenjang S2 dan S3.

UU No 12 tahun 2012 mengandung delapan prinsip, di antaranya, pertama, perluasan akses berkeadilan, yang artinya perguruan tinggi membuka diri bagi masyarakat untuk bisa menikmati pendidikan secara baik, termasuk kegiatan pendidikan kemasyarakatan yang dilaksanakan di lingkungan masyarakat. Kedua, keberpihakan Perguruan Tinggi kepada masyarakat yang kurang mampu, dimana melalui DIKTI disediakan beasiswa bagi masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi. Ketiga, kesetaraan pendidikan tinggi vokasi khususnya pendidikan politeknik yang bisa membuka jenjang sampai S2 dan S3. Keempat, penguatan pendidikan tinggi vokasi dalam bentuk Akademi Komunitas, yang dalam hal ini pemberian keterampilan bagi masyarakat oleh perguruan tinggi yang disesuaikan dengan kebutuhan wilayah. Kelima, Negara membiayai pendidikan tinggi, dimana dana APBN yang dialokasikan 20 persen untuk pendidikan di dalamnya juga dialokasikan untuk pendidikan tinggi. Keenam, otonomi akuntabilitas, yaitu, perguruan tinggi diberikan kewenangan untuk mengelola keuangannya sendiri demi pengembangan mutu SDM pada perguruan tinggi bersangkutan. Pemberian kewenangan itu bisa dalam bentuk

satuan kerja (Satker), Badan Layanan Umum (BLU), Badan Hukum Pendidikan (BHP). Ketujuh, penguatan peran perguruan tinggi untuk kemajuan pembudayaan dan peradaban bangsa melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kedelapan, menghindari komersialisasi dan liberalisasi pendidikan. Selama ini anggapan masyarakat bahwa perguruan tinggi lebih berorientasi komersil, padahal itu anggapan tidak benar, sebab perguruan tinggi sifatnya mencari pendapatan untuk membiayai penyelenggaraan pendidikannya.

Undang-Undang No 12 tahun 2012 ini memberikan perhatian yang cukup besar terhadap pendidikan tinggi vokasi khususnya politeknik. Pendidikan politeknik memiliki kesetaraan dalam menjalankan jenjang pendidikan seperti halnya bentuk perguruan tinggi lainnya. Untuk itu, POLMAN Bandung mempersiapkan diri terutama dalam hal peningkatan kualitas dan produktivitas proses pembelajarannya. POLMAN Bandung juga dituntut untuk meningkatkan akses bagi setiap warga Indonesia untuk melanjutkan studi di politeknik, termasuk didalamnya adanya kesetaraan dari sisi jender, sosial dan kemampuan ekonomi, suku terasing/pedalaman, serta penguatan di wilayah perbatasan. Amanat lain yang terkandung dalam undang-undang ini, adalah bagaimana pendidikan politeknik bisa terus berkelanjutan dan berkembang. Untuk itu POLMAN Bandung perlu didukung dengan adanya pendanaan yang memadai, baik yang bersumber dari pemerintah, hibah bersaing, maupun dari upaya internal dengan cara mengembangkan potensi *income generator* yang diantaranya berasal dari pusat-pusat unggulan dan penguatan *teaching factory*.

Sehubungan dengan pemenuhan terhadap tuntutan dan rencana strategis pendidikan tinggi ini, maka POLMAN Bandung sebagai institusi pendidikan tinggi harus berupaya menyesuaikan diri dengan program-program yang mengarah pada peningkatan kualitas, peningkatan fasilitas, peningkatan tata kelola serta relevansi pembelajaran dan keberlanjutan institusi, yang salah satunya bisa dilakukan dengan memperkuat *teaching factory*.

Rencana Strategis Bisnis Politeknik Manufaktur Negeri Bandung 2023-2027 ini disusun dengan mengacu pada Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Tahun 2020-2024 dan peraturan-peraturan lain yang relevan dengan penyelenggaraan pendidikan;

Tahapan utama dalam proses pengembangan rencana strategi ini, dilakukan dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- (1) Pengumpulan dokumen dan data yang relevan dalam pengembangan strategi, kemudian melakukan analisa kondisi kapabilitas internal dan lingkungan external;
- (2) Melakukan analisa SWOT untuk mengidentifikasikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan dihadapi;
- (3) Penetapan asumsi-asumsi utama perencanaan, penentuan sasaran strategis dan strategi implementasi dalam mencapai sasaran strategis;
- (4) Pengembangan rencana untuk mencapai sasaran jangka pendek dan jangka panjang;
- (5) Persetujuan pimpinan tertinggi untuk mendapatkan komitmen terhadap rencana strategi;
- (6) Penyusunan rencana kerja operasional beserta sumber daya yang diperlukan, pengkomunikasian rencana, dan kesepakatan pelaksanaan;
- (7) Pengukuran dan perbaikan merupakan tahapan pengukuran efektivitas pelaksanaan rencana, dimana hasilnya ditindaklanjuti dalam bentuk perbaikan.

Partisipan utama dalam proses perencanaan strategis ini meliputi pimpinan yang berperan dalam memberikan arahan strategis dalam pengembangan rencana strategi. Masukan dari staf kunci POLMAN Bandung lainnya serta partisipan eksternal seperti *key customer*, *supplier* dan atau *partner* menjadi bagian dalam perencanaan strategis tersebut

4.2 Kondisi dan Tantangan Internal dan Eksternal

Untuk menunjang dan memperkuat POLMAN Bandung dalam meningkatkan produktivitas dan relevansi program akademiknya, tatanan penyelenggaraan program, sarana dan prasarana perlu diselaraskan dengan rencana strategis pengembangan institusi kearah penguatan program sarjana terapan dan pembukaan program pasca sarjana terapan, khususnya penguatan kearah rekayasa maju. Berkaitan dengan arah pengembangan ini, sarana serta prasarana yang dibutuhkan untuk mewujudkan POLMAN Bandung sebagai pusat inovasi dan pengembangan bagi industri/pengguna perlu dipertimbangkan. Oleh karenanya, guna mendukung dan memperkuat proses pembelajaran dan pemenuhan relevansi dan kualitas lulusan, POLMAN Bandung

merencanakan untuk mengembangkan dan merumuskan kegiatan peningkatan produktivitas dengan memperhatikan beberapa aspek internal dan eksternal yang merupakan tantangan strategis yang perlu diantisipasi dalam program pengembangan pada lima tahun ke depan.

Tantangan secara Internal

1. Meningkatkan kualitas kelembagaan dan tatakelola perguruan tinggi di setiap unit kerja menuju *good university governance*.
2. Meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan dan akademik yang transparan dan akuntabel.
3. Memperkuat unit atau lembaga penjaminan mutu.
4. Meningkatkan mutu dan kompetensi staf pengajar dan staf pendukungnya.
5. Meningkatkan mutu sarana dan prasarana pendidikan.
6. Meningkatkan mutu dan relevansi proses pembelajaran yang mengarah kepada *learning outcomes* yang telah ditentukan.
7. Melakukan penyesuaian kurikulum secara berkelanjutan mengacu kepada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).
8. Menetapkan prioritas pengembangan yang akan menjadi acuan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang disesuaikan dengan koridor ekonomi di Pulau Jawa.
9. Mengembangkan Pusat Unggulan Teknologi (*center of technology*) sesuai dengan potensi keunggulan POLMAN Bandung.

Tantangan secara Eksternal

1. Program kolaborasi pendidikan dan penelitian dengan politeknik, perguruan tinggi dan industri/pengguna. Kemitraan dengan universitas/perguruan tinggi non politeknik sebagai solusi antara di dalam implementasi program pendidikan Master Terapan dan Doktor Terapan, serta di dalam kegiatan penelitian dan pengembangan, serta desain produk (barang maupun jasa), sesuai dengan bidang studi.
2. Program kolaborasi rekayasa maju berbasis pada pengembangan produk dengan institusi yang relevan baik di dalam/luar negeri.

3. Pemakaian bersama (*resource sharing*) dalam mengembangkan *teaching factory* sebagai sarana belajar-mengajar bersama dengan politeknik lain. Dengan demikian mobilitas dosen dan mahasiswa menjadi lebih dinamis.
4. Mengembangkan model kemitraan industri/pengguna yang disesuaikan dengan bidang-bidang unggulan POLMAN Bandung. Kemitraan dengan Industri sebagai salah satu bentuk penguatan *teaching factory* sebagai sarana pelatihan bagi mahasiswa
5. Turut berperan dalam pengembangan pendidikan tinggi yang berbasis komunitas.

Saat ini sudah tidak dapat lagi dibendung adanya internasionalisasi pendidikan di Indonesia. Agar dapat bersaing, tidak ada pilihan lain kecuali POLMAN Bandung secara bertahap sesuai dengan kemampuan dan kesempatan yang diterima, untuk mulai mempersiapkan dan melengkapi diri dengan atribut tingkat dunia (*world class*). Salah satu ukurannya ialah adanya kegiatan-kegiatan yang membangun jejaring dan kolaborasi dengan asosiasi profesi dan industri, melalui kegiatan kolaborasi penelitian dan pengembangan program pendidikan.

4.3 Analisis SWOT

Sebagai institusi penyelenggara pendidikan tinggi vokasi yang bertumpu pada kualitas pelayan sebagai landasan untuk tumbuh dan berkembang, POLMAN Bandung menyusun rencana pengembangan strategis bisnis (RENSTRABIS 2017-2021) yang memuat Visi, Misi, Tujuan dan Strategi operasional yang dijadikan landasan dalam menyusun rencana-rencana jangka pendek tahunan. Rencana strategis ini juga merupakan cita-cita bersama sivitas akademika POLMAN Bandung yang keberhasilannya sangat diharapkan. Oleh karenanya RENSTRABIS ini merupakan landasan dan pegangan utama bagi pimpinan POLMAN Bandung dalam menentukan kebijakan operasional dan pengembangan tahunan. Tentunya, rencana ini mengandung resiko hambatan dan rintangan yang tidak sederhana terutama karena kemampuan internal yang sangat terbatas, prinsip-prinsip manajemen yang konservatif, kurangnya inisiatif, menurunnya daya juang staf, melemahnya kemampuan mengakses sumber dana dan aturan-aturan yang masih belum memadai untuk lembaga publik non-profit mengedepankan kualitas layanannya.

POLMAN Bandung menghadapi tantangan besar dalam memberdayakan segenap sumberdayanya untuk mencapai kondisi optimal dan membalikkan fakta bahwa dengan segala keterbatasannya masih mampu untuk tetap berada pada posisi terdepan dalam bidangnya. Peluangnya adalah dengan menyangand legalitas sebagai institusi berbadan hukum pendidikan yang bertanggungjawab kepada publik. Berlandaskan pada Visi dan Misi POLMAN Bandung, tujuan yang ingin dicapai POLMAN Bandung menjadi institusi yang mandiri dan berkarakter wirausaha. Mandiri berarti institusi yang mampu untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan bersama-sama dengan masyarakat lokal, nasional dan internasional dengan landasan akuntabilitas dan sustainabilitas. Berkarakter wirausaha berarti setiap aktivitas diukur tingkat efektivitas dan efisiensinya dan dijalankan dengan mengedepankan kekuatan sinergi internal maupun eksternal bersama mitra-mitra usaha dengan prinsip tumbuh dan berkembang secara mutual dengan mengutamakan sustainabilitas jangka panjang.

Sebagai institusi yang mandiri, maka perlu ada karakter yang dikembangkan untuk dapat memposisikan POLMAN Bandung pada tingkatan kelas dunia di tengah-tengah persaingan yang makin mengglobal. Oleh karena itu POLMAN Bandung memilih karakter wirausaha sebagai landasan utama, dengan 5 alasan penting, yaitu:

- a. Sebagai lembaga mandiri, POLMAN Bandung bertanggungjawab atas kebijakannya secara langsung kepada *stake holders*.
- b. Sebagai lembaga mandiri, POLMAN Bandung memahami kekuatan dan kelemahan dirinya sehingga usaha-usaha pengembangan disusun dengan indikator ukuran-ukuran keberlanjutan dalam menjalankan misinya.
- c. Sebagai lembaga mandiri, POLMAN Bandung bertanggungjawab atas perannya dalam pembangunan, sehingga perlu melakukan review terhadap setiap pelayanan dan jasanya secara berkala untuk mendekati kepada kebutuhan yang berkembang di masyarakat.
- d. Sebagai lembaga mandiri, POLMAN Bandung perlu memberdayakan dan meningkatkan sumberdayanya agar selalu efektif dan efisien dalam menjalankan misinya.

- e. Sebagai lembaga mandiri, POLMAN Bandung perlu mengembangkan sistem dan subsistemnya sehingga ukuran-ukuran keberhasilan dari setiap unit hingga ke tingkat personal dapat terukur dan dihargai secara adil dan layak.
- f. Sebagai lembaga mandiri, POLMAN Bandung perlu menunjukkan karakter sebagai bentuk pendidikan tinggi terapan yang ideal sebagai contoh kepada politeknik lainnya yang selama ini selalu ditunggu-tunggu.

Agar dapat mengetahui diri sendiri dan lingkungannya, maka POLMAN Bandung melakukan evaluasi diri dengan melihat kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) menggunakan analisis SWOT.

4.4 Grand Strategy dan Aksi Strategis dengan Analisis SWOT

Analisa SWOT dapat digunakan untuk mengevaluasi diri dengan cara melihat kekuatan-kelemahan yang dikaitkan dengan kesempatan dan ancaman yang ada pada saat ini dan masa yang akan datang. Agar dapat mengetahui diri sendiri dan lingkungannya, maka POLMAN Bandung melakukan evaluasi diri menggunakan analisis SWOT dengan melihat kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) menggunakan analisis SWOT. Kriteria dalam menggunakan analisis SWOT adalah sebagai berikut ini.

<p>Strength (Internal/Present/Positif)</p> <p>Adalah sumber (resource), skill, dan faktor-faktor lain yang secara relatif lebih unggul dibanding pesaing</p>	<p>Weakness (Internal/Present/Negatif)</p> <p>Adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber, skill, dan faktor-faktor lain yang secara serius menghambat kinerja organisasi</p>
<p>Opportunities (Eksternal/Future/Positif)</p> <p>Adalah situasi dominan yang menguntungkan kinerja organisasi, yang terdapat pada lingkungan eksternal organisasi</p>	<p>Threats (Eksternal/Future/Negatif)</p> <p>Adalah situasi dominan yang tidak menguntungkan kinerja organisasi, yang terdapat pada lingkungan eksternal organisasi</p>

Dalam menyusun analisis SWOT, terlebih dahulu dibuat daftar pernyataan dalam kelompok elemen SWOT tersebut dengan cara melalui diskusi diantara staf kunci,

kemudian dipilih pernyataan mana dalam setiap kelompok elemen SWOT tersebut yang dinilai paling tepat dan mewakili kondisi saat ini (kekuatan dan kelemahan) maupun masa depan (kesempatan dan ancaman).

Tabel 4.1 Form & Hasil Analisa SWOT

		Statement of SWOT Elements	Score	Weight	W x Sc	
Key Internal Factors	S	Memiliki pendekatan/metoda pendidikan PBE	3	8	24.29	
		Program studi yang khas dan saling melengkapi/Sinergi	4	8	28.33	
		Memiliki hubungan dengan industri	4	8	28.48	
		Keragaman Fasilitas lengkap dan terawat baik	3	7	20.88	
		Lokasi mudah dijangkau dan dikenal Industri	3	6	16.33	
		SDM memiliki dasar keahlian kuat dan berpengalaman industri	3	8	28.80	
		Memiliki sumber dana atas pemberdayaan aset melalui P2KR.	3	7	18.15	
	Average Wages - S					165.26
	W	Masih menjadi pilihan kedua (degree minded)	3	7	22.25	
		Kreativitas dlm memaksimalkan potensi untuk keunggulan	3	9	28.37	
		Perubahan budaya kerja berdasarkan tuntutan teknologi baru	3	7	21.43	
		Luas lahan sempit	3	6	15.59	
		Instalasi listrik sudah menginjak usia 15-30 tahun.	3	6	14.45	
		Utilitas SDM belum berbasiskan pada kinerja	3	8	25.67	
		Belum ada pengembangan program studi	3	7	22.39	
	Average Wages - W				100	150.15
	Value S - W					15.11
	Key External Factors	O	Kerjasama institusi pendidikan dan industri dalam dan luar negeri	3	8	24.58
Menjadi Resource Polytechnic bagi pengembangan politeknik lain			3	6	20.89	
Menghasilkan produk substitusi/peningkatan TKDN			3	7	18.76	
Menjadi technology lead center dan innovation center			3	10	32.78	
Peminat masuk POLMAN masih tinggi			3	7	20.69	
Dana hibah kompetisi pemerintah dan CSR perusahaan			3	6	18.51	
Program pengembangan pendidikan vokasi oleh pemerintah			3	9	25.80	
Average Wages - O					162.02	
T		Kenaikan biaya operasi	3	7	20.79	
		Kecepatan perkembangan teknologi	4	8	29.21	
		Ketergantungan dana investasi/pengembangan	3	7	22.54	
		Keterbatasan sumber energi listrik	3	6	15.85	
		Platform bisnis yang semakin menuntut fleksibilitas	3	6	17.74	
		Tuntutan perubahan budaya dengan teknologi baru	3	7	21.41	
	Pembukaan Perguruan Tinggi Internasional (AEC)	2	6	14.03		
Average Wages - T				100	141.57	
Value O - T					20.45	

Dalam hal ini, POLMAN Bandung untuk seluruh pernyataan SWOT ini dibuat dengan cara melihat enam elemen dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi

(program, SDM, fasilitas & teknologi, mahasiswa, pengelolaan dan pendanaan) yang dimintakan kepada pimpinan sebagai perwakilan unit inti dan staf pendukung lainnya.

Selanjutnya pernyataan elemen SWOT tersebut disusun menjadi form isian (tabel 4.1) untuk mengkuantifisir pernyataan agar dapat dipetakan ke dalam kerangka *grand strategy*. Untuk mengkuantifisir pernyataan elemen SWOT tersebut dilakukan dengan cara memberi *score* sebagai tingkat pengaruh (score 1 sampai 4) dan bobot (*weight*) sebagai tingkat kepentingan pada masing-masing kelompok pasangan Kekuatan-Kelemahan dan Kesempatan-Ancaman.

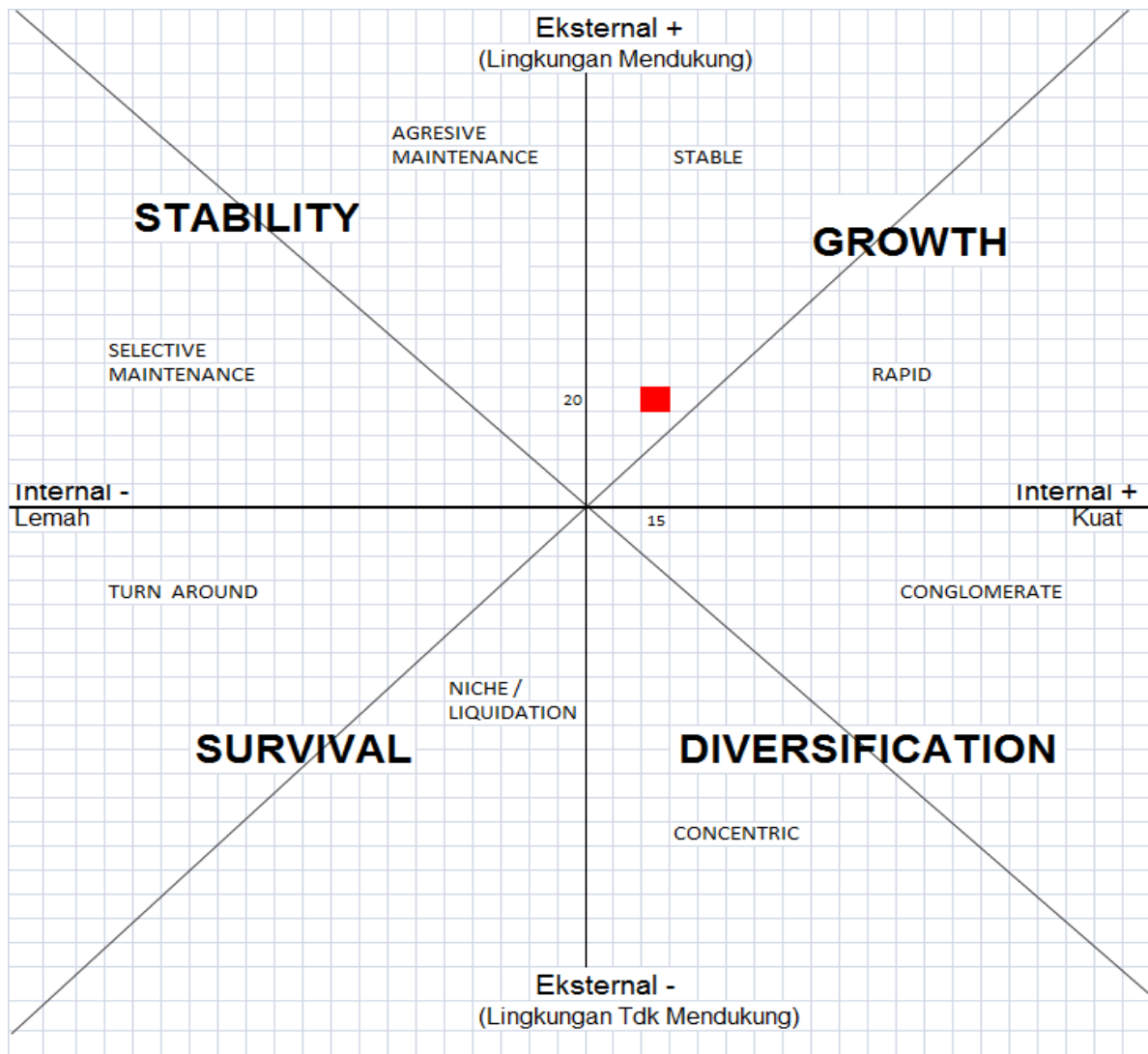
Para responden (~12 Orang) mengisi form isian tersebut sebagai lembar evaluasi diri (Tabel 4.2) dengan memberikan *score* 1-4 (1-Tidak Berpengaruh, 2-Kurang Berpengaruh, 3-Berpengaruh dan 4-Sangat Berpengaruh) dimana pembobotan (*weight*) diberikan untuk setiap butir pernyataan dalam kelompok *Key Internal Factor* (*Strenghts* dan *Weaknesses*) dan *Key External Factor* (*Opportunities* dan *Threats*) masing-masing berjumlah 100. Selanjutnya hasil perkailian *score* dan *weight* dijumlahkan pada masing-masing kelompok SWOT dan dikurangkan dalam group KIF (S-W) dan KEF(O-T), hasilnya akan membentuk koordinat (x,y) dimana X adalah nilai KIF dan Y adalah nilai KEF. Kemudian koordinat ini diset dalam kerangka *grand strategy* (gambar z) untuk mengetahui ada pada koordinat mana, agar langkah berikutnya dalam menentukan *action strategy* menjadi lebih fokus.

Pemetaan hasil pengukuran pernyataan SWOT ditunjukkan dalam gambar 4.2 peta *grand strategy* di bawah ini, dimana posisi POLMAN Bandung pada pengukuran Desember 2022 ada pada *Stable Growth*. Sehingga seluruh rencana aksi strategis dapat dibuat dengan mengacu pada upaya mempertahankan serta meningkatkan ke posisi *Rapid Growth* (*internal factor* lebih besar dari pada *external factor*/ lingkungan)

Selanjutnya butir-butir analisis SWOT diolah menjadi penentuan strategi aksi dengan cara mematrikskan antara kekuatan dengan peluang serta kekuatan dengan ancaman, dan begitu juga untuk kelemahan dengan peluang serta kelemahan dengan ancaman. Proses ini dikenal dengan istilah matrik TOWS. Matrik ini dibuat untuk tujuan mendapatkan strategi aksi melalui pengembangan strategi SO, ST, WO dan WT sebagai proses pencarian strategi aksi yang dilakukan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:

- Strategi SO : Menggunakan kekuatan untuk memaksimalkan meraih peluang

- Strategi ST : Menggunakan kekuatan untuk meminimalkan ancaman
- Strategi WO : Menekan kelemahan untuk memaksimalkan meraih peluang
- Strategi WT : Menekan kelemahan untuk meminimalkan ancaman



Gambar 4.2 Peta Grand Strategy

Tabel 4.2 *Strategy Action* dari Matriks TOWS

<p style="text-align: center;">PROGRAM</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan pendidikan PBE 2. Prodi khas dan dapat disinergikan 3. Memiliki kerjasama industri 4. Fasilitas lengkap dan terawat 5. Lokasi mudah dijangkau 6. SDM berkeahlian & berpengalaman 7. Pemberdayaan melalui P2KR 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih jadi pilihan ke-2 2. Kreativitas untuk keunggulan 3. Perubahan budaya kerja dalam teknologi baru 4. Luas lahan terbatas 5. Instalasi listrik 15-30 Thn 6. Utilitas SDM basis kinerja 7. Pengembangan Prodi
<p style="text-align: center;">Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kerma institusi/industry di DN/LN 2. Menjadi Resource Polytechnic 3. Peningkatan TKDN 4. Menjadi Pusat keunggulan Technology & Innovation (TIC) 5. Peminat masuk tinggi 6. Dana Hibah dan CSR 7. Pengembangan pendidikan tinggi terapan 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan PBE untuk menghasilkan produk andalan (S1-7+O1-4,7) 2. Membangun <i>Technology & Innovation Center/TIC</i> yang juga dapat memperkuat program D4 (S1-4, 6, 7+S1, 3, 4) 3. Membangun <i>Consultancy Lead Center</i> yang juga dapat memperkuat program S2 Terapan(S3,4,6,7+O1,2,) 	<p style="text-align: center;">Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuka Prodi Baru yang menjawab tantangan (W1,7+O1,4,5, 7)) 2. Membangun Kampus-2 (O4,5,7+W2-4,7) 3. Pemberdayaan KK untuk mendukung TIC (W2,3,6+O1,3,4,6) 4. Pelibatan Alumni dalam Pengembangan
<p style="text-align: center;">Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kenaikan biaya operasi 2. Perkembangan teknologi yang lebih cepat 3. Ketergantungan dana pengembangan 4. Keterbatasan energi listrik 5. Tuntutan fleksibilitas layanan 6. Tuntutan perubahan budaya kerja 7. Pembukaan Perguruan Tinggi Internasional/AEC 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun/membina vendor (O3,6,7+T1-6) 2. Membangun mitra praktek industri (S1,3,6,7+T1-4,6,7) 3. Membuka Kelas Internasional (S2,4,6+T2,3,7) 4. Penguatan SDM dan Sistem Manajemen (S3,6,7+T2,5,6) 	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OJT staf di Industri (W2,3,6+T2,5,6,7) 2. Membangun sistem penugasan staf yang memotivasi (W2,3,6+T1,5,6) 3. Menjalani kerjasama akademik/konsorsium (W1-4,7+ T2,3,7)

Setelah mengembangkan matriks TOWS di atas, sehingga didapatkan beberapa langkah strategis (*strategy action*), maka selanjutnya dibuat tabel penyusunan program dan kegiatannya seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3 Matrik Program dan Kegiatan Pengembangan

No	PROGRAM	KEGIATAN
1	Pengembangan SDM dan Sistem Pengelolaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pelatihan Kepemimpinan ▪ Pemantauan dan pendataan keterlibatan dosen dalam P2KR ▪ Pemantauan Rencana & Realisasi (BKD)
2	Penguatan PBE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pencarian industri sebagai advisory board/prodi ▪ Pengkajian kurikulum ▪ Pengkajian media ajar praktek
3	Membangun <i>Technology & Innovation Center/TIC</i> (COT)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penelitian bahan, proses, produk, dan lainnya. ▪ Ikut pertandingan inovasi (internal & external, nasional & international)
4	Membangun <i>Consultancy Lead Center</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pembuatan Katalog. Website, e-commerce ▪ Presentasi Promosi
5	Membuka Prodi Baru yang menjawab tantangan/kebutuhan industri	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Workshop/FGD</i> prodi baru ▪ Pembuatan proposal
6	Membangun Kampus-2 (K-2)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Master Plan</i> Kampus-2 (K-2) ▪ Survey kelayakan Kampus-2 (K-2) ▪ Proposal dan Sosialisasi Kampus-2 (K-2)
7	Pemberdayaan KK untuk mendukung TIC/COT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pemetaan Beban Kinerja Dosen ▪ Pelaporan Beban Kinerja Dosen
8	Pelibatan Alumni dalam Pengembangan POLMAN Bandung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membuka kantor alumni di kampus ▪ <i>Business Plan</i> Kerja Sama
9	Membangun/ Membina Rekanan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membuat DRM ▪ Verifikasi Rekanan
10	Membangun Mitra Praktek Industri	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Survey Industri ▪ <i>Benchmarking</i> ▪ <i>Tracer Study</i>
11	Membuka Kelas Internasional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promosi (<i>Website & email</i>) ▪ Persiapan Pengajar
12	OJT Staf di Industri	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Industrial Survey ▪ Pertukaran Staf ▪ Program OJT Industri
13	Membangun Sistem Penugasan Staf yang Memotivasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Matrik Kompetensi ▪ <i>Staff Satisfaction Survey</i>
14	Menjalin Kerjasama Akademik/Konsorsium dengan Perguruan Tinggi Kelas Dunia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertukaran pengajar ▪ Pertukaran mahasiswa (mobilitas)

Catatan:

TIC (*Technology & Innovation Center*) adalah lab/studio/bengkel menjadi tempat berinovasi, pengembangan dan penerapan teknologi secara tepat sesuai kebutuhan

COT (*Center of Technology*) adalah dimana institusi politeknik sudah menjadi acuan industry dalam penerapan teknologi sesuai kebutuhan atau tuntutan

PBE (Production Based Education) adalah metoda pendekatan pendidikan yang menggunakan pesanan industri atau produk standar sendiri sebagai media pembelajaran untuk menghasilkan produk yang useable dan atau saleable.

R&R (Rencana & Realisasi) adalah alat manajemen dalam memantau rencana dan realisasi dosen dalam menjalankan tri-dharma perguruan tinggi secara efektif

P2KR (Produksi, Pelatihan, Konsultasi dan Rekayasa) adalah kegiatan-kegiatan yang menjadi turunan dari dharma penelitian dan pengabdian pada masyarakat

OJT (On the Job Training) adalah kegiatan pelatihan/pemagangan di industry sesuai kebutuhan

PPM (Pengabdian Pada Masyarakat) adalah dharma ke-3 dari tri-dharma perguruan tinggi

DRM (Daftar Rekanan Mampu) adalah mitra kerja (vendor) terseleksi secara teknis dan administrasi untuk membantu menyelesaikan kegiatan P2KR sejauh yang diperlukan karena ada permasalahan kapasitas dan kapabilitas di dalam.

5. RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN

5.1 Sasaran Strategis

Untuk menunjang dan memperkuat POLMAN Bandung dalam meningkatkan produktivitas dan relevansi program akademiknya, tatanan penyelenggaraan program, sarana dan prasarana, perlu diselaraskan dengan rencana strategis pengembangan kearah penguatan program sarjana terapan dan pembukaan program pasca sarjana terapan. Berkaitan dengan arah pengembangan ini, sarana serta prasarana yang dibutuhkan untuk mewujudkan POLMAN Bandung sebagai pusat rekayasa dan pengembangan bagi industri/ pengguna perlu dipersiapkan. Oleh karenanya, guna mendukung dan memperkuat proses pembelajaran dan pemenuhan relevansi dan kualitas lulusan, POLMAN Bandung perlu merencanakan untuk mengembangkan dan merumuskan (1) pusat keunggulan teknologi (*center of technology*), (2) program kolaborasi pendidikan dan penelitian dengan politeknik lain dan industri/pengguna, (3) program kolaborasi rekayasa maju berbasis pada pengembangan produk dengan institusi yang relevan, di dalam/luar negeri, dan (4) membangun model kemitraan industri/pengguna yang disesuaikan dengan bidang unggulan POLMAN Bandung, serta (5) turut berperan dalam pengembangan pendidikan tinggi yang berbasis komunitas (sumber: draft Renstra Politeknik se-Indonesia 2014-18).

Memperhatikan rencana strategis pendidikan politeknik di Indonesia, maka POLMAN Bandung harus berperan aktif dan mendorong pencapaian rencana-rencana tersebut yang memang sudah selaras dan sesuai dengan rencana pengembangan POLMAN Bandung ke depan sesuai dengan visi-misi dan tujuannya seperti yang tercantum dalam draft Statuta POLMAN Bandung 2012 dan Renstra Polman Bandung 2020 – 2024.

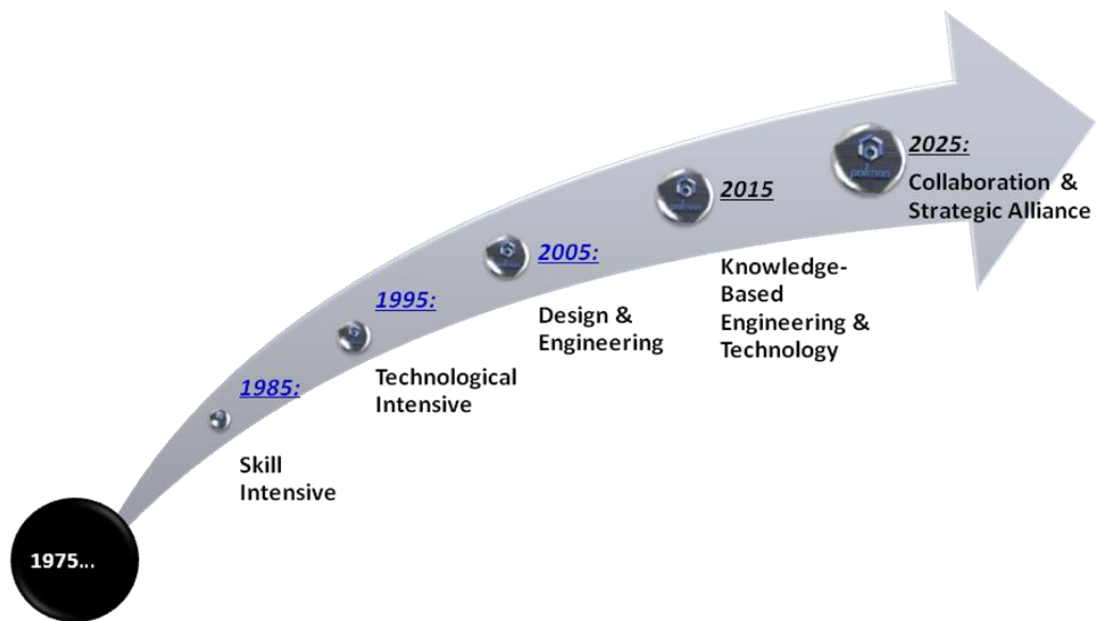
Mencerdaskan masyarakat adalah tujuan pokok dan fungsi perguruan tinggi. POLMAN Bandung dalam hal ini mengupayakan pendidikan terapan yang terjangkau oleh masyarakat menengah kebawah dengan tidak mengurangi kualitas pendidikan. Biaya operasional pendidikan terapan memerlukan dana yang cukup besar, apalagi untuk yang *skill hands on*. Hal ini diatasi dengan pendekatan sistem pendidikan yang saling menguntungkan yaitu dengan konsep *Production Based Education*. Konsep ini cukup handal dan teruji sesuai dengan pendidikan keahlian seperti POLMAN Bandung.

POLMAN Bandung banyak membantu masyarakat industri kecil melalui kerjasama dengan pemerintah daerah setempat maupun dengan berperan aktif dalam asosiasi dan lembaga swadaya masyarakat. Program yang sedang berjalan adalah pengembangan Akademis Komunitas dengan beberapa pemerintah daerah dan industri di Jawa Barat.

Untuk menjaga konsistensi program kerja dan peran POLMAN Bandung baik kedalam maupun keluar insitusi, maka perlu disusun sebuah rencana strategis (RENSTRA) yang dapat digunakan sebagai peta jalan dan acuan bagi pimpinan POLMAN Bandung dalam menjalankan institusi ini secara baik dan benar serta tetap proporsional dengan harapan *stake holder*.

Proses perencanaan strategi POLMAN Bandung disusun atas dasar kebijakan strategis yang dituangkan dalam Rumusan Strategi dan Kebijakan Akademik POLMAN Bandung yang disusun oleh pimpinan puncak, dengan disahkan oleh Senat. Selanjutnya Strategi tersebut diturunkan menjadi Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan POLMAN Bandung. Proses perencanaan strategi POLMAN Bandung dijelaskan pada gambar *Strategy Development*. Dimana terlihat adanya transformasi strategi pada setiap kurun waktu 10 tahunan yang ditunjukkan oleh gambar di bawah ini.

Rencana strategis Bisnis POLMAN Bandung dibagi dalam 2 periode waktu yaitu jangka pendek dan jangka panjang. Jangka pendek berada dalam periode 1 (satu) tahun sedangkan jangka panjang berada dalam periode 5 (lima) tahun. Penetapan jangka waktu tersebut mengacu pada kebijakan perencanaan strategis sebagaimana tertuang dalam dokumen Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan. Penetapan periode perencanaan tersebut mempertimbangkan secara seimbang kebutuhan strategik dan operasional dalam mengantisipasi perubahan lingkungan makro dan tantangan strategis eksternal maupun internal. POLMAN Bandung melakukan *review (roll out)* setiap tahun terhadap perencanaan strategis jangka panjang dan bila diperlukan perencanaan strategis tersebut diperbaharui untuk mengantisipasi kemungkinan perubahan. Melalui proses tersebut, perencanaan strategis tetap relevan dengan tantangan strategis dan konsisten dalam mencapai visi dan misi.



Gambar 5.1 Rencana Pengembangan Strategis POLMAN Bandung

POLMAN Bandung melakukan pemetaan antara sasaran strategis dan pengaruhnya terhadap kebutuhan *key stakeholders* (*students, faculty, staffs, customer, supplier, partners, dan key communities*). Berdasarkan pemetaan tersebut pemenuhan kebutuhan *stakeholders* dapat dievaluasi dan dikelola secara seimbang. Melalui proses *Strategic Assesment Development* dipastikan bahwa *strategic planning* telah mempertimbangkan faktor-faktor kunci di atas.

Data hasil proses di atas dan performansi historis diproses dan dibandingkan dengan kinerja unit bisnis pendukung untuk mempertahankan pertumbuhan yang dominan. Data dan informasi tentang perkembangan program akademik yang berpengaruh pada produk / jasa dan atau operasi POLMAN Bandung diperoleh dari sumber-sumber seperti hasil studi mahasiswa, hasil karya dan kemitraan, jurnal teknologi, dan hasil seminar/*benchmark*. Berdasarkan analisa kapabilitas internal dan potensi pasar dapat dijadikan sebagai peluang pertumbuhan dalam memenuhi kebutuhan pengguna melalui realokasi sumber daya untuk penyediaan produk dan *services* yang lebih baik lagi.

Memasuki tahun pertama dalam *Strategic Development Plan phase V* (2015-2025), POLMAN Bandung telah menetapkan untuk mulai mengimplementasikan *industrial knowledge* melalui program akademiknya (*knowledge based program*) dengan sebuah pendekatan yang dinamakan *Industrial based system through*

enterprise. Memasuki tahap ini, POLMAN Bandung harus meningkatkan kemampuan *design & engineering* (rancang-bangun dan pengelolaan proyek rancang-bangun) Dengan demikian, dalam rencana pengembangan 10 tahun, POLMAN Bandung akan fokus kepada implementasi pengetahuan melalui peningkatan nilai pada produk dan layanan yang akan dikembangkan baik secara internal maupun eksternal melalui kerjasama, kolaborasi dan aliansi strategis dengan institusi lain, kalangan industri dan komunitas dari mancanegara.

Rencana pengembangan/Pembangunan jangka panjang Polman Bandung ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi penentuan dan penekanan kebijakan program jangka panjang, menengah, dan jangka pendek dalam memastikan tercapainya visi, misi, dan tujuan Polman Bandung.

Polman Bandung mempunyai kewajiban melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki daya saing baik di tingkat nasional maupun di tingkat internasional. Polman Bandung telah berperan aktif dalam mengembangkan IPTEK dan seni, serta mempunyai andil besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, mengatasi berbagai persoalan bangsa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Polman Bandung juga telah banyak menjalin kerjasama dengan berbagai institusi di dalam maupun luar negeri dalam upaya mewujudkan visi dan misi. Namun demikian, Polman Bandung dituntut untuk selalu memperbaiki kualitas proses pendidikan disertai dengan upaya peningkatan relevansinya dalam rangka persaingan global.

Arah rencana pengembangan Polman Bandung ke depan difokuskan pada (tiga) aspek, yaitu:

1. Membangun *Institutional building* untuk menjadi *good polytechnic governance*. Dengan modal ini diharapkan Polman Bandung memiliki daya saing tinggi dan berkompetisi secara sehat dengan politeknik lain di tingkat nasional dan internasional;
2. Membangun pondasi-pondasi vokasional untuk menjadi politeknik berbasis wirausaha (*Polytechnic Base Entrepreneurial*) ini perlu dilakukan secara lebih agresif

melalui upaya-upaya kondusif dan stimulatif. Dengan modal ini akan menjadi salah satu pilar kekuatan ekonomi di Indonesia;

3. Meningkatkan tanggung jawab sosial dan kesejahteraan (*Social responsibility and prosperity*), Polman Bandung sebagai lembaga pendidikan vokasi harus mampu berkontribusi untuk menciptakan peningkatan kesejahteraan sosial dimasyarakat sekitar terutama dalam bidang pemecahan masalah, pencerdasan dan pemberdayaan masyarakat, peningkatan pendapatan, dan penyediaan lapangan kerja. Hal ini dapat diwujudkan melalui produk lulusan yang bermutu, produk penelitian terapan, dan pengabdian kepada masyarakat serta produk usaha jasa komersial Polman Bandung.

Dalam pengembangan program kerja ke depan, Polman Bandung berpedoman kepada isu-isu strategis baik yang berasal dari dalam maupun dari luar lembaga meliputi:

1. Pemerataan dan perluasan akses;
2. Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing;
3. Penguatan tatakelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik;
4. Pendidikan berbasis kewirausahaan (*Education base entrepreneur*).

Dengan dukungan SDM dan fasilitas yang baik, manajemen modern profesional, suasana kondusif bagi kegiatan pendidikan, pengkajian/penelitian, dan pengembangan IPTEKS dapat terwujud. Hanya suasana kondusif semacam inilah yang mampu melaksanakan rencana dan program Polman Bandung berjalan dengan baik dan profesional serta menelorkan lulusan, kajian, serta produk IPTEKS yang kompetitif.

Agar menjadi yang terbaik dalam kegiatan pendidikan, pengkajian/penelitian, dan pengembangan IPTEKS tidaklah mudah. Untuk itu, diperlukan sumber daya manusia (pimpinan, staf pengajar dan administrasi) yang unggul serta didukung oleh fasilitas yang memadai.

Pendekatan yang dilakukan adalah dengan memperkuat koordinasi dan sinkronisasi secara sinergi struktural dan fungsional. Pendekatan sinergi fungsional dilakukan untuk menerobos jika terjadi kebuntuan struktural melalui upaya

membangun kebersamaan dalam menjalankan tupoksi dalam rangka meningkatkan *binding energy* di antara pemangku kepentingan.

Upaya pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, arah dan strategi kebijakan Polman Bandung dalam menyusun rencana dan program mengacu Arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 yaitu Merdeka belajar melalui 4 (empat) kebijakan kampus merdeka yaitu:

- a. Mengubah PTN satker menjadi sebuah Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum atau disingkat PTN BH:

Dalam kebijakan kemendikbud dalam kaitannya dengan penerapan kampus yang merdeka adalah mengubah PTN satker untuk kemudian menjadi PTN BH. PTN satker adalah sebuah perguruan tinggi negeri dengan status sebagai satuan kerja di mana didalamnya terdapat layanan umum yang tersedia. Perubahan tersebut dilakukan dengan mengubah PTN satker menjadi PTN BH (perguruan tinggi negeri dengan kekuatan badan hukum). Perubahan yang dilakukan pada penerapan kampus merdeka tersebut dikarenakan tuntutan yang ada saat ini telah bergerak dengan sangat cepat. PTN BH nantinya dipastikan akan dimiliki oleh semua kampus agar dapat berkompetisi di panggung dunia tentunya.

Pada dasarnya semua PTN dengan status badan hukum nantinya akan mendapatkan keleluasaan untuk dapat bermitra dengan adanya industri. Ini juga berkaitan dengan adanya keleluasaan pihak kampus untuk melakukan proyek komersial nantinya. Adanya PTN BH nantinya juga dapat melakukan perubahan pada pengaturan keuangan dengan cepat sesuai dengan yang paling dibutuhkan.

- b.. Adanya penyederhanaan pada akreditasi perguruan tinggi:

Salah satu kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada jenjang Perguruan Tinggi yang diterapkan dalam kampus yang merdeka adalah adanya penyederhanaan pada akreditasi perguruan tinggi. Kebijakan ini berkaitan dengan program reakreditasi yang pada dasarnya bersifat otomatis untuk semua peringkat dan juga bersifat sukarela bagi perguruan tinggi. Pada dasarnya dalam penerapan kampus merdeka, ke depannya 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.

c. Membuka Prodi Baru:

Dalam penerapan kampus merdeka, Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menetapkan kebijakan lain yang akan ditetapkan kepada setiap perguruan tinggi baik itu PTN ataupun PTS. 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 Perguruan Tinggi telah memiliki akreditasi A ataupun melanjutkan bahwa hak otonom tersebut diberikan jika telah melakukan kerjasama dengan organisasi atau universitas yang masuk pada QS top 100 *world universities*. Dalam kebijakan ini ada pengecualian pada program pendidikan bidang kesehatan. Kerjasama yang dilakukan tersebut mencakup pada penyusunan kurikulum, PKL atau Magang, dan juga penempatan kerja bagi mahasiswa. Dalam pembukaan atau pendirian prodi baru nantinya kemdikbud akan melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi sertamitra prodi dalam melakukan pengawasa. Tracer study pada dasarnya menjadi kewajiban yang dilakukan setiap tahunnya dan perguruan tinggi wajib memastikan penetapan hal tersebut.

d. Adanya kegiatan dua semester di luar kampus:

Kegiatan di luar kampus bisa dilakukan dengan berbagai macam hal mulai dari magang atau praktik pada suatu organisasi. Mengajar pada sebuah sekolah di daerah terpencil pada dasarnya juga menjadi salah satu contoh penerapan kegiatan dua semester di luar kampus. Mahasiswa juga bisa melakukan kegiatan membantu riset atau penelitian dosen serta membantu mahasiswa S2 dan S3 melakukan penelitian. Adanya kebijakan kampus merdeka yang memberikan keleluasaan kepada mahasiswa untuk melakukan kegiatan diluar kelas akan mendorong mereka untuk mandiri. Kampus yang memberikan keleluasaan kepada mahasiswa untuk kegiatan di luar kelas akan membantu mereka lebih tahu penerapan ilmunya dalam suatu bidang kerja. Ini akan membantu mahasiswa untuk kemudian bisa lebih siap menghadapi dunia kerja yang saat ini semakin sulit.

5.2 Rencana Strategis Pengembangan

POLMAN Bandung menyusun rencana aksi strategi dengan terlebih dahulu melakukan analisis kecenderungan antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi riil. Sasaran strategis ditetapkan pada elemen organisasi pendidikan sebagai berikut:

5.21. Rencana Strategis Pendidikan:

Dalam rangka menyediakan program pendidikan yang sejalan dengan kebutuhan *customers* dan IPTEK (*students, key communities dan industri*), serta juga memberikan pengembangan karakter yang relevan dengan transfer sains dan teknologi.

Misi program Pembelajaran atau Akademik di Polman Bandung adalah menyelenggarakan sistem pendidikan dengan dasar kognitif, afektif dan psikomotorik yang kuat berlandaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang memadai pada bidang vokasi.

Polman Bandung Bandung dalam mendesain pengembangan pembelajaran senantiasa mensinergikan antara sikap, keterampilan dan disiplin ilmu, berwawasan kewirausahaan serta berorientasi global (*global innovative education system*).

Tujuan Program pembelajaran Polman Bandung, adalah:

- 1) Menghasilkan lulusan yang berkarakter yang berorientasi pada standar mutu dan berdaya saing global pada bidang ilmu dan teknologi terapan;
- 2) Memberikan kesempatan belajar bagi masyarakat dalam kesetaraan gender, dan pemerataan pendidikan berdasarkan strata sosial-ekonomi, dan wilayah;
- 3) Mengembangkan karakter dan jiwa kewirausahaan mahasiswa.

Pengembangan akademik ke depan sampai dengan tahun 2027 diarahkan pada luaran produk layanan pendidikan yang meliputi: *vocational and further education and training programs, dan higher education programs* (Diploma 3, Sarjana Terapan, S2 Terapan, dan S3 Terapan). Harapan *core* disiplin ilmu yang dimiliki oleh Polman Bandung di tahun 2027 dalam bidang *Engineering* dan *Business*. Untuk mencapai harapan tersebut Polman Bandung harus melakukan

penguatan pada *Learning Programs*, *student services*, sistem tata kelola dan penguatan penunjang proses akademik.

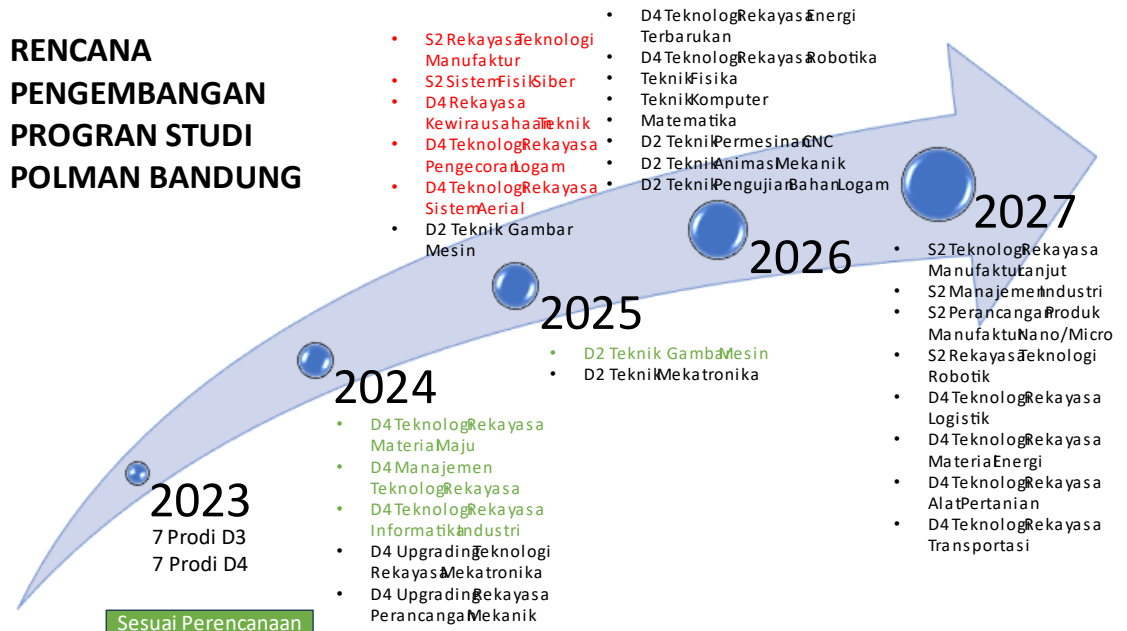
Pengembangan Strategis dalam bidang Pendidikan meliputi:

- 1) Pengembangan Sistem Seleksi Mahasiswa, yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mendapatkan kualitas calon mahasiswa yang sesuai dengan persyaratan dengan memperhatikan efektifitas dan efisiensi proses seleksi, serta perkembangan sistem seleksi penerimaan mahasiswa skala nasional dengan aturan yang melekat di dalamnya.
- 2) Perluasan Program Diploma III atau level 5 KKNi Politeknik pada sektor produktif, yang menghasilkan produk-produk pemberdayaan produktivitas masyarakat produktif dengan kecakapan *5-zeros*, pada sektor-sektor pembangunan antara lain program studi manufaktur yang menunjang intensifikasi sektor transportasi dan energi, logistik, sipil engineering, kimia, agrikultur, kesehatan, sumberdaya mineral, dan kelautan sebagai tenaga ahli produksi peralatan industri menuju Industri 4.0.
- 3) Pemantapan Program Diploma IV dengan level Sarjana Sain Terapan dengan rumpun keilmuan mengacu pada sertifikasi CMfgE yang dikeluarkan oleh *Society of Manufacturing Engineers* (SME). Pendekatan pendidikan sains terapan berbasis Industri dengan mengelola proyek-proyek rekayasa produk atau sistem manufaktur
- 4) Pengembangan Kurikulum Berbasis KKNi, Konten teknologi Industri 4.0 serta membenahi Metoda seleksi Penerimaan mahasiswa baru dan pendirian Program Pra-Kuliah setara KKNi level 3 bagi lulusan SMU yang potensial.
- 5) Menyiapkan metoda pembelajaran *Blended Learning* untuk mengoptimalkan sarana dan prasarana yang dimiliki dan pengembangannya hingga pendirian *Teaching Factories* sebagai penyempurnaan Program *PBE (Production-Based Education)* dan *IBE (Industrial-Based Education)*.
- 6) Penyelenggaraan Program Magister Sain Terapan dan Doktor Terapan dengan spesialisasi pada bidang-bidang Proses, Sistem, Desain, Material, Fine Casting dan Sistem Kendali.

7) Pengembangan tata kelola Sistem Pendidikan Polman Bandung berbasis ICT dan *paperless management*, serta peningkatan Akreditasi Program Studi.

Tabel 5.1 memperlihatkan sasaran strategis dalam program pendidikan, dimana secara bertahap dilakukan penambahan kapasitas dari D-III dengan pemenuhan kapasitas kelas, kemudian dibukanya program Sarjana Terapan (D-IV) mulai dari tingkat pertama serta pembukaan program Master Terapan pada tahun 2024/2025.

Tabel 5.1 Pengembangan Kapasitas Akademik POLMAN Bandung



Catatan:

* program Sarjana Terapan (D4) dibuka mulai dari Tingkat 1 untuk semua Jurusan

** dibuka program Sarjana Terapan (D4) Teknologi Rekayasa Material & Metalurgi

*** dibuka program Sarjana Terapan (D4) Manajemen Manufaktur

5.2.2 Rencana Strategis Penelitian

Polman Bandung melihat program penelitian sebagai penguatan mutu program pendidikan melalui realisasi hasil penelitian berupa purwa rupa yang memantapkan luaran hasil penelitian pada Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT) sama dengan 7 atau di atasnya dan sekaligus sebagai media pembelajaran inovatif pada program Sarjana dan Pasca Sarjana Terapan sesuai tingkat kebaruan yang ditargetkan dosen peneliti. Sehingga

kebijakan program penelitian dibagi dua bagian yaitu penelitian yang disasar Polman Bandung melalui Pusat- pusat Unggulan Teknologi dan penelitian dosen pada bidang ilmu dan bidang strategis pembangunan lainnya.

Berdasarkan kondisi program penelitian Polman Bandung dan ketetapan posisi Polman Bandung di tengah-tengah pembangunan ekonomi nasional, Polman Bandung perlu melakukan beberapa program pengembangan terstruktur yang dapat menjamin keberlanjutan dan keberterimaan masyarakat industri dan masyarakat ilmiah, sehingga inovasi nasional meningkat secara substansial bagi kedaulatan produk dan teknologi nasional. Untuk itu berdasarkan Renstra Tahun 2020-2024, Polman Bandung menetapkan program pengembangan strategis penelitian sebagai berikut:

- 1) Pemberdayaan Pusat Penelitian, Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (P4M) melalui penyusunan Tupoksi, Sarpras dan Prosedur Kerja terinstitusi.
- 2) Pembakuan Kebijakan Bidang penelitian yang berorientasi produk inovatif TKT level 7 keatas pada sektor manufaktur dengan perluasan bidang produk termasuk sektor (1). Transportasi dan energi, (2). logistik, (3). sipil engineering, (4). kimia, (5). agrikultur, (6). kesehatan, (7). sumberdaya mineral, (8) otomasi industri, dan (9). kelautan.
- 3) Penguatan Sistem Pengelolaan dan pelaksanaan penelitian berbasis ICT termasuk pola registrasi dan mekanisme penggunaan fasilitas produktif Polman Bandung.
- 4) Peningkatan Kapasitas Peneliti termasuk kemampuan, menganalisa permasalahan, mengukur potensi dan menuliskannya pada format usulan penelitian.
- 5) Penyelenggaraan Program Inovasi melalui karya-karya dosen dan mahasiswa yang terstruktur dalam kerangka metodologi penelitian yang terstandarisasi, misalnya VDI-2222.

6) Pembangunan laboratorium penelitian yang terpisah dari kegiatan pendidikan, pengabdian kepada masyarakat dan komersialisasi produk unggulan Polman Bandung

5.2.3 Rencana Strategis Pengembangan Bidang Pengabdian Masyarakat

Untuk menjalankan misi pendidikan bermutu dengan konsep dasar Pendidikan Diploma-3 berbasis produksi di mana permasalahan Industri berupa Tool & Dies, Cetakan Plastik, Alat bantu pengarah dan penepat, komponen baja konsumable, alat produksi otomasi industri, serta sekarang dapat juga memperoleh solusi untuk peralatan bantu produksi masyarakat produktif diberbagai bidang seperti transportasi, logistik, sipil, kimia, agrikultur, kedokteran dan kelautan, program PkM Polman Bandung mewadahi permintaan ini dengan prosedur pelayanan masyarakat nomor WI 3-7.0.0-E-01.

Instruksi Kerja (WI) ini di dalamnya memberikan penilaian terhadap permintaan masyarakat akan layanan Pelayanan Masyarakat apakah relevan dengan kebijakan, program pendidikan, dan sumberdaya yang diperlukan serta waktu yang ditargetkan pemesan. Jika diluar dari kapasitas Polman Bandung, maka permintaan tersebut akan di-review oleh tim pengembangan apakah masih relevan dengan sasaran strategis Polman Bandung ke depan. Umumnya permintaan dapat dilayani, kecuali permintaan waktu yang mendesak, sering menjadi hambatan utama dalam pelayanan ini. Dengan adanya unit pengelola usaha di bawah Polman Bandung-BLU, sepertinya program PkM akan lebih leluasa karena hambatan- hambatan dapat diatasi dengan pola kerjasama dengan rekanan kerja produktif yang akan disiapkan Polman Bandung untuk meningkatkan fleksibilitas layanan PkM tersebut.

Hasil penilaian *reviewer* program PkM ditindaklanjuti untuk menjadi *Purchase Order* (PO) dari pemesan sesuai Instruksi Kerja nomor WI 3-7.0.0-E-01. Sementara PkM hibah dikelola langsung oleh Dosen yang mengajukan hingga pelaksanaannya selesai. Untuk skema hibah yang

pelaksanaannya memerlukan fasilitas sumberdaya Polman Bandung BLU, maka akan didaftarkan sebagai Internal Order yang diketahui pengelola produksi dan kerjasama usaha dan diberikan nomor Registrasi sesuai Instruksi Kerja PkM. Nomor registrasi tersebut seperti halnya registrasi PO dari Industri merupakan legalitas PkM yang dikelola Polman Bandung-BLU.

Pada waktunya, setiap nomor registrasi dilakukan monitoring dan evaluasi (Monev). Pada level Jurusan monev dilakukan secara mingguan oleh Ketua Jurusan, Sekretaris Jurusan dan staf yang hasil akhir periodenya dibawa pada rapat monev institusi bulanan. Pada level institusi dilakukan rapat monev secara bulanan. Hasil monev institusi didokumentasikan dalam berita acara dan ditembuskan kepada pemesannya oleh pengelola usaha atau ke depannya dilakukan oleh Unit Pengelola Usaha yang dibentuk menggunakan SK Direktur untuk masing-masing nomor registrasi secara terpisah. Proses komunikasi internal dan eksternal ini masih dilakukan secara manual hingga awal 2020, dan ditargetkan dalam renstra 2020-2024 akan disasar komunikasi *paperless* berbasis jaringan komunikasi internet (IoT). Laporan dibuat secara rinci, komprehensif, mutakhir, relevan dan disampaikan tepat waktu. Kriteria laporan ini terus diperbaiki melalui penelusuran kepuasan pelanggan yang tertuang dalam kuesioner “Kepuasan Pelanggan” yang diberikan setiap nomor order yang diselesaikan. Kriteria kuesioner akan ditinjau agar aspek berikut ini dapat dipantau peningkatannya, yaitu (1). komprehensif, (2). rinci, (3). relevan, (4). mutakhir, dan (5). disampaikan tepat waktu.

Program pengembangan strategis yang akan dilakukan Polman Bandung dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat periode 2020-2024, dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Transformasi pengelola usaha menjadi unit yang dibentuk secara mandiri di mana sasaran layanan Polman Bandung BLU mencapai produktivitas di atas 80%.

- 2) Pengembangan Sistem Informasi dan Komunikasi bagi setiap layanannya, sehingga pelanggan memperoleh informasi kemajuan pesannya secara online.
- 3) Penguatan, pelibatan dan kaderisasi SDM bidang kerjasama dan komersial agar keterbukaan dan transparansi dapat dipenuhi.
- 4) Penguatan operasi produksi hingga mencapai 5-zeros dengan membangun sistem pengendalian pekerjaan *real time*.
- 5) Merekomendasikan Sistem Tarif yang produktif dan memotivasi serta memiliki potensi keamanan keberlanjutan jangka Panjang.

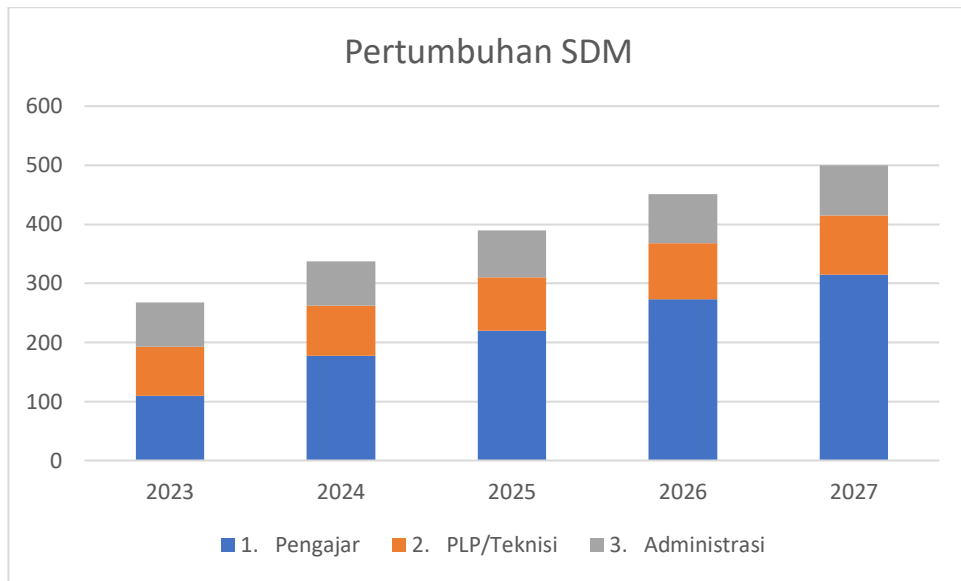
5.2.4 Rencana Strategis untuk SDM

Rencana untuk menjamin bahwa staff memiliki *profesionalisme* yang kuat dengan motivasi menghasilkan luaran/kinerja yang prima dan jumlah yang cukup sesuai dengan perkembangan *student body*. Memperhatikan bahwa SDM merupakan faktor kunci dalam organisasi, sehingga pengelolaan dan pengembangannya tidak cukup dengan tingkat kepegawaian bagi Dosen (Guru Besar/Lektor Kepala/Lektor/Asisten Ahli), PLP dan Tendik, namun harus sudah juga memperhatikan faktor kontribusi berdasarkan pada jenjang dan pengalaman akumulatif yang lebih terukur sesuai dengan semangat sasaran kerja pegawai.

Prinsip pengembangan SDM diorientasikan dari pemahaman sebagai sumberdaya menjadi modal insani. Dimana SDM tidak dipandang sebagai beban tetap organisasi, melainkan sebagai asset yang dapat menghasilkan nilai yang terukur. Tabel 5.2 memperlihatkan rencana pertumbuhan jumlah SDM sesuai dengan pertumbuhan jumlah mahasiswa dan aktivitas produktif. Sehingga upaya-upaya untuk memberikan penghargaan atas kontribusinya dalam menjalankan tri-dharma perguruan tinggi perlu ditetapkan seiring dengan perubahan pengelolaan keuangan dari Satker menjadi Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU), seperti contohnya adalah pemberian kompensasi kerja/jabatan sesuai dengan penugasan.

Secara keseluruhan jumlah pegawai POLMAN Bandung pada lima tahun yang akan datang diproyeksikan mencapai 500 orang, dengan rasio jumlah dosen semakin lebih banyak dibanding jumlah tendik.

Tabel 5.2 Pengembangan SDM POLMAN Bandung



Catatan:

1. Rasio Pengajar/Mahasiswa untuk program D3 (1/12) dan program Sarjana Terapan (1/15)
2. Masing-masing kelompok SDM terdiri dari PNS dan Non-PNS
3. Rasio Jumlah Dosen terhadap Jumlah Tendik semakin besar.

5.2.5 Rencana Strategis Pengembangan Bidang Sarana dan Prasarana:

Merujuk pada ketetapan posisi Polman Bandung yang diwujudkan dalam bentuk semangat menanggung kepeloporan Pendidikan Tinggi Vokasi dan Politeknik Sumber berbasis kewirausahaan, Polman Bandung menetapkan pengembangan jangka panjang dengan populasi mahasiswa 4.443 mahasiswa dan jumlah pegawai sebanyak 500 orang, termasuk diantaranya 300 dosen.

Kampus utama saat ini di Jalan Kanayakan 21 hanya mampu menampung populasi mahasiswa hingga 1.208 mahasiswa, sehingga penambahan sarana dan prasarana ruang untuk wilayah kampus utama di jalan Kanayakan hanya memungkinkan dikembangkan ke arah ruang vetikal atau arah horizontal dengan pembebasan tanah penduduk di sekitar lahan

Polman Bandung. Sebagai alternatif penambahan dan pengembangan kampus di luar lingkungan kanayakan Polman Bandung sekarang ini sedang diupayakan pembangunan **kampus dua**. Letak kampus dua ini berada di kabupaten Majalengka, diharapkan bisa berdekatan dengan daerah kawasan industri agar terjalin *link and match* yang baik antara institusi Pendidikan

sebagai penghasil tenaga kerja ahli produktif dan industri sebagai penggunaanya.



Dari analisa kondisi industri nasional yang umumnya dimiliki oleh industri asing yang sangat marginal kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi nasional, Polman Bandung menggagas pembangunan kewirausahaan dalam kampus yang memfokuskan diri pada industri produktif melalui intensifikasi peralatan produksi pada sektor yang masih terbuka seperti sektor transportasi pedesaan, logistik, energi terbarukan, kimia organik, peralatan kesehatan, pengolahan sumberdaya mineral, otomasi industri, pariwisata, dan kelautan sebagai konsentrasi atau program studi Polman Bandung melalui konsep Kampus merdeka. Perluasan kampus ini diutamakan untuk membangun kampus 2 dengan kapasitas mahasiswa baru 1000 mahasiswa per angkatan bertahap selama periode 2023-2027. Sehingga daya tampung kampus ini akan mencapai 4.443 mahasiswa pada akhir periode 2027.

Untuk memperkuat penguasaan teknologi yang ada saat ini seperti *Design software ProEng, Mechanical Desktop, analysis Software CAE, MouldFlow, PampStamp, MagmaSoft, CAM Software Process*, dan fasilitas mesin (*Hardware*) *CNC, Rapid Prototype, Wire Cut, EDM, Aluminium Die Casting, Palstic Injection Molding*, dan *basic technology* seperti *Conventional Machining, Grinding, Press Machine, Sand Casting, TIG, MIG Welding* dan juga fasilitas berbasis *Digital Control technology, Servo Drive, Process control*, dan *Distributes Control System*.

- Peningkatan level teknologi.
 - Jurusan *Design Engineering (DE)* dan *Manufacturing Engineering (ME)*: pengembangan teknologinya diarahkan kepada *micro-machining* yang mengarah pada *nano-technology* untuk mengantisipasi 5-10 tahun kedepan karena teknologi akan semakin meluas di negara-negara Asia Tenggara.
 - Jurusan *Foundry Enginering (FE)* mengembangkan *precision casting technology* dan pemrosesan material khusus karena akan semakin banyak dipergunakan dalam 10 tahun kedepan, dan harus mulai menginisiasi lompatan teknologi lain yang akan beroperasi dalam 20 tahun.
 - Jurusan *Automation and Mechatronics Engineering (AE)*, akan difokuskan pada *micro* dan *nano-technology* dengan memperkuat program pada *chip design technology, micro-nano electronics*, dan *intelligent control devices*.

Rencana Strategis untuk Sarana dan Fasilitas Lainnya dalam 5 tahun kedepan pembangunan/peningkatan fasilitas gedung dan fasilitas lain yang difokuskan pada pengembangan sarana pendukung ke Kampus 2, sesuai dengan master plan.

5.2.6 Rencana Strategis Pengembangan Bidang Organisasi dan Manajemen

Dalam 5 tahun ke depan, POLMAN's *management system* akan mengimplementasikan *management practice* yang efektif dan efisien, sehingga akan membawa POLMAN Bandung menjadi *lean organization, zero defect production* dan mempunyai akuntabilitas dan *sustainability index* yang lebih

tinggi sesuai dengan visi organisasi untuk menjadi sebuah *world class organization*.

Organisasi dan Manajemen Polman Bandung telah mengadopsi Sistem Manajemen Mutu ISO9001 sejak Maret 2003, dan mengadopsi standar mutu SPMI sejak September 2008, sehingga praktek manajemen Polman Bandung memiliki landasan operasional yang sangat baik. Tuntutan nasional memang telah meningkat dengan ditetapkan nya PP 46 tahun 2011 di mana Organisasi Pemerintah harus memulai menggunakan basis Kinerja tidak terkecuali bagi para ASN di Pendidikan Tinggi Vokasi, pelaksanaannya berupa laporan Beban Kerja Dosen (BKD) dan diawali dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Dalam praktek organisasi dan manajemen, persyaratan sudah harus mengukur kinerja luaran berarti memasuki Sistem Manajemen Unggul atau *Quality Excellence*. Analisis berdasarkan tools organisasi dan manajemen unggul, *Baldridge Quality Awards*, bidang organisasi dan manajemen Polman Bandung harus segera melakukan transformasi yang diperlukan untuk menambahkan kembali standar organisasi dan manajemen ISO9001:2015 agar lebih efektif dalam mencapai sasaran strategisnya. Untuk itu, maka Polman Bandung menetapkan program pengembangan Organisasi dan Manajemen menuju Organisasi dan Manajemen Unggul pada periode 2020-2024 dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Membangun Kepemimpinan Politeknik: Polman Bandung telah menetapkan dalam Rencana Induk Jangka Panjang 2020-2045 bahwa pada periode akhir rencana induk tersebut, Polman Bandung menetapkan sebagai Politeknik kelas dunia yang bercirikan sebagai institusi yang berakreditasi internasional, dirujuk secara internasional dan juga menarik berbagai mahasiswa asing dan dosen luar negeri serta melakukan kerjasama penelitian dan penerbitan publikasi ilmu pengetahuan untuk berkontribusi bagi pembangunan masyarakat global. Program pengembangan ini dimulai periode 2023-2027.
- 2) Rencana Strategis: Rencana strategis ini akan disosialisasikan kepada pemangku kepentingan dan diijinkan untuk dilakukan perubahan oleh eksekutif atas masukan masukan positif pemangku kepentingan pada

periode kepemimpinannya dengan menerbitkan Renstra 2020-2024 edisi revisi nomor 1 dan seterusnya. Setiap revisi, harus melampirkan text yang diubah dan alasan perubahannya.

- 3) Pengukuran Analisis dan Pengelolaan IPTEK: Pengukuran Analisis dan Pengelolaan IPTEK dimulai dengan penyusunan makna kinerja jabatan fungsional maupun struktural yang sudah dilaksanakan dengan memberdayakan sistem yang sudah ada meliputi KPI, SKP, BKD, dan DP3 dan dihargai melalui sistem remunerasi berbasis kinerja.
- 4) Pelanggan dan Pasar: Semua pelanggan harus diukur tingkat kepuasannya dan ditetapkan penanggungjawab dari masing- masing pelanggan dengan dilengkapi *tool* dan anggaran untuk melakukan pengukuran dan pelaporan berkala. Pertama mahasiswa di mana pelanggan ini tujuannya adalah memiliki kemampuan tertentu sehingga memperoleh tempat kerja atau mampu mendirikan usaha mandiri untuk mengisi karir dalam kehiduannya di masyarakat. Polman Bandung harus meninjau dan menetapkan tool kepuasan mahasiswa yang dilaksanakan oleh Bagian Administrasi Akademik dan hasilnya dilaporkan kepada Wadir I satu minggu setelah semester berakhir. Kedua pelanggan pemesan produk atau jasa di mana pelanggan ini bertujuan untuk memperoleh produk atau pelayanan jasa yang dikelola Badan Pengelola Usaha - BLU, sehingga tingkat kepuasannya harus diukur secara konsisten setiap kontrak kerja berakhir.

Tingkat kepuasan ini dilaporkan kepada Wadir IV secara berkala bulanan, dibarengi dengan laporan usaha-usaha memperbaiki tingkat kepuasan pelanggan sebelumnya. Ketiga adalah karyawan terdiri dari dosen, PLP, tenaga kependidikan maupun teknisi dan karyawan kontrak di mana tingkat kepuasannya ditentukan oleh kejelasan karir dan remunerasi yang sepadan di atas biaya hidup normal. Unit SDM bertanggungjawab atas pengelolaan karir dan pengukuran kepuasan kerjanya. Polman Bandung perlu menyiapkan sistem SDM dan alat pengukuran kepuasan karyawan yang lebih baik. Keempat pemangku kepentingan (*stake holder*) lainnya seperti alumni, IOM, Kementerian,

Pemda, dan masyarakat umum yang tingkat kepuasannya ditentukan oleh pelaksanaan *Good Governance* di Polman Bandung, laporan keuangan WTP, dan kesediaan informasi inovasi-inovasi layanan produk dan jasa baru yang disediakan. Tingkat kepuasannya di-survey dan dilaporkan oleh SPI setiap tahun viskal berakhir.

- 5) *Human Capital*: Transformasi SDM menjadi *Human Capital* adalah dengan mengaktifkan bidang profesi pada talenta yang dimilikinya, sehingga mencapai kapasitas menghasilkan nilai bagi pengguna profesi tersebut. Dengan penetapan kinerja, logbook, dan pembinaan profesi pada pengembangan SDM di sub-bab 3.4, sebagian besar SDM diharapkan mampu menaikkan dirinya sebagai profesional yang bernilai bagi masyarakat secara global.
- 6) Hasil Organisasi: Pada saat analisa organisasi Desember 2019, basis kinerja sudah mulai dilaksanakan dengan pelaporan SKP dan BKD, tetapi aspek lainnya belum terukur diantaranya adalah kinerja produk dan jasa, kinerja pemasaran, kinerja sarana dan prasarana (OEE), kinerja lingkungan, Kinerja K3, Kinerja organisasi dan manajemen.
- 7) Manajemen Proses: Pada renstra 2020 – 2024, Polman Bandung direncanakan untuk mencapai IoT based data komunikasi sehingga informasi dapat diambil dalam waktu singkat dan isinya benar adanya. Pertama agenda renstra adalah melakukan transformasi birokrasi yang masih mentah. Kedua dilanjutkan dengan digitalisasi aktivitas yang dijalankan dengan sistem informasi terintegrasi, agar mudah bagi pimpinan dan tenaga fungsional untuk memperoleh data dalam menyelesaikan pekerjaannya serta pemberdayaan unit puskomedia, dikembangkan fungsinya dengan membangun SDM dan sarpras yang memenuhi syarat sebagai unit komputer dan administrator *IoT*. Keempat dashboard tersedia bagi setiap pejabat struktural maupun fungsional sesuai cakupan kerjanya dengan login pada server Polman Bandung. Kelima, meghubungkan kampus diluar kanayakan juga kedalam jaringan luas website Polman Bandung. Keenam Mitra industri Polman Bandung juga terhubung sementara melalui nomor pesanan dan dapat melihat progress Pekerjaan

dan status lainnya yang diperlukan. Untuk tujuan ini, disiapkan grand plan dan strategi pencapaiannya sehingga pada tahun 2022 sistem komunikasi terintegrasi sudah beroperasi dengan baik dan menghasilkan laporan-laporan konstruktif dan *paperless*. Kemampuan menulis dari pejabat juga dipastikan baik

5.2.7 Rencana Strategis Pengembangan Bidang Pendanaan

Dalam mengakomodasi UU Sisdiknas No. 20/2003 dan UU Perguruan Tinggi No. 12/2012 serta tantangan strategis sebagai institusi mandiri/otonom, POLMAN Bandung perlu menganalisa dan menentukan program optimasi dan sumber daya finansial, yaitu untuk operasional dan pengembangan. Pendapatan selain dari DIPA dan SPP Mahasiswa, juga diperoleh dari kerjasama industri di dalam mengembangkan dan membuat produk/mesin untuk kebutuhan industri, pelatihan bagi staf industri atau institusi lain serta konsultasi dan rancang-bangun untuk kebutuhan spesifik dari institusi atau industri tertentu.

Pengelolaan pencapaian visi, misi dan tujuan tersebut ditentukan oleh pengelolaan pencapaian sasaran strategis, sasaran program dan sasaran kegiatan. Kemampuan pengelolaan pencapaian visi, misi dan tujuan tersebut ditentukan oleh kualitas pengukuran kinerja sasaran strategis, sasaran program dan sasaran kegiatan. Pengukuran kinerja merupakan langkah penting yang harus dilakukan oleh Polman Bandung BLU untuk dapat mengetahui sejauh mana rencana dalam Renstra Polman Bandung BLU berhasil dicapai. Faktor-faktor mana yang berkontribusi dalam menghambat capaian kinerja, sekaligus dapat ditemukan akar permasalahan tidak tercapainya suatu rencana. Lingkup pengukuran kinerja meliputi pengukuran kinerja sasaran strategis, kinerja program dan kinerja kegiatan. Sudah barang tentu bahwa pengukuran ketiga kinerja tersebut disamping harus saling terkait juga harus menunjukkan alur logikanya sehingga pencapaian sasaran kegiatan adalah untuk mencapai sasaran program, sedangkan pencapaian sasaran program adalah dalam rangka mencapai sasaran strategis. Untuk dapat mengukur sasaran strategis, sasaran program dan sasaran kegiatan, ditentukan indikator pencapaian dan

target capaian atau yang dikenal dengan target kinerja. Spesifiknya, target Polman Bandung BLU merupakan hasil dan satuan hasil yang direncanakan akan dicapai BPKP dari setiap indikator kerjanya. Target-target kinerja ditentukan di awal tahun perencanaan. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara target dengan realisasinya. Agar memudahkan dalam pengukuran kinerja baik pada level sasaran strategis, program, maupun kegiatan maka satuan hasil indikator yang dibangun telah memenuhi kaidah-kaidah *Specific, Measurable, Achievable, Relevant dan Time bound* atau disingkat SMART.

Program strategis pendanaan, ukuran dan target kinerja dalam upaya untuk mencapai sasaran strategis disusun sebagai berikut:

- 1) Pengembangan sistem manajemen keuangan yang berisi mekanisme dan sistem perencanaan, pengelolaan dan pelaporan keuangan Polman Bandung BLU. Saat ini aktivitas tersebut dilakukan oleh bagian keuangan dengan meminta masukan dari Unit Kerja tanpa ada analisa prioritas, sehingga sering terjadi pencoretan pada prioritas tinggi yang menurunkan kualitas layanan Tri Dharma.
- 2) Pengembangan standar tarif masukan dan luaran Polman Bandung BLU, selain mengacu kepada PMK juga mengacu pada standar Bappenas dan Asosiasi terkait seperti INKINDO.
- 3) Pengembangan sistem reward atau remunerasi Polman Bandung BLU berbasis kinerja.
- 4) Pengembangan aplikasi keuangan terintegrasi dengan aktivitas Tri Dharma, dengan dashboard kendali tersambung kepada pimpinan sesuai proporsi masing-masing.

Anggaran yang dimiliki Polman Bandung tersebut belum cukup besar untuk meningkatkan kegiatan dan kesejahteraan pegawai. Untuk menambah anggaran, diperlukan strategi yang mendorong meningkatnya dana yang diperoleh. Strategi tersebut antara lain :

- 1) Pembukaan Program Studi baru yang relevan dengan kebutuhan masyarakat

- 2) Penambahan kerjasama bidang pendidikan baik dengan pemerintah daerah maupun pihak swasta
- 3) Penambahan jumlah mahasiswa (*student body*) melalui penambahan Program Studi dan jumlah kelas setiap Program Studi
- 4) Peningkatan kerjasama bidang non pendidikan berupa layanan penunjang akademik seperti layanan pengujian, pembuatan produk, pelatihan, konsultasi dan rekayasa (P2KR) dengan pihak industri.
- 5) Pemanfaatan sarana dan prasarana yang dimiliki berupa layanan penunjang akademik seperti penyewaan gedung/ ruang, lapangan olah raga, bengkel/ studio, dan lain-lain

Tabel 5.3 Strategi Bisnis 2023-2027

2023	2024	2025-2027
<ul style="list-style-type: none"> • Menambah Program Studi Baru • Meningkatkan <i>Student Body</i> • Meningkatkan kapasitas produksi menjadi 2 kali lipat dengan menambah kapasitas dengan 2 shift.(dibantu oleh tenaga magang dari lulusan SMK selama 1 tahun) • Kerjasama <i>marketing</i> dengan alumni yang professional. • Sasaran ke sektor energi terbarukan, industry smelter, komponen mobil listrik dan baterai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menambah Program Studi Baru • Meningkatkan <i>Student Body</i> • Menambah Kelas Industri • Optimalisasi kapasitas produksi menjadi 2 kali lipat dengan menambah kapasitas dengan 2 shift.(dibantu oleh tenaga magang dari lulusan SMK selama 1 tahun) • Kerjasama <i>marketing</i> dengan alumni yang professional. • Mengangkat Manager professional untuk mengelola Bidang Usaha. • Sasaran ke sektor energi terbarukan, industry smelter, komponen mobil listrik, baterai 	<ul style="list-style-type: none"> • Menambah Program Studi Baru • Meningkatkan <i>Student Body</i> • Menambah Kelas Industri • Optimalisasi kapasitas produksi dikelola oleh tim profesional • Menambah kapasitas produksi di area kampus 2. • Kerjasama KSO dengan alumni yang professional. • Sasaran ke sektor energi terbarukan, industry smelter, komponen mobil listrik, baterai dan pesawat <i>drone</i>.

Tantangan strategis POLMAN Bandung yang telah diidentifikasi yaitu:

- (1) *Low management data support system* mengakibatkan akses data lambat, pengambilan keputusan tidak efektif, respon dan waktu layanan yang tidak efisien, kesulitan dalam memaksimalkan sistem yang telah bersertifikasi, permasalahan dalam mempersiapkan rencana strategis dan pengembangan institusi;
- (2) *Low collective leadership level* mengakibatkan produktivitas rendah, biaya operasional lebih tinggi, motivasi staf untuk performansi yang lebih tinggi rendah, komunikasi tidak efektif, dan permasalahan kecepatan dalam menciptakan lapis tengah yang kuat.
- (3) *Low competitive skills of the staffs* mengakibatkan biaya proses tinggi, kompetensi lulusan rendah, kesulitan dalam menarik kolaborasi industri dan produktivitas aset rendah;
- (4) *Low performance of equipment* mengakibatkan biaya energi dan pemeliharaan tinggi, kurangnya akses mahasiswa pada teknologi untuk melakukan proses akademis dan riset;
- (5) *Low technology preciseness and speed* mengakibatkan tingkat kompetitif global lulusan rendah, rendahnya kontribusi pada *knowledge* dan *nation competitiveness*.

Rencana pendapatan dari uang kuliah besarnya dapat diproyeksikan berdasarkan jumlah mahasiswa yang besaran uang kuliah ditetapkan secara nasional melalui program Uang Kuliah Tunggal (UKT). Penambahan jumlah mahasiswa inipun akan memerlukan atau menuntut adanya penambahan fasilitas seperti kelas, peralatan laboratorium dan infrastruktur pendukung lainnya sehingga proses belajar mengajar berjalan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Pertumbuhan jumlah mahasiswa dalam RENSTRABIS ini diupayakan terpenuhinya jumlah mahasiswa pada setiap program studi D3 maupun Sarjana Terapan (D4) yang kelanjutan dari D3 secara maksimal pada ukuran kelas 24 mahasiswa per kelas. Kemudian akan ada penambahan dengan dibukanya Program Sarjana Terapan (D4) yang dimulai dari semester awal untuk setiap jurusan, selain juga ada rencana akan dibuka Program Master Terapan. Dari pertumbuhan jumlah mahasiswa ini akan didapatkan PNBPN dari uang kuliah yang diperuntukan untuk

meningkatkan kualitas layanan akademik baik dalam proses pembelajaran maupun layanan atas pendukungnya.

Rencana pendapatan dari kegiatan kerjasama (P2KR) yang dijabarkan dalam pengelompokan Layanan Penunjang Akademik tersebut diharapkan dapat terpenuhi dengan melihat potensi kerjasama yang dapat dikembangkan dari kemungkinan jalinan kerjasama dengan mitra lama dan mitra baru.

Dengan pola pengelolaan keuangan BLU yang diharapkan sudah dimulai sejak tahun 2019 yang diharapkan dapat memicu peningkatan kinerja pendapatan dari hasil kerjasama. Selain dari pada itu, peningkatan pendapatan hasil kerjasama terjadi karena adanya pergeseran atau peningkatan segmen kegiatan P2KR yang tadinya lebih dititikberatkan pada kegiatan produksi, setelah BLU ini kinerja kegiatan lainnya yaitu konsultasi dan rekayasa akan lebih dikembangkan karena memberikan nilai kontrak dan nilai tambah yang lebih tinggi.

Potensi pasar yang ada yaitu tetap mengacu kepada para mitra industri setia yang selama ini bermitra dengan Polman. Diantaranya PT. Krakatau Steel, PT. KHI Pipe Industry, PT. Semen Padang, PT. Krakatau Wajatama, PT. Toyota Manufacture Indonesia, PT. Sulawesi Mining Investment, PT. Semen Indoneia, PT. Trigrha Sealisindo, PT. Astra Daihatsu Motor, PT. Inkoasku, PT. NTC, PT. Asama Indonesia, PT. Pakoakuina, PT. Bukaka Teknik Utama, PT. Mitsubishi Kamayudha, PT. Pertamina, PT. Bakrie Tosanjaya, PT. Bukit Asam, PT. Indo Plywood Group, PT. Menara Terus Makmur, dll. Berikut ini ada gambaran jumlah kerjasama dan nilainya selama 3 tahun berturut-turut dari tahun 2020 hingga 2023 berdasarkan bidang usaha institusi partner kerjasama P2KR.

Selain itu, pada tiga tahun terakhir jumlah mitra industri yang membutuhkan jasa pelatihan konsultasi bertambah cukup signifikan, baik dari jumlah kegiatan maupun jumlah dana yang dihasilkan. Demikianpun dengan jumlah dan motivasi dosen dalam melaksanakan kegiatan P2KR ini akan lebih meningkat dengan adanya remunerasi BLU.



Gambar 5.2 Jumlah Kerjasama P2KR 3 Tahun Terakhir

Beberapa industri yang sudah menjadi mitra POLMAN Bandung sejak lama, sehingga kerjasama yang sudah terjalin dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan dengan semakin pedulinya POLMAN Bandung terhadap permasalahan industri yang merupakan tantangan bagi POLMAN Bandung dalam mengasah dan menerapkan teknologi yang dikuasai dan dikembangkan bersama industri. Selain itu juga diharapkan dengan munculnya beberapa tantangan terhadap industri dalam negeri terutama industri pertambangan yang diharuskan untuk dapat mengolah bahan hasil galiannya menjadi bahan setengah jadi, serta diberlakukannya kerjasama regional AEC (*Asean Economy Community*), akan memberikan tantangan bagi POLMAN Bandung untuk mampu menjadi penyedia teknologi dalam mengantisipasinya.

5.3 Rencana Implementasi

POLMAN Bandung menyusun rencana aksi strategi dengan terlebih dahulu melakukan analisis kecenderungan antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi riil. Dari hasil analisa tersebut diidentifikasi alternatif program-program utama jangka panjang dan pendek beserta sasaran dan target waktu pencapaian. Kemudian pimpinan POLMAN Bandung menetapkan program-program utama jangka panjang dan pendek. Selanjutnya rencana aksi strategi tersebut dijabarkan lebih lanjut dalam rencana operasional. Penjabaran rencana aksi sesuai usulan-usulan jurusan dan support/unit pendukung. Usulan-usulan tersebut kemudian dievaluasi berdasarkan prioritas dan efektivitas dalam mencapai sasaran POLMAN Bandung. Hasil Evaluasi usulan-usulan rencana kerja yang telah disetujui dituangkan dalam dokumen Rencana Kerja Tahunan.

Pimpinan POLMAN Bandung melakukan sosialisasi atas rencana kerja tersebut sebelum diimplementasikan. Rencana Kerja Tahunan POLMAN Bandung menjadi acuan dalam penyusunan Sasaran Kerja Unit/Sasaran Mutu Unit (SKU) POLMAN Bandung dan selanjutnya ditransformasikan keseluruhan level organisasi dalam bentuk SKU bidang-bidang, SKU departemen dan organisasi support. Untuk dapat melaksanakan rencana kegiatan kerja, POLMAN Bandung mengalokasikan sumber daya biaya investasi, operasi dan SDM mengacu pada Pedoman Penyusunan Rencana Kerja Anggaran POLMAN Bandung. Selanjutnya untuk menjamin pencapaian hasil dan menjaga peningkatan performansi secara berkelanjutan, dilakukan monitoring dan Evaluasi pada berbagai level organisasi. Pada level strategis melalui Rapat Pimpinan.

Rencana kerja POLMAN Bandung untuk menjawab tantangan strategis adalah sebagai berikut:

- 1) **Penguatan SDM dan Sistem Manajemen**, memperkuat kemampuan kepemimpinan (*leadership*) setiap dosen dalam menjalankan tri-dharma dan unit-unit kerja/ kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya melaksanakan PDCA untuk setiap aktivitas yang dilaksanakan ditunjang oleh dokumentasi.
- 2) **Pemberdayaan KK** untuk mendukung setiap dosen pada kegiatan tri-dharma terutama kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat perlu dikelola

dan dikoordinir melalui kelompok keahliannya, serta peningkatan pendidikan dan jenjang fungsional dosen.

- 3) **OJT Staf** di industri untuk memberikan pemutakhiran pengalaman sesuai dengan teknologi terkini dan utamanya meningkatkan sikap dan derap kerja di industri, sehingga diharapkan akan mampu meningkatkan kualitas pengajaran.
- 4) **Penguatan PBE**, memperkuat pemahaman konsep dan operasional PBE di setiap jurusan terutama bagi para pimpinan unit/jurusan.
- 5) **Membangun *Technology & Innovation Center/TIC*** (COT), mengembangkan konsep POLMAN Bandung menjadi *innovation center (engineering and prototyping center)* dengan memanfaatkan lab-lab yang sudah ditingkatkan secara teknologi maupun pengelolaan (tidak membuat yang baru, namun memanfaatkan peranan lab yang sudah ada)
- 6) **Membangun *Consultancy Lead Center***, dikarenakan POLMAN Bandung sudah menjadi acuan di dalam menjalankan pendidikan politeknik atau vokasi secara umum, maka sering dimintakan berbagi pengalamannya ke institusi lain (*resource polytechnic*). Bukan berarti membangun bagian baru namun mendorong semangat SDMnya dalam membangun konsultasi ini tanpa harus dibuat secara khusus tapi semangatnya yang perlu ditingkatkan
- 7) **Membuka Prodi Baru** yang menjawab tantangan dan kebutuhan *stake holder*, hal ini dilakukan untuk mendorong POLMAN Bandung mengembangkan prodi-prodinya termasuk menambah prodi baru.
- 8) **Menjalin Kerjasama Akademik** dalam bentuk konsorsium antar institusi politeknik dengan program studi sejenis atau mata kuliah tertentu untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran serta kesetaraan dan standarisasi. Hal ini dapat dikembangkan untuk melakukan mobilitas mahasiswa antar politeknik.
- 9) **Pelibatan Alumni** dalam pengembangan POLMAN Bandung untuk memperkuat infrastruktur dan kerjasama usaha diantara Alumni dan POLMAN Bandung itu sendiri, dimana pendekatan kerjasama operasi (KSO) atau bahkan kerjasama pendirian usaha baru untuk tempat para dosen dan mahasiswa mengaplikasikan pengetahuan dan ketrampilan secara nyata (pasti dalam bersifat terapan). Untuk hal ini perlu ada dengan kajian business plan sebagai *tools*-nya.

- 10) **Membangun Mitra Industri** untuk program praktek industri, dimana POLMAN Bandung harus memilih dan memilah industri tempat praktek industri mahasiswa dengan pelibatan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pencapaian kompetensi.
- 11) **Membina Rekanan** untuk mendukung proses pembuatan produk atau penyelesaian layanan lainnya, agar POLMAN Bandung dapat lebih fokus pada kompetensinya dan mengambil pekerjaan dengan nilai tambah yang lebih tinggi.
- 12) **Membangun Kampus-2 (K-2)**, karena kebutuhan untuk berkembang, baik dari sisi jumlah mahasiswa maupun secara teknologi dan pengetahuan yang harus dikembangkan lebih mendalam, maka sudah selayaknya POLMAN Bandung membuka kampus-2 (K2) dalam lima tahun ke depan. Hal ini akan menambah kapasitas baik secara akademik maupun kerjasama usaha untuk meningkatkan kemampuan finansial selain juga teknologi sebagai tujuan utama.
- 13) **Membuka Kelas Internasional** sebagai awalan memasuki politeknik kelas dunia, dimana salah satunya menyelenggarakan kelas untuk mahasiswa internasional, atau menerima mahasiswa internasional.
- 14) **Membangun Sistem Penugasan Staf** yang memotivasi sehingga ada keadilan dan keserasian antara staf yang terlibat dalam kegiatan Tri Dharma sesuai dengan kontribusinya. Sistem penugasan ini diimbangi dengan sistem remunerasi berbasis kinerja yang sudah dirancang sebelumnya.

Indikator performansi utama POLMAN Bandung ditetapkan oleh pimpinan sesuai dengan rencana kerja. Sejalan dengan penetapan indikator performansi utama tersebut, POLMAN Bandung secara internal melakukan pemantauan dan evaluasi kinerjanya untuk memastikan bahwa rencan aksi secara keseluruhan dilaksanakan dan mendukung kinerja organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan melalui rapat kerja. Indikator kinerja dikemas dalam dokumen sasaran mutu, dimana pencapaian kinerjanya dimonitor dan dikendalikan sesuai dengan program atau kegiatan yang dapat juga dipantau dari penyerapan anggrann untuk mengetahui posisi POLMAN Bandung.

Sasaran kinerja tahunan yang dikemas dalam sasaran mutu tentunya sangat erat kaitannya dengan penyerapan anggaran, sehingga pemantauan secara periodik dilakukan di bawah koordinasi pimpinan. Namun dalam dokumen RENSTRABIS ini

sasaran yang menjadi fokus pengkajian dan pemantauan akan bertambah tidak hanya sasaran mutu, juga pencapaian pendapatan negara bukan pajak (PNBP) yang menjadi sasaran dalam menjalankan Pola Keuangan BLU. Dana PNBP sumbernya secara garis besar berasal dari 2 layanan, yaitu layanan Akademik dan layanan Penunjang Akademik.

Pengembangan POLMAN Bandung lima tahun kedepan yang akan dikembangkan berdasarkan hasil dari analisis internal dan eksternal pada bagian awal bab ini, memiliki 14 program yang diturunkan menjadi 33 kegiatan yang direncanakan pelaksanaannya sesuai dengan tahapan yang bisa memenuhi rencana pengembangan jangka panjang POLMAN Bandung seperti penguatan program Sarjana Terapan (D4) dan Master Terapan (S2) serta keinginan kuat untuk menjadi *world class polytechnic* pada tahun 2027 nanti.

Seluruh kegiatan yang diturunkan dari program rencana strategis selama lima tahun ke depan ditunjukkan pada tabel 5.4, dimana untuk tahun pertama dibuat dalam 3 bulanan, sementara tahun selanjutnya dibuat dalam semesteran. Tentunya detail kegiatan dan waktu perlu dibuat secara tersendiri masing-masing kegiatan yang dilengkapi dengan Kerangka Acuan Kerja (KAK) atau TOR (*Term of Referenece*).

Selain diperlukan TOR untuk setiap kegiatan tersebut, juga akan dipetakan jejaring atau peta pencapaiannya, sehingga dapat diketahui mana kegiatan utama dan kegiatan terusan yang akan membentuk rangkaian untuk mencapai tujuan akhir dari rencana strategis bisnis lima tahun ini. Setiap kegiatan dari 14 program yang direncanakan untuk dikembangkan 5 tahun ke depan (2023-2027) bisa mengalami perubahan jadwal implementasinya karena pengaruh eksternal terutama berkaitan dengan dukungan pendanaan.

Tabel 5.4 Matrik Keterakitan Program, Tujuan, Indikator dan Kegiatan Pengembangan

No	Program	Tujuan	Indikator Kinerja	Kegiatan
1	Pengembangan SDM dan Sistem Pengelolaan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan profesionalisme SDM ▪ Memperkuat Sistem Pengelolaan dan Pengembangan SDM 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah keterlibatan dosen dalam P2KR ▪ Tersedia Fortopolio/R&R Dosen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pelatihan Kepemimpinan ▪ Pemantauan dan pendataan keterlibatan dosen dalam P2KR ▪ Pemantauan R&R
2	Penguatan PBE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mengefektifkan praktek mahasiswa ▪ Meningkatkan kesesuaian 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah produk yg dihasilkan sesuai dengan kurikulum (media belajar) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pencarian industri sebagai advisory board/prodi

No	Program	Tujuan	Indikator Kinerja	Kegiatan
		<ul style="list-style-type: none"> pembelajaran dengan kebutuhan industri. Menghasilkan produk andalan 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah industri mitra Adanya <i>advisory board</i> industry 	<ul style="list-style-type: none"> Pengkajian kurikulum Pengkajian media ajar praktek
3	Membangun <i>Technology & Innovation Center/TIC (COT)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan inovasi Mendapat pengakuan sebagai pusat inovasi Memperkuat Program D4 (Sarjana Terapan) 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kasus yg dijadikan media ajar Jumlah Award untuk Produk Inovasi <i>Certification of innovation</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian bahan, proses, produk, dan lainnya. Ikut pertandingan inovasi (internal & external, nasional & international)
4	Membangun <i>Consultancy Lead Center</i>	<ul style="list-style-type: none"> Mendapatkan kasus pembelajaran bagi program S2 Terapan Penyebaran pengalaman Standarisasi proses 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kontrak Jumlah Mitra/Klien Jumlah kasus pembelajaran 	<ul style="list-style-type: none"> Pembuatan Katalog, Website, e-commerce Presentasi Promosi
5	Membuka Prodi Baru yang menjawab tantangan/kebutuhan industri	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan Student Body Pemberdayaan kapasitas 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah usulan Prodi baru Peningkatan Jumlah Mahasiswa 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Workshop/FGD</i> prodi baru Pembuatan proposal
6	Membangun Kampus-2 (K-2)	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kapasitas /APK Meningkatkan level Perguruan Tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> Sudent Body Jumlah Prodi Kelengkapan sarana & prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Master Plan</i> Kampus-2 (K-2) Survey kelayakan Kampus-2 (K-2) Proposal & Sosialisasi Kampus-2
7	Pemberdayaan KK untuk mendukung TIC/COT	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan peran dosen dlm P2KR 	<ul style="list-style-type: none"> Beban kerja dosen Jumlah penelitian dan PPM dosen 	<ul style="list-style-type: none"> Pemetaan Beban Kinerja Dosen Pelaporan Beban Kinerja Dosen
8	Pelibatan Alumni dalam Pengembangan POLMAN Bandung	<ul style="list-style-type: none"> Turut serta membangun Membangun network Tempat OJT Staf dan mahasiswa. 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah alumni yg terlibat Jumlah bantuan 	<ul style="list-style-type: none"> Membuka kantor alumni di kampus <i>Business Plan</i> Kerja Sama
9	Membangun/ Membina Rekanan	<ul style="list-style-type: none"> Mendapatkan Rekanan handal Meluaskan <i>networking</i> Membina <i>supply chain</i> bahan & teknologi 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah MoU dengan Rekanan Daftar Rekanan Mampu (DRM) 	<ul style="list-style-type: none"> Membuat DRM Verifikasi Rekanan
10	Membangun Mitra Praktek Industri	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas praktek industri Mutual benefit 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah industri di verifikasi Jumlah MoU 	<ul style="list-style-type: none"> Survey Industri <i>Benchmarking</i> <i>Tracer Study</i>
11	Membuka Kelas Internasional	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan ke peringkat <i>World Class Polytechnic</i> Meningkatkan Layanan 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah Mahasiswa Internasional 	<ul style="list-style-type: none"> Promosi (<i>Website & email</i>) Persiapan Pengajar
12	OJT Staf di Industri	<ul style="list-style-type: none"> Untuk meningkatkan kemahiran dan pengalaman pengajar 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah Pengajar yang mengikuti OJT Industri 	<ul style="list-style-type: none"> Industrial Survey Pertukaran Staf Program OJT Industri
13	Membangun Sistem Penugasan Staf yang Memotivasi	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan kinerja Menjaga kepakaran 	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah staf naik pangkat Kepuasan kerja staf 	<ul style="list-style-type: none"> Matrik Kompetensi <i>Staff Satisfaction Survey</i>

No	Program	Tujuan	Indikator Kinerja	Kegiatan
14	Menjalin Kerjasama Akademik/Konsorsium	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penyetaraan tingkat/standarisasi pembelajaran/akademik ▪ Pertukaran pengalaman 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah Mata Kuliah yang distandarkan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertukaran pengajar ▪ Pertukaran mahasiswa (mobilitas)

Catatan:

TIC (Technology & Innovation Center) adalah lab/studio/bengkel menjadi tempat berinovasi, pengembangan dan penerapan teknologi secara tepat sesuai kebutuhan

COT (Center of Technology) adalah dimana institusi politeknik sudah menjadi acuan industry dalam penerapan teknologi sesuai kebutuhan atau tuntutannya

PBE (Production Based Education) adalah metoda pendekatan pendidikan yang menggunakan pesanan industri atau produk standar sendiri sebagai media pembelajaran untuk menghasilkan produk yang useable dan atau saleable.

R&R (Rencana & Realisasi) adalah alat manajemen dalam memantau rencana dan realisasi dosen dalam menjalankan tri-dharma perguruan tinggi secara efektif

P2KR (Produksi, Pelatihan, Konsultansi dan Rekayasa) adalah kegiatan-kegiatan yang menjadi turunan dari dharma penelitian dan pengabdian pada masyarakat

OJT (On the Job Training) adalah kegiatan pelatihan/pemagangan di industry sesuai kebutuhan

PPM (Pengabdian Pada Masyarakat) adalah dharma ke-3 dari tri-dharma perguruan tinggi

DRM (Daftar Rekanan Mampu) adalah mitra kerja (vendor) terseleksi secara teknis dan administrasi untuk membantu menyelesaikan kegiatan P2KR sejauh yang diperlukan karena ada permasalahan kapasitas dan kapabilitas di dalam.

Secara tabulasi 14 program tersebut disusun dengan memperhatikan urutan pelaksanaannya yang dapat saling mendorong pencapaian program tersebut, karena suatu program dengan kegiatannya yang satu dapat mempengaruhi atau mendukung program dan kegiatan yang berikutnya, sehingga urutan pelaksanaan sangat berperan dan keberhasilan satu program dan kegiatan menjadi sangat vital untuk menjalankan program dan kegiatan berikutnya.

6 PROYEKSI KEUANGAN

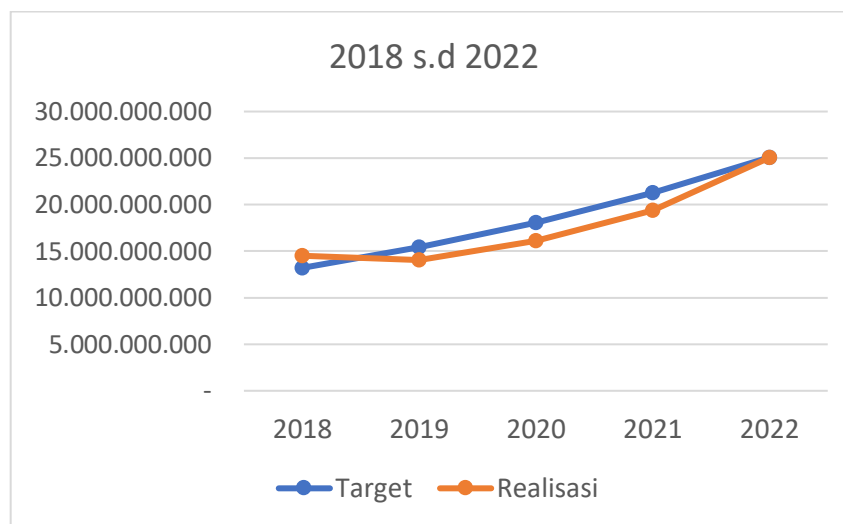
6.1 Proyeksi Keuangan 5 Tahun

Proyeksi keuangan dalam lima tahun ke depan (2023-2027) dapat diprediksi dan diasumsikan dengan melihat tren capaian realisasi pendapatan POLMAN Bandung 2018-2022. Pada prinsipnya pendapatan tersebut merupakan efek samping dari pengembangan layanan Akademik dan layanan penunjang Akademik.

Tabel 6.1 Realisasi Pendapatan & Pengeluaran Keuangan POLMAN Bandung

Capain PNBPN POLMAN BANDUNG					
Uraian	2018	2019	2020	2021	2022
Target Pendapatan Kementerian	19.000.000.000	20.650.000.000	21.250.000.000	20.992.000.000	21.950.000.000
Target Pendapatan Internal	13.205.000.000	15.420.500.000	18.067.000.000	21.244.000.000	25.070.000.000
Pendapatan SPP			14.082.358.000	11.315.840.000	14.270.000.000
Pendapatan P2KR			3.984.642.000	9.928.160.000	10.800.000.000
Proyeksi Realisasi *)	N/A	N/A	13.500.000.000	N/A	N/A
Realisasi	14.533.754.234	14.045.965.558	16.090.993.137	19.363.555.676	25.044.409.215
Pendapatan SPP	8.921.923.000	9.432.244.800	11.678.349.700	13.077.878.856	16.105.736.712
Pendapatan P2KR	5.556.613.311	4.428.354.882	4.239.859.933	6.042.335.169	8.585.609.713
Pendapatan Lainnya	55.217.923	185.365.876	69.534.987	243.341.651	353.062.790
*) Revisi Kontrak Kinerja Tahun 2020 saat Pandemi					

Pada Tabel 6.1 terlihat bahwa capaian pendapatan PNBPN Polman Bandung periode 2018 hingga 2022 semakin meningkat.



Gambar 6.1 Kurva Target dan Realisasi Pendapatan 2018 - 2022

Gambar 6.1 menunjukkan kurva target dan realisasi pendapatan tahun 2018 hingga tahun 2022. Menunjukkan bahwa target setiap tahun semakin meningkat dan capaian semakin baik.

6.1.1 Proyeksi Pendapatan dan Belanja Tahun 2023-2027

Proyeksi keuangan dalam lima tahun ke depan (2023-2027) dapat dikuatkan dan dikembangkan kerjasama dengan industri untuk mendapatkan media pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan dan tantangan teknologi. Hal tersebut dapat meningkatkan efektifitas pengelolaan pendapatan negara bukan pajak (PNBP) dengan pengelolaan keuangan yang lebih efisien. Proyeksi keuangan lima tahun ke depan diproyeksikan pendapatan dan belanjanya seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 6.2 Proyeksi Pendapatan & Pengeluaran Keuangan Tahun 2023-2027 Dengan PK-BLU

Target PNBP POLMAN BANDUNG					
Uraian	2023	2024	2025	2026	2027
Target Pendapatan Kementrian	25.700.000.000	29.750.000.000	33.500.000.000	37.500.000.000	41.000.000.000
Target Pendapatan Internal	29.564.440.419	39.721.182.400	49.541.466.200	59.821.324.480	80.809.495.325
<i>Pendapatan Akademik</i>	18.315.468.856	21.902.932.800	24.285.385.600	29.030.843.840	35.237.017.725
<i>Pendapatan Penunjang Akademik</i>	11.248.971.563	17.818.249.600	25.256.080.600	30.790.480.640	45.572.477.600

Dari tabel tersebut terlihat adanya rencana kenaikan pendapatan PNBP secara signifikan dari pendapatan kegiatan penunjang akademik. Hal tersebut memungkinkan dilakukan karena secara bertahap POLMAN Bandung ingin meningkatkan kegiatan kerjasama, kolaborasi dan peningkatan kapasitas dengan mitra industri.



Gambar 6.2 Rasio Pendapatan Akademik dan Penunjang Akademik

6.1.2 Proyeksi Neraca Keuangan Tahun 2023-2027

Proyeksi keuangan lima tahun ke depan (2023-2027), cukup rasional dan memudahkan dalam menyusun neraca keuangan lima tahun ke depan. Tabel 6.3 menunjukkan proyeksi neraca keuangan tahun 2023 hingga 2027.

Tabel 6.3 Proyeksi Neraca Keuangan Tahun 2023-2027

DATA KEUANGAN SATKER BLU POLITEKNIK MANUFAKTUR BANDUNG						
No.	Uraian	Prognosa 2023	Prognosa 2024	Prognosa 2025	Prognosa 2026	Prognosa 2027
		Realisasi	Realisasi	Realisasi	Realisasi	Realisasi
I. Pendapatan PNBP						
1	- Pendapatan Layanan Pendidikan (SPP)	18.315.468.856	21.902.932.800	24.285.385.600	29.030.843.840	35.237.017.725
2	- Pendapatan Kerjasama (P2KR)	10.855.395.679	17.408.249.600	24.781.080.600	30.255.480.640	44.922.477.600
3	- Pendapatan Jasa Giro Bank	297.806.884	300.000.000	350.000.000	400.000.000	500.000.000
4	- Pendapatan Pemanfaatan BMN (Sewa)	95.769.000	110.000.000	125.000.000	135.000.000	150.000.000
Jumlah Pendapatan PNBP		29.564.440.419	39.721.182.400	49.541.466.200	59.821.324.480	80.809.495.325
II. Belanja PNBP (BLU)						
1	- Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
2	- Belanja Barang	24.964.000.000	28.275.000.000	39.153.750.000	44.362.500.000	58.500.000.000
3	- Belanja Modal	2.714.600.000	2.695.000.000	5.171.250.000	8.330.000.000	12.250.000.000
Jumlah Belanja PNBP (BLU)		27.678.600.000	30.970.000.000	44.325.000.000	52.692.500.000	70.750.000.000
III. Belanja RM						
1	- Belanja Pegawai	20.233.737.925	20.329.389.950	22.362.328.945	24.598.561.840	27.058.418.023
2	- Belanja Barang	20.533.500.000	13.428.891.630	15.345.000.000	16.830.000.000	18.315.000.000
3	- Belanja Modal	854.400.000	40.643.920.000	1.481.250.000	1.481.250.000	1.481.250.000
Jumlah Belanja RM		41.621.637.925	74.402.201.580	39.188.578.945	42.909.811.840	46.854.668.023
IV. Belanja PNBP + RM						
1	- Belanja Pegawai	20.233.737.925	20.329.389.950	22.362.328.945	24.598.561.840	27.058.418.023
2	- Belanja Barang	45.497.500.000	41.703.891.630	54.498.750.000	61.192.500.000	76.815.000.000
3	- Belanja Modal	3.569.000.000	43.338.920.000	6.652.500.000	9.811.250.000	13.731.250.000
Jumlah Belanja PNBP + RM		69.300.237.925	105.372.201.580	83.513.578.945	95.602.311.840	117.604.668.023

Catatan : Sumber dari bag Keuangan

Proyeksi neraca keuangan POLMAN Bandung 2023-2027 di atas menunjukkan adanya pertumbuhan belanja dari sekitar 69 Miliar Rupiah pada tahun 2023 menjadi sekitar 117 Miliar Rupiah pada tahun 2027. Peningkatan hampir 2 kali lipat ini menunjukkan bahwa dengan mulainya pengelolaan keuangan POLMAN Bandung menggunakan PK-BLU, direncanakan akan mampu meningkatkan kinerja organisasi yang ditunjang oleh perbaikan sistem pengelolaan sumber daya sebagai langkah perbaikan menuju kesehatan institusi dalam mewujudkan visi-misinya.

Dari tabel proyeksi keuangan di atas, ada rencana pengeluaran yang secara spesifik dialokasikan untuk meningkatkan kemampuan institusi dalam mengembangkan kegiatan tri-dharma dalam rangka menjaga kesinambungan dan pertumbuhan organisasi. Bentuk pengembangan yang direncanakan adalah pemberian penghargaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan atas keterlibatan

atau kontribusinya dalam upaya menumbuhkembangkan kegiatan pembelajaran dengan pendekatan kegiatan produktif (*production based education*), selain alokasi dana untuk meningkatkan motivasi kerja, juga perlu ada alokasi dana untuk *insentiv* penelitian, pengembangan produk atau layanan institusi sebagai modal kerja dalam mencari keunggulan dan memberi tantangan kepada tenaga pendidik seiring dengan berkembangnya kreativitas dan inovasi dari sivitas akademi POLMAN Bandung.

6.2 Potensi Akademik 5 Tahun

Potensi jumlah mahasiswa, program studi dan/atau layanan akademis baru yang akan dibuka POLMAN selama 5 tahun ke depan menerapkan PK-BLU, sebagaimana dinyatakan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 6.4 Proyeksi Jumlah Mahasiswa Tahun 2023-2027

Program Pendidikan	Kapasitas Mahasiswa				
	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027
1. Diploma III	657	674	794	921	1051
2. Sarjana Terapan	1428	1950	2471	2952	3324
3. Master Terapan	-	-	24	34	58
Total Mahasiswa	2.085	2.624	3.289	3.907	4.433

Proyeksi jumlah mahasiswa pada tabel tersebut diatas, adalah awalan yang dapat ditampung di kampus 2 POLMAN Bandung saat ini, mengingat perluasan dan pengembangan lahan dan gedung.

6.3 Potensi Sumber Daya Manusia 5 Tahun

Proyeksi penambahan SDM tahun 2023-2027 (5 tahun ke depan), rencananya masih mengoptimalkan jumlah SDM yang ada dengan beban kerja yang lebih merata dan berkeadilan. Efisiensi jumlah SDM akan terwujud jika sistem aplikasi yang terintegrasi diterapkan dengan baik.

Imbas dari penambahan program studi, jumlah *student body* akan meningkat, demikian juga dengan aset yang dikelola. Konsekuensinya diperlukan ada

penambahan SDM dengan jumlah Dosen, dan tenaga kependidikan (PLP & Administrasi) yang meningkat secara proposional. Secara tabulasi ditunjukkan pada tabel 6.5. di bawah ini.

Tabel 6.5 Proyeksi Pengembangan SDM POLMAN Bandung

Kelompok SDM	Jumlah Pengajar & Staf				
	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027
1. Pengajar	105	170	210	260	300
+ ~ 5-10% (SL/OJT)	5	7	10	13	15
2. PLP/Teknisi	83	85	90	95	100
3. Administrasi	75	75	80	83	85
Total	258	347	390	451	500

Catatan:

1. Rasio Pengajar/Mahasiswa untuk program D3 (1/12) dan program Sarjana Terapan (1/15)
2. Jumlah pengajar diberikan kelonggaran ~ 5-10% (in service) dari jumlah total dosen untuk studi lanjut atau OJT di industri
3. Masing-masing kelompok SDM terdiri dari PNS dan Non-PNS

Jumlah SDM total dalam 5 tahun ke depan disesuaikan dengan jumlah mahasiswa (student body), karena POLMAN Bandung sedang memperjuangkan nisbah (rasio) ideal baik antara jumlah Dosen dan Mahasiswa. Demikian juga di tahun 2027, mengingat *core bisnis* Polman Bandung adalah pendidikan, maka untuk efisiensi pengelolaan, dirancang rasio dosen akan lebih tinggi dibanding dengan tenaga kependidikan (tendik).

6.4 Potensi Sarana dan Prasarana 5 Tahun

Proyeksi pengembangan sarana dan prasarana 5 tahun ke depan (2023-2027) sesuai dengan master plan POLMAN Bandung, maka direncanakan ada beberapa penambahan selama kurun waktu tersebut yang secara detail ditunjukkan pada tabel.6.6

Secara perencanaan, POLMAN Bandung sudah memiliki master plan pengembangan kebutuhan sarana dan prasaranan terutama gedung untuk meningkatkan daya tampung di Kampus 2 Majalengka.

Untuk itu dalam kurun waktu 5 tahun pertama sejak menerapkan PK-BLU, dan jika dinilai cukup berhasil, maka selayaknya POLMAN Bandung harus merencanakan pembangunan Kampus-2 untuk meningkatkan daya tampung diatas 1.200 mahasiwa,

bahkan jika memungkinkan melebihi 4.000 mahasiswa sebagai angka minimal ukuran skala ekonomis institusi pendidikan yang ber-BLU.

Tabel 6.6 Proyeksi Pengembangan Sarana & Prasarana Tahun 2023-2027

No	JENIS SARANAN & PRASARANA	RENCANA PEMBANGUNAN
1	Pembangunan Kampus-2 tahap 1 (gedung technopole)	Tahun 2023-2024, 317 M
2	Pembangunan Kampus-2 tahap 2 (gedung kuliah) Gedung Pendidikan & Laboratorium Program Diploma 4 dan Magister Terapan	Tahun 2024-2025, 100 M
3	Pembangunan Kampus-2 tahap 3 (gedung kuliah, kantor)	Tahun 2025-2028, 560 M
4	Pembebasan lahan utk Kampus 2	Tahun 2023, 4 M
5	Pengadaan Meubelair untuk Gedung Perkuliahan D4 dan Magister terapan	Tahun 2024, DIPA, 0.5 M
6	Infrastruktur jalan ke area Olahraga/ Parkir	Tahun 2024-2025, PNBPN, 4M
7	Penataan Auditorium terbuka, Lahan Parkir Kendaraan Dinas dan Kendaraan Roda 2 Pegawai dan Mahasiswa	Tahun 2024-2025, PNBPN, 7M
8	Kendaraan Operasional Roda 4 dan Roda 6	Tahun 2025, PNBPN, 1.2 M
9	Revitalisasi Infrastruktur Berbasis Teknologi Informasi Terintegrasi menuju Cyber Campus dan menjadi Politeknik Kelas Dunia (World Class Polytechnic)	Tahun 2025, hibah 12 M
10	Pengadaan Meubelair untuk Gedung Penunjang Pendidikan	Tahun 2025, DIPA, 1 M
11	Pekerjaan Penataan Gedung Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) untuk Peningkatan kapasitas sarana dan prasarana mahasiswa POLMAN Bandung	Tahun 2025, DIPA, 7 M
12	Pembangunan Gedung Asrama Mahasiswa	Tahun 2025-2027, 50 M

Catatan : Sumber Master Plan POLMAN Bandung 2023-2025 dan Kampus 2

Memperhatikan hal tersebut, sampai dengan saat ini sudah terencana lahan Kampus-2 seluas 30 Ha di Majalengka (Desa Jati Pamor, Kecamatan Panyingkiran) dengan rincian luas tanah yang didapat dari hibah Kabupaten Majalengka seluas 14 Ha, pembelian sendiri seluas 1,1 Ha dan Pembelian (perluasan) dari dana hibah Pemerintah Propinsi Jabar seluas 1,2 Ha, sehingga total dari 30 Ha yang saat ini sudah dimiliki atas nama Kemendikbudristek (c/q Politeknik Manufaktur Bandung) seluas 16,3 Ha.

Pembangunan Kampus-2 sudah diselesaikan dokumen perencanaannya di tahun 2022-2023 berupa Master Plan (30Ha), DED Gedung Technopole (20.000 m², 2 blok masing-masing 4 lantai) dan DED Gedung I-Smart (2.000 m², 2 lantai).



Gambar 6.3 Rencana optimasi Lahan Kampus 2 di Majalengka

Pemanfaatan kedua gedung tersebut adalah untuk memperkuat proses pembelajaran di Kampus-1 (Kanyakan) yang difungsikan sebagai Kampus dengan teknologi pembuatan konsep dan komponen dalam pengembangan produk manufaktur, sementara Kampus-2 dimanfaatkan untuk melanjutkannya ke proses assembling dan pengujian, sehingga secara keseluruhan proses manufaktur mulai dari konsep hingga produk jadi menjadi lengkap, maka kerjasama kemitraan dengan industri menjadi lebih baik dalam memberikan total solution kepada dunia industri dan dunia usaha secara umum.

Secara fisik pembangunan 2 gedung di Kampus-2 tersebut akan dimulai di awal tahun 2024, dimana sekarang proses tender Gedung Technopole sudah memasuki tahap menunggu penawaran masuk (lelang pra-DIPA oleh Kementerian PUPR, karena sumber anggarannya dari PUPR), sementara gedung I-Smart akan dilelangkan di awal tahun 2024 (sumber anggaran dari SBSN Kemendikbudristek) dimana pembangunannya harus dikemudiankan setelah Gedung Technopole terkait dengan penyiapan lahan.

Jalan akses ke Kampus-2 sudah disiapkan selebar 20 meter dari mulai jalan lingkar, sejauh kira-kira 1,2 km hingga ke gerbang Kampus-2. Jadi secara keseluruhan peresmian Kampus-2 (selesainya 2 gedung) diperkirakan akan dilakukan di akhir tahun 2024, selanjutnya akan segera dimulai perkuliahan di semester ganjil 2025, dimana diperkirakan akan dimulai dengan mengaktifkan mahasiswa sebanyak 300 orang sebagai tahap awal. Maka dengan aktifnya 2 gedung ini, Kampus-2 akan mulai beroperasi, segala hal terkait dengan operasionalisasi perlu juga dibuatkan perencanaannya di tahun 2024.

6.5 Potensi Layanan Penunjang Akademik

Berdasarkan proyeksi pendapatan dan belanja negara (DIPA) pada saat POLMAN Bandung sudah mendapatkan PK-BLU direncanakan terjadi lonjakan pendapatan dari sisi kerja sama (PNBP Non-SPP) melalui pemanfaatan aset laboratorium atau workshop di 4 jurusan (seperti yang ditunjukkan tabel 6.7), melalui kegiatan-kegiatan tri-dharma PT yang diterjemahkan dalam kegiatan P2KR (Produksi, Pelatihan, Konsultasi dan Rekayasa/Rancang-bangun). Besaran angkanya menunjukkan pertumbuhan yang meningkat dengan pesat, karena sudah diberlakukannya sistem remunerasi yang diharapkan mampu memotivasi seluruh elemen organisasi terutama staf akademia sangat bergairan untuk memberikan kontribusi produktif merealisasikan target-target yang dicanangkan.

Jenis layanan yang potensial untuk dikembangkan di masing-masing jurusan sesuai dengan aset Laboratorium/Workshop yang sudah dimiliki sampai saat ini (dan akan dikembangkan terus sesuai dengan perkembangan teknologi serta kesempatan yang ada baik dari hibah, alokasi DIPA maupun atas kemampuan sendiri), secara tabulasi ditunjukkan pada tabel 6.7 di bawah ini.

Tabel 6.7 Potensi Jenis Layanan Kerjasama (P2KR) di Jurusan

JURUSAN (Nilai Aset)	POTENSI JENIS LAYANAN KERMA (P2KR)
Teknik Manufaktur	Plastic Mould, Die Casting, Press Tools, Special Purpose Machine, Jig & Fixture, General Machinerics untuk industri otomotif dan industri umum lainnya.

JURUSAN (Nilai Aset)	POTENSI JENIS LAYANAN KERMA (P2KR)
Teknik Perancangan Manufaktur	Injection Plastic Moulding Design, Press Tools Design, Jig & Fixture Design, Special Purpose Machine Design, General Machineries Design, Rapid Prototyping, dll.
Teknik Pengecoran Logam	Casting Component untuk industri semen, pertambangan (seperti Liner, Bucket Teeth, Hummer, Lifter, Screen, dll), industri Otomotif (side core, bracket, brakedrum, dll), dan industri lainnya dengan jenis material Cast Iron, Alloyed Cast Iron, Carbon Steel, Ductile, dll.
Teknik Otomasi Manufaktur	Teaching Aid, Special Purpose Machine, Retrofit, Handling Device, Otomation Equipment, dll

Catatan : Secara angka target pendapatan PNBPN dari Kerjasama dengan memanfaatkan aset jurusan

Potensi beberapa layanan penunjang akademik untuk mendapatkan *income generate* dituliskan dalam tabel-tabel berikut.

Tabel 6.8 Layanan Lab (penyediaan Produk samping dan Inovasi)

2023	2024	2025-2027
<ul style="list-style-type: none"> • Produk standard berupa alat peraga Pendidikan antara lain: Ragum, alignment set dan mesin CNC (2 shift) • Menambah Layanan Desain dan Perancangan (2 shift) • Menambah Layanan lab uji dan rapid prototype (2 shift) • Menambah Layanan Produk Cor dengan material yg memiliki value tinggi (nikel base/ stainless steel) (2 shift) • Menambah Layanan Pengujian yg memiliki value tinggi (SEM/EDS) • Menambah jumlah Produk standard berupa alat peraga Pendidikan (2 shift) 	<ul style="list-style-type: none"> • Produk standard berupa alat peraga Pendidikan antara lain: Ragum, alignment set dan mesin CNC (2 shift) • Layanan pembuatan produk dan rekayasa (2 shift) • Menambah kapasitas produk <i>injection plastic</i> untuk kebutuhan sector pertanian dan perkebunan. • Menambah Layanan Desain dan Perancangan dengan penambahan staf dosen dan teknisi (2 shift) • Menambah Layanan lab uji dan rapid prototype (2 shift) • Menambah Layanan Produk Cor dengan material yg memiliki value 	<ul style="list-style-type: none"> • Produk standard berupa alat peraga Pendidikan antara lain: Ragum, alignment set dan mesin CNC (2 shift) • Layanan pembuatan produk dan rekayasa (2 shift) • Optimalisasi kapasitas produk <i>injection plastic</i> untuk kebutuhan sector pertanian dan perkebunan • Optimalisasi Layanan Desain dan Perancangan dengan penambahan staf dosen dan teknisi (2 shift) • Menambah Layanan lab uji dan rapid prototype (2 shift) • Menambah Layanan Produk Cor dengan material yg memiliki value tinggi (nikel base/ stainless steel) (2 shift)

<ul style="list-style-type: none"> Menambah Layanan pembuatan produk dan rekayasa (2 shift) 	<p>tinggi (nikel base/ stainless steel) (2 shift)</p> <ul style="list-style-type: none"> Menambah Layanan Pengujian yg memiliki value tinggi (SEM/EDS) Menambah lab <i>investment casting</i> untuk produk tahan karat. Menambah jumlah Produk standard berupa alat peraga Pendidikan (2 shift) Menambah Layanan pembuatan produk dan rekayasa (2 shift) Menambah <i>lab drone</i> untuk mendukung program studi drone 	<ul style="list-style-type: none"> Total 90 – 100 ton produk cor Menambah Layanan Pengujian yg memiliki value tinggi (SEM/EDS) Optimalisasi lab <i>investment casting</i> untuk produk tahan karat berbahan nikel base. Menambah jumlah Produk standard berupa alat peraga Pendidikan (2 shift) Menambah Layanan pembuatan produk dan rekayasa (2 shift) Optimalisasi <i>lab drone</i> untuk mendukung program studi drone
--	---	--

Tabel 6.9 Layanan Pelatihan

2023	2024	2025-2027
<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan Kompetensi Dosen <ol style="list-style-type: none"> Akom Bukit Asam Akom Bantaeng Politeknik Morowali Pelatihan Kompetensi Teknik <ol style="list-style-type: none"> PT. SUJ Cilegon PT. SUJ Marunda PT. Amman PT. IWIP PT. SUJ Medan 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan Kompetensi Dosen <ol style="list-style-type: none"> Akom Bukit Asam Akom Bantaeng Politeknik Morowali Politeknik Bintang Pelatihan Kompetensi Teknik Lanjut <ol style="list-style-type: none"> PT. SUJ Marunda PT. Amman PT. IWIP PT. SUJ Medan PT. Wings Group 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan Kompetensi Dosen <ol style="list-style-type: none"> Akom Bukit Asam (upgrade politek) Akom Bantaeng (upgrade politek) Politeknik Bintang Politeknik Halmahera Pelatihan Kompetensi Teknik <ol style="list-style-type: none"> PT. SUJ Marunda PT. Amman PT. IWIP PT. SUJ Medan PT. Wings Group

Tabel 6.10 Layanan Konsultasi

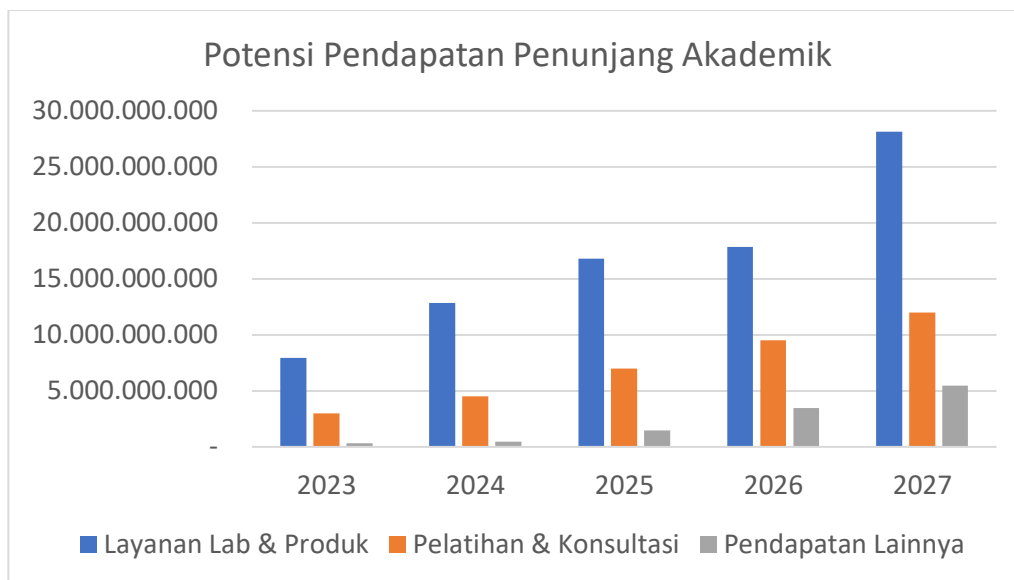
2023	2024	2025-2027
<ul style="list-style-type: none"> 1 konsultasi pendampingan Akademi Komunitas (PT Bukit Asam), lanjut ke pendirian Politeknik Bukit Asam 	<ul style="list-style-type: none"> 1 konsultasi pendampingan Politeknik Bukut Asam th ke 1 1 konsultasi pendampingan 	<ul style="list-style-type: none"> 1 konsultasi pendampingan Politeknik Bukit Asam th ke 2 1 konsultasi pendampingan

<ul style="list-style-type: none"> • 1 konsultasi pendampingan pelaksanaan politeknik baru, th ke 2 (Tridaya Virtu Morosi) • 1 konsultasi pendampingan <i>pelaksanaan</i> politeknik baru, th ke 1 (Halmahera) • 1 konsultasi pendampingan pendirian politeknik baru di Bintan • Konsultasi desain dan rekayasa <ol style="list-style-type: none"> 1. Pako Akuino 2. LPK ITB 3. PT. Wings Sayap Mas 4. PLN Pusharlis 5. PT. Semen Indonesia 6. Pertamina Persero 7. PT. Bukit Asam 8. Tesla (Mobil Listrik) 	<p>pelaksanaan politeknik baru, th ke 3 (Tridaya Virtu Morosi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 konsultasi pendampingan <i>pelaksanaan</i> politeknik baru, th ke 2 (Halmahera) • 1 konsultasi pendampingan pelaksanaan politeknik baru di Bintan th ke 1 • Konsultasi desain dan rekayasa <ol style="list-style-type: none"> 1. Pako Akuino 2. LPK ITB 3. PT. Wings Sayap Mas 4. PLN Pusharlis 5. PT. Semen Indonesia 6. Pertamina Persero 7. PT. Bukit Asam 8. Tesla (Mobil Listrik) 9. Industri Smelter 	<p>pelaksanaan politeknik baru, th ke 4 (upgrade D4 Tridaya Virtu Morosi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 konsultasi pendampingan <i>pelaksanaan</i> politeknik baru, th ke 3 (Halmahera) • 1 konsultasi pendampingan pelaksanaan politeknik baru di Binta nth ke 2 • Konsultasi desain dan rekayasa <ol style="list-style-type: none"> 1. Pako Akuino 2. LPK ITB 3. PT. Wings Sayap Mas 4. PLN Pusharlis 5. PT. Semen Indonesia 6. Pertamina Persero 7. PT. Bukit Asam 8. Tesla (Mobil Listrik) 9. Industri Smelter
--	---	--

Tabel 6.11 Pendapatan BLU lainnya dan Sewa Sarana

2023	2024	2025-2027
<ul style="list-style-type: none"> • Pembenahan layanan sewa asset, dan meningkatkan layanan sewa asset dg promosi online. • Layanan sewa asset untuk masyarakat umum. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembenahan layanan sewa asset, dan meningkatkan layanan sewa asset dg promosi online. • Layanan sewa asset untuk masyarakat umum. • Mengoptimalkan sewa ruang untuk lab Inkubator Bisnis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembenahan layanan sewa asset, dan meningkatkan layanan sewa asset dg promosi online. • Mengoptimalkan Layanan sewa asset untuk masyarakat umum. • Mengoptimalkan sewa ruang untuk lab Inkubator Bisnis. • Pembangunan Asrama untuk mahasiswa baru.

Potensi pendapatan PNBP dari kerjasama secara strategis direncanakan akan banyak dihasilkan dari Layanan Lab berupa Produksi dan Pengujian yang memang sebagai ujung tombak dikarenakan POLMAN Bandung menggunakan sistem pendidikan yang sudah dikenal selama ini yaitu konsep *Production Based Education* (PBE), dimana kegiatan pendidikan dijalankan pada proses produksi dalam artian kegiatan praktek mahasiswa dilibatkan dalam membuat produk yang dapat dijual (*production to stock*) atau bahkan sudah dipesan oleh industri (*production to order*). Dimana secara rata-rata dalam 5 tahun ke depan, kegiatan produksi menyumbang sekitar 55,8% dari total pendapatan PNBP-Kerma, disusul dengan konsultasi (21,8%), Rekayasa/Rancang-bangun (13,2%) dan Pelatihan (9,2%). Secara grafis dapat dilihat pada gambar 6.3.



Gambar 6.4 Potensi Pendapatan Penunjang Akademik

Program layanan produksi masih dijadikan sebagai tulang punggung (*cash cow*) untuk mendapatkan penerimaan, karena selain diperlukan sebagai kasus pembelajaran dalam PBE, juga karena kegiatan produksi itulah maka tidak hanya mahasiswa yang terlatih, namun juga para dosennya. Sehingga akan menjadi lebih percaya diri untuk melakukan kegiatan layanan lainnya, terutama pelatihan dan konsultasi yang memiliki margin lebih besar dengan cara menjual pengalaman. Pada tahap selanjutnya kegiatan rekayasa/rancang-bangun yang harus didorong untuk meningkatkan kelas POLMAN Bandung menuju *World Class* melalui inovasi.

6.6 Asumsi Makro dan Mikro

Asumsi Makro Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2023 diperkirakan lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Perkiraan ini mempertimbangkan potensi dan berbagai resiko ekonomi baik yang berasal dari eksternal maupun domestik. Perekonomian global yang diperkirakan membaik di tahun 2023 diharapkan mampu mendukung kinerja perekonomian nasional.

Tabel 6.12 Asumsi Makro Tahun 2023 – 2026

INDIKATOR	2024	2025	2026
Pertumbuhan Ekonomi (% ,yoy)	5,4-6,3	5,5-6,5	5,5-6,5
Inflasi (% ,yoy)	1,5-3,5	1,5-3,5	1,5-3,5
Nilai Tukar (Rp/US\$)	14,4-14,8	14,4-14,8	14,5-14,9
Tingkat Suku Bunga SUN 10 Tahun (%)	6,24-7,90	6,25-8,10	6,27-8,29
Harga Minyak Mentah Indonesia (US\$/barel)	70-90	70-90	70-90
Lifting Minyak Mentah (ribu barel per hari)	644-723	682-786	695-835
Lifting Gas (ribu barel setara minyak per hari)	1.051-1.155	1.131-1.289	1.230-1.428

Sumber : Kementerian Keuangan

Pertumbuhan ekonomi diperkirakan akan meningkat berkisar 5,4 s/d 6,5 % pertahun, laju inflasi ditahun pada kisaran 1,5 s/d 3,5 % dengan kecenderungan menurun. Nilai rupiah selama periode 2024-2027 diperkirakan cukup stabil.

Dari data asumsi makro tersebut di atas terlihat pertumbuhan ekonomi yang terus meningkat sehingga diharapkan penerimaan negara yang juga meningkat. Peningkatan penerimaan negara akan menyebabkan peningkatan juga alokasi rupiah murni DIPA.

Inflasi yang diperkirakan cenderung menurun diharapkan tidak terlalu banyak berpengaruh terhadap daya beli masyarakat, sehingga industri diharapkan masih dapat berkembang. Dan dengan nilai tukar serta tingkat suku bunga yang stabil diharapkan iklim usaha di Indonesia tetap stabil.

Proyeksi keuangan dalam lima tahun ke depan (2023-2027) diasumsikan POLMAN Bandung dapat dikuatkan dan dikembangkan kerjasama dengan industri untuk mendapatkan media pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan kurikulum di satu sisi, namun tetap memenuhi kebutuhan pasar atau pengguna (industri).

Asumsi-asumsi mikro untuk mendukung pengelolaan keuangan BLU di POLMAN Bandung antara lain :

1. Uang Kuliah D3 (5.000.000 IDR/sem), Sarjana Terapan/D4 (8.000.000 IDR/sem) dan Master Terapan (10.000.000 IDR/sem).
2. Kenaikan Uang Kuliah diproyeksikan terjadi pada tahun 2017 sebesar ~10%
3. Margin kotor kegiatan Produksi (25%), Pelatihan (59%), Konsultasi (67%) dan Rekayasa (43%) berdasarkan data pada tahun 2013.
4. Jumlah dosen mengikuti penambahan jumlah mahasiswa dengan rasio D3 (1:8), Sarjana Terapan/ D4 (1:12) dan Master Terapan (1:12)
5. Kenaikan gaji pegawai diasumsikan ~10% pertahun
6. Kenaikan biaya operasional sekitar ~10% pertahun
7. Kenaikan biaya listrik, pemeliharaan dan perjalanan dinas sekitar masing-masing ~10% pertahun
8. Belanja modal untuk peralatan/mesin, gedung dan bangunan diasumsikan dengan justifikasi adanya pengembangan program Sarjana Terapan dan Master Terapan serta adanya pemenuhan kelengkapan untuk teknologi pembuatan gear.
9. Belanja fisik lainnya diasumsikan ada kenaikan ~10% pertahun.

7. PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis POLMAN Bandung 2023 – 2027 merupakan arah bagi pembangunan dan pengembangan untuk 5 (lima) tahun kedepan, diharapkan dapat dijadikan sebagai pedoman bagi pimpinan yang berkepentingan terhadap rencana kerja jangka panjang dalam kerangka pengembangan dan pembangunan POLMAN Bandung. Selain itu Rencana Strategis Bisnis ini dibuat untuk memenuhi kelengkapan dokumen yang dipersyaratkan dalam operasionalisasi POLMAN Bandung menjalankan pengelolaan keuangan dengan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU)

Strategi pengembangan POLMAN Bandung ini dibuat untuk dijadikan acuan dan arahan pengembangan layanan prima dalam penyelenggaraan pendidikan beserta seluruh konsekuensinya baik yang bersifat program studi, sarana-prasarana, sumber daya manusia, mahasiswa, pendanaan dan pengelolaan. Rencana program pengembangan yang didasarkan pada prioritas penerapannya sebagai acuan dalam membuat rencana kerja operasional tahunan secara cepat, tepat dan akurat dengan tetap menjunjung nilai keefektifan dan efisiensi dalam mengejar pencapaian target kinerja yang ditetapkan.

Keberhasilan pembangunan dan pengembangan POLMAN Bandung yang sesuai dengan visi, misi dan tujuannya hanya dapat berhasil apabila didukung oleh berbagai pihak yang berkepentingan dengan komitmen yang tumbuh dan berkembang, karena ada kebutuhan bersama, sehingga harapan untuk mewujudkan manusia Indonesia yang cerdas, komprehensif dan kompetitif sebagai insan kamil yang paripurna dapat terwujud, dan pada akhirnya tujuan pembangunan Indonesia yang dicita-citakan yaitu mewujudkan Indonesia yang mandiri, maju adil dan makmur dapat terealisasi.

Hal lain yang ditunggu-tunggu oleh institusi politeknik negeri lainnya adalah contoh pengelolaan politeknik sebagai perguruan tinggi terapan yang kental dengan kerjasama dengan industri sebagai mitra yang selalu memberikan tantangan dengan persoalan nyata yang dialaminya untuk disolusikan secara menyeluruh melalui kerjasama yang saling menguntungkan dan menghargai insan personal yang terlibatnya secara profesional.

LAMPIRAN 1 TARIF PNBP POLITEKNIK MANUFAKTUR BANDUNG 2022

I. TARIF LAYANAN AKADEMIK

No.	Jenis layanan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
A	SELEKSI UJIAN MASUK *			
	Ujian Masuk Program D3/D4	Orang	200.000 s.d 400.000	Reg/Mandiri
	Ujian Masuk Program Magister	Orang	500.000 s.d 600.000	
	Ujian Masuk Program Profesi	Orang	400.000 s.d 600.000	
	Tes Tahap 2 (Kesehatan/wawancara)	Orang	150.000 s.d 250.000	
B	UANG KULIAH TUNGGAL			
	Kelas KIP D3/D4	Orang	4.800.000	Per tahun
	Kelas Reguler (UKT)	Orang	9.000.000	per tahun
	Kelas Mandiri	Orang	16.000.000	Per tahun
C	PROGRAM MAGISTER & PROFESI *			
1.	Program Magister			
	Matrikulasi Program Magister	semester	1.500.000	
	Sumbangan Pembinaan & Pendidikan	semester	8.000.000 s.d 13.500.000	
2.	Profesi			
	Sumbangan Pembinaan & Pendidikan	semester	5.500.000 s.d 9.500.000	
D	IURAN PENGEMBANGAN INSTITUSI			
	Kategori 1		10.000.000	
	Kategori 2		20.000.000	
	Kategori 3		30.000.000	
E	LAYANAN AKADEMIK LAINNYA *			
	Perpanjangan Tugas Akhir	mahasiswa	1.000.000 s.d 2.500.000	
	Registrasi Cuti Mahasiswa	semester	1.000.000	
	Penggandaan Dokumen (Ijazah,transkrip atau sertifikat)	lembar	1.000	
	Terjemahan Dokumen Bahasa Inggris (Ijazah, transkrip)	dokumen	50.000 s.d 100.000	

Keterangan

Jenis **Layanan Akademik** mengacu ke **Pasal 3** PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

Iuran **Pengembangan Institusi** ditentukan berdasarkan kemampuan ekonomi *mahasiswa, orang tua dan pihak lain yang membiayai mahasiswa*. Digunakan untuk pengembangan sarana dan prasarana.

* Nilai Tarif mengacu pada **Lampiran** PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

LAMPIRAN 2

SK DIREKTUR POLMAN BANDUNG TENTANG TARIF LAYANAN PENUNJANG AKADEMIK



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
POLITEKNIK MANUFaktur BANDUNG

Jl. Kanayakan 21, Bandung 40135 Telp. (022) 2500241 Faks. (022) 2502649
Laman: www.polman-bandung.ac.id Surel: sekretariat@polman-bandung.ac.id

KEPUTUSAN
DIREKTUR POLITEKNIK MANUFaktur BANDUNG
NOMOR: 0171/PL11/KD/2022

TENTANG
TARIF LAYANAN PENUNJANG AKADEMIK PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK
(PNBP) POLITEKNIK MANUFaktur BANDUNG

DIREKTUR POLITEKNIK MANUFaktur BANDUNG

- Menimbang :
- bahwa Politeknik Manufaktur Bandung (Polman Bandung) sebagai Badan Layanan Umum (BLU), setelah mendapat pengesahan tarif layanan dari Kementerian Keuangan untuk layanan akademik, perlu menerbitkan tarif layanan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari kegiatan penunjang akademik di Polman Bandung;
 - bahwa sehubungan dengan butir a perlu dibuatkan daftar Tarif Layanan Penunjang Akademik Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);
 - bahwa berdasarkan butir-butir tersebut diatas perlu diterbitkan surat keputusan tarif layanan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Polman Bandung.
- Mengingat :
- Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tanggal 8 Juli 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tanggal 10 Agustus 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 - Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tanggal 15 Januari 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
 - Undang-Undang RI Nomor 9 tahun 2018 tanggal 23 Agustus 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak;
 - Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 jo. Nomor 66 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
 - Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2020 tanggal 8 Oktober 2020 Tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP);
 - Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 63 tahun 2017 tanggal 25 Oktober 2017 tentang Statuta Politeknik Manufaktur Bandung;
 - Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tanggal 18 September 2020 jo. Nomor 202/PMK/0.5/2022 tanggal 19 Desember 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;

9. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 16 PMK.05_2022 tahun 2022 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Polman Bandung;
10. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 257/O/1998 tanggal 21 Oktober 1998 tentang Pendirian Politeknik Manufaktur Bandung;
11. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 138/O/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Manufaktur Bandung;
12. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 242/KMK.05/2018 tanggal 15 Maret 2018 tentang penetapan Politeknik Manufaktur Negeri Bandung pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagai instansi pemerintah yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum.
13. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 116798/MPK/RHS/KP/2020 tanggal 24 November 2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Direktur Politeknik Manufaktur Negeri Bandung;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKTUR POLITEKNIK MANUFAKTUR BANDUNG TENTANG TARIF LAYANAN PENUNJANG AKADEMIK PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP) POLITEKNIK MANUFAKTUR BANDUNG;


KESATU : Daftar tarif layanan penunjang akademik Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Politeknik Manufaktur Bandung yang dimaksud terdiri dari tarif kegiatan Pelatihan, Produksi, Konsultansi dan Rekayasa (P2KR) serta pemanfaatan sarana prasarana sebagaimana tercantum dalam lampiran surat keputusan ini.

KEDUA : Prosedur dan tatacara pencatatan (pendapatan dan pengeluaran) mengikuti kaidah dan tatacara Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Politeknik Manufaktur Bandung.

KETIGA : Keputusan ini berlaku terhitung mulai tanggal ditandatangani, dengan ketentuan segala sesuatunya akan diperbaiki sebagaimana mestinya, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapannya.

Ditetapkan di Bandung
Pada tanggal 1 April 2022

Direktur,




Mohammad Nurdin
NIP.196306101992011001

Tembusan:

1. Direksi
2. Ka. Unit Kerja Terkait

II. TARIF LAYANAN PENUNJANG AKADEMIK

Pengelompokan jenis tarif penunjang akademik terdiri dari:

- a. tarif penggunaan lahan, gedung, bangunan, ruangan, dan sarana olahraga
- b. tarif penggunaan sarana transportasi
- c. tarif poliklinik
- d. tarif lab, bengkel dan studio (mesin dan peralatan)
- e. tarif pelatihan sertifikasi, konsultasi dan rekayasa
- f. tarif percetakan dan penerbitan, Bahasa dan perpustakaan
- g. tarif penjualan produk sampingan dan produk pesanan
- h. tarif Hak atas kekayaan intelektual (HAKI)
- i. tarif layanan KSM dan/atau KSO

a. tarif penggunaan lahan, gedung, bangunan, ruangan, dan sarana olahraga

*Pasal 10 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Jenis layanan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
1	Asrama Dinas	Bulan	750.000	
2	Klinik	Bulan	1.200.000	
3	Kantin A	Bulan	600.000	
4	Kantin B	Bulan	1.050.000	
5	Kantin C	Bulan	900.000	
6	Laboratorium/Bengkel UIB	Bulan	1.000.000	
7	Rupantama/ wedding/ Job fair	hari	6.000.000	
8	Ruang Seminar Rupantama	Hari	500.000	
9	ATM	1 tahun	12.000.000	
10	Lapang Futsal Outdoor	jam	75.000	
11	Lapang Gateball A	jam	50.000	
12	Lapang Mini Soccer	jam	75.000	
13	Lapang Volley	jam	40.000	
14	Lapang BAsket	jam	50.000	
15	Lapangan Gateball	jam	35.000	
16	Sport Climbing	jam	20.000	
17	Ampi Theater	Hari	250.000	
18	Guest House	Hari	1.250.000	
19	Venue/ Taman terbuka	Hari	5.000.000	
20	Lapang Parkir	Hari	2.000	

Catatan: Perhitungan biaya dengan memperhatikan fasilitas dan harga pasar setempat.

b. tarif penggunaan sarana transportasi

*Pasal 11 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No	Tarif kendaraan	satuan	Nilai tarif (Rp)	
1	Kendaraan Roda 2	Hari	100.000	
2	Kendaraan Roda 4	Hari	400.000	
3	Kendaraan Barang	Hari	250.000	
4	Kendaraan ELF	Hari	600.000	

Catatan: Perhitungan biaya dengan memperhatikan harga pasar setempat.

Tarif belum termasuk bahan bakar dan tenaga kerja/ sopir.

c. tarif poliklinik

*Pasal 12 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Layanan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
	Belum ada			

d. tarif lab, bengkel dan studio (mesin dan peralatan)

*Pasal 13 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Layanan lab	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
1.1	Jurusan Teknik Manufaktur			
	Proses Pemesinan & Fabrikasi			
	• Pemesinan Conventional (BU/FR/BOR/ GD/GS)	jam	40.000 s.d 60.000	
	• Pemesinan Non Conventional CNC/ CNC 5 Axis	jam	150.000 – 350.000	
	• Plano	jam	350.000	
	• EDM/ Wirecut	jam	150.000	
	• Injeksi Mold	jam	250.000	
	• Mesin pres	jam	290.000	
	• Assembling	jam	50.000	
	• Las	cm	10.000	Carbon steel
	• Heat treatment	kg	35.000	
	• Kontrol kualitas			
	○ CMM	titik	25.000	
	○ Laser Interferometer	jam	2.500.000	Minimal 8 jam
	○ Ball bar	jam	350.000	
1.2	Jurusan Teknik Perancangan Mekanik			
	Design & Penggambaran			
	1. Konsep design	jam	100.000 s.d 250.000	Faktor bentuk
	2. Merancang	jam	75.000 s.d 200.000	Faktor bentuk
	3. Men"detail"	jam	50.000 s.d 100.000	Tarif rata-rata
	4. Menggambar part	jam	50.000 s.d 100.000	Tarif rata-rata
	5. Memeriksa Gambar	jam	50.000 s.d 100.000	Tarif rata-rata
	6. Modifikasi	jam	50.000 s.d 100.000	Faktor bentuk
	7. Meng "Edit" hasil 3D scan	jam	100.000 s.d 150.000	Faktor bentuk
	1. 3 D Scanner	jam	400.000	Tarif mesin
	2. CMM/ Viso	titik	35.000 s.d 50.000	Faktor bentuk
	3. CMM/ Visio setting	paket	100.000 s.d 150.000	portabel
	4. 3D Printing	jam	150.000 s.d 300.000	Faktor bahan
1.3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam			
	• Casting design/ simulasi	jam	260.000 – 600.000	Faktor kesulitan
	• Pola Pengecoran	Keg	500.000 – 15.000.000	Faktor kesulitan
	• Perlakuan Panas	kg	3.000 s.d 15.000	proses
	• Shot blasting (1 x shot)	paket	300.000 s.d 1.000.000	Durasi shot

	<i>Pengujian Material:</i>			
	• Uji Kekerasan	Kali	110.000	
	• Uji Tarik	Kali	150.000	
	• Uji Makro/ Mikro struktur	Kali	175.000/ 250.000	
	• EDS	Kali	350.000 s.d 600.000	
	• Mapping EDS	Kali	600.000 s.d 1.200.000	
	• SEM	Kali	350.000 s.d 600.000	
	• SEM + EDS	Kali	600.000 s.d 800.000	
	• Tambahan foto	Kali	100.000 s.d 200.000	
	• Preparasi sampel	Kali	75.000 s.d 100.000	
	• Uji Spektrometer	Kali	300.000	
	• Uji Bending/ Tekan	Kali	150.000	
	• Uji Impak	Kali	150.000	
	<i>Uji Pasir</i>			
	• Kandungan Air	sampel	65.000	
	• Kandungan Bentonit Aktif	sampel	150.000	
	• Permeabilitas	sampel	65.000	
	• Ukuran Butir	sampel	100.000	
	• Titik Sinter	sampel	100.000	
	• Kadar Debu	sampel	75.000	
	• Bagian hilang terbakar	sampel	100.000	
	• Kandungan SiO ₂	sampel	200.000	
	• Derajat Keasaman	sampel	65.000	
1.4	<i>Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur</i>			
	• Penggambaran sistem	halaman	95.000 s.d 110.000	
	• Pemrograman/ rekayasa	jam	150.000 s.d 450.000	Per perangkat
	• Pemasangan komponen	perangkat	60.000 s.d 150.000	
	• Perakitan sistem	jam	60.000 s.d 200.000	
	• Test/ uji coba	jam	150.000	

Catatan: Perhitungan biaya dengan memperhatikan harga bahan habis pakai, peralatan/ alat dan tenaga ahli.

e. tarif pelatihan sertifikasi, konsultasi dan rekayasa (Pengabdian Masyarakat)

*Pasal 14 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

LAYANAN PELATIHAN (ADMIN/ AKADEMIK/ MANAGEMEN/ TEKNIK)				
No.	Layanan Pelatihan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
2.1	Modul Basic			
	- Jumlah peserta 1 – 2 orang	Orang	9.000.000 – 10.000.000	Paket 40 jam
	- Jumlah peserta 3 – 5 orang	Orang	7.000.000 – 8.000.000	Paket 40 jam
	- Jumlah peserta 6 – 10 orang	Orang	5.000.000 – 6.000.000	Paket 40 jam
2.2	Modul Khusus/ Advance			
	- Jumlah peserta 1 – 2 orang	Orang	11.000.000 – 12.000.000	Paket 40 jam
	- Jumlah peserta 3 – 5 orang	Orang	9.000.000 – 10.000.000	Paket 40 jam
	- Jumlah peserta 6 – 10 orang	Orang	7.000.000 – 8.000.000	Paket 40 jam

LAYANAN SERTIFIKASI				
No.	Layanan Pelatihan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
2.3	Sertifikasi Uji Kompetensi			
	- Jumlah peserta 1 – 2 orang	Orang	3.200.000 – 4.200.000	
	- Jumlah peserta 3 – 5 orang	Orang	2.600.000 – 3.100.000	
	- Jumlah peserta 6 – 10 orang	Orang	2.000.000 – 2.500.000	
LAYANAN KONSULTASI (ADMIN/ AKADEMIK/ MANAGEMEN/ TEKNIK)				
No.	Layanan Konsultasi	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
3.1	Jasa Tenaga Ahli			
	Pendidikan S3	Orang	600.000 – 900.000	Per jam
	Pendidikan S2	Orang	300.000 – 900.000	Per jam
	Pendidikan S1	Orang	200.000 – 400.000	Per jam
3.2	Jasa Tenaga Sub Profesional	Orang	100.000 – 150.000	Per jam
3.3	Jasa Tenaga Pendukung	Orang	100.000	Per jam

Catatan: Perhitungan biaya dengan memperhatikan harga bahan habis pakai, peralatan dan tenaga ahli. Tarif Belum termasuk akomodasi dan transportasi.

f. tarif percetakan dan penerbitan, Bahasa dan perpustakaan

*Pasal 15 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Layanan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
	Belum ada			

g. tarif penjualan produk sampingan dan produk pesanan

*Pasal 16 PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Jenis layanan	Satuan	Tarif (Rp.)	Keterangan
1.1	Jurusan Teknik Manufaktur			
	<i>Produk Standard Polman Bandung</i>			
	1. Ragum 100/150	Unit	2.500.000 s.d 3.300.000	
	2. Benchwork set	Unit	49.000.000	
	3. Aligment Kit (Gear/Spr/Belt/Cpl)	Unit	60.000.000	
	4. Bearing Mounting Kit	Unit	125.000.000	
	5. Teaching Aid Pump Instalation	Unit	50.000.000	
	6. Teaching Aid Pump IoT	Unit	280.000.000	
	7. Teaching Aid Basic Electric	Unit	75.000.000	
	8. CNC Milling	Unit	180.000.000 s.d 590.000.000	
	9. PLC / TE Circuit	Unit	15.000.000	
	10. Pneutrainner	Unit	200.000.000	
	11. Electropneutrainner	Unit	250.000.000	
1.3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam			
	<i>Produk Coran/ casting</i>			
	1 Grey Cast Iron (GCI)	kg	25.000 – 45.000	Faktor kesulitan
	2 Nodular Cast Iron (NCI)	kg	27.500 – 55.000	Faktor kesulitan

	3 High Alloy Cast Irons	kg	45.000 – 90.000	Faktor kesulitan
	4 Low Alloy Cast Steel	kg	30.000 – 75.000	Faktor kesulitan
	5 High Alloy Cast Steel	kg	50.000 – 150.000	Faktor kesulitan
	6 Stainless Steel/ Heat Resistant	kg	100.000 – 180.000	Faktor kesulitan
	7 Ni Resist/ Nikel Base	kg	150.000 – 220.000	Faktor kesulitan
	8 Non Ferrous Casting	kg	80.000 – 200.000	Faktor kesulitan
1.4	Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur			
	Produk Standar Polman Bandung			
	Teaching Aid	Paket	100.000.000	Tarif maksimal
	Mesin Gabari leak Tester	unit	350.000.000	Tarif maksimal

Catatan: Perhitungan biaya dengan memperhatikan harga pokok produksi ditambah *profit margin*..

h. tarif Hak atas kekayaan intelektual (HAKI)

***Pasal 17** PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Lapisan Nilai	Tarif Imbalan *)	Keterangan
1.	< 1 Milyar	30%	Untuk institusi
2.	> 1 Milyar	20%	Untuk institusi

Catatan: mengacu ke PMK Nomor 072/PMK.02/2015 dan *update* dengan *) PMK Nomor 136/PMK.02/2021.

i. tarif Layanan KSM dan/atau KSO

***Pasal 19** PMK RI No. 16/PMK.05/2022 tentang Tarif Layanan BLU Polman Bandung

No.	Layanan	Tarif	Keterangan
1.	Kerja Sama Operasional (KSO)	Sesuai Kontrak	Ditetapkan dalam kontrak Direktur
2.	Kerja Sama Manajemen (KSM)	Sesuai Kontrak	Ditetapkan dalam kontrak Direktur

LAMPIRAN 3

Proyeksi Pendapatan Layanan Akademik 2023 s.d 2027



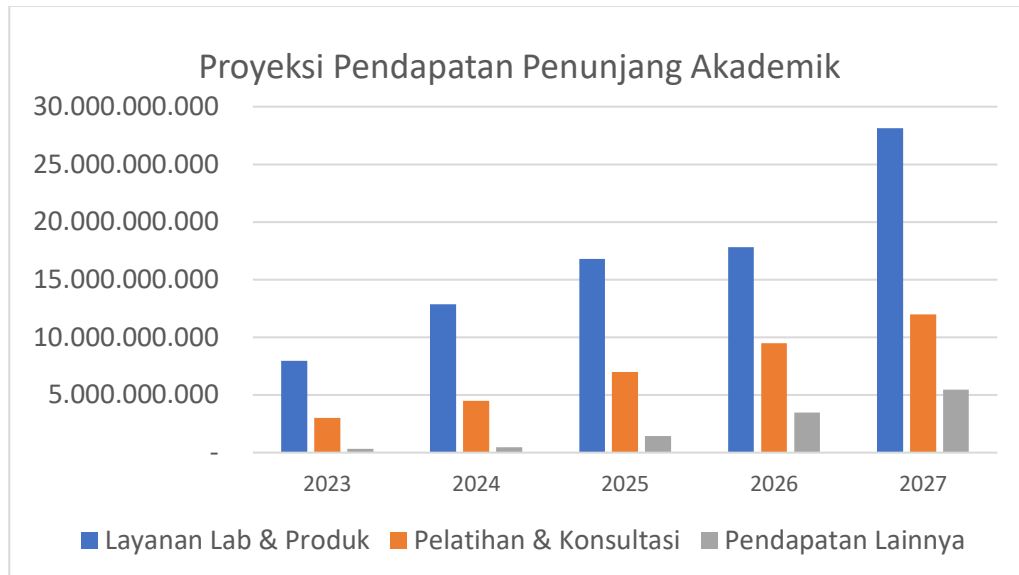
Gambar.3 Grafik Potensi Pendapatan Akademik

Tabel.3 Proyeksi Jumlah Mahasiswa 2023 s.d 2027

Tahun	Perencanaan	Realisasi	Proyeksi
2018		1210	
2019		1266	
2020		1117	
2021	1219	1219	
2022	1368	1365	
2023	1716	1783	
2024	2322		2624
2025	2902		3289
2026	3274		3907
2027	3538		4433

LAMPIRAN 4

Proyeksi Pendapatan Layanan Penunjang Akademik 2023 s.d 2027



Gambar.4 Grafik Potensi Pendapatan Penunjang Akademik

Tabel.3 Proyeksi Pendapatan Penunjang Akademik 2023 s.d 2027

Target PNBP POLMAN BANDUNG					
Uraian	2023	2024	2025	2026	2027
Target Pendapatan Kementrian	25.700.000.000	29.750.000.000	33.500.000.000	37.500.000.000	41.000.000.000
Target Pendapatan Internal	29.564.440.419	39.721.182.400	49.541.466.200	59.821.324.480	80.809.495.325
<i>Pendapatan Akademik</i>	18.315.468.856	21.902.932.800	24.285.385.600	29.030.843.840	35.237.017.725
<i>Pendapatan Penunjang Akademik</i>	11.248.971.563	17.818.249.600	25.256.080.600	30.790.480.640	45.572.477.600
Proyeksi Realisasi *)					
Realisasi		-	-		
<i>Layanan Lab & Produk</i>	7.941.673.428	12.857.302.398	16.795.133.398	17.829.533.438	28.111.530.398
<i>Pelatihan & Konsultasi</i>	3.000.000.000	4.500.000.000	7.000.000.000	9.500.000.000	12.000.000.000
<i>Pendapatan Lainnya</i>	307.298.135	460.947.202	1.460.947.202	3.460.947.202	5.460.947.202

LAMPIRAN 5

Rincian Proyeksi Pendapatan 2023

PROYEKSI PENDAPATAN PNPB 2023							
Akun	Uraian	Rincian Perhitungan			Harga Satuan	Jumlah	
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan					18.315.000.000	
	Pendaftaran	3.100	orang x	1	kali	150.000	465.000.000
	UKT Kelompok 8	1.500	orang x	2	semester	4.000.000	12.000.000.000
	UKT Kelompok Bidikmisi	600	orang x	2	semester	1.500.000	1.800.000.000
	Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)	270	orang x	1	kali	15.000.000	4.050.000.000
424119	Pendapatan Kerjasama Layanan Lab (Penyediaan Barang dan Jasa)						7.796.000.000
1	Jurusan Teknik Manufaktur						2.225.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	30	Unit			70.000.000	2.100.000.000
b	<i>Proses Pemesinan & Fabrikasi</i>	500	jam			250.000	125.000.000
2	Jurusan Teknik Perancangan Mekanik						720.000.000
a	<i>Design & Penggambaran</i>	600	Jam	2	orang	250.000	300.000.000
b	<i>Rapid Prototype</i>	600	Jam	2	orang	350.000	420.000.000
3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam						3.018.000.000
a	<i>Produk Coran/Casting</i>						
-	Cast Iron & Alloy	20.000	Kg			35.000	700.000.000
-	Cast Steel & Alloy	20.000	Kg			100.000	2.000.000.000
-	Non Ferrous Casting	1.000	Kg			100.000	100.000.000
b	<i>Jasa Proses (casting desain/silmulasi)</i>	120	Jam			150.000	18.000.000
c	<i>Pengujian Material :</i>						0
-	Pengujian Mekanik	300	Kali			150.000	45.000.000
-	Pengujian struktur mikro/ Mikro Struktur	100	Kali			250.000	25.000.000
-	Pengujian EDS dan SEM	50	Kali			500.000	25.000.000
-	Pengujian Komposisi Material (Spektrometri)	300	Kali			300.000	90.000.000
d	<i>Pengujian Pasir</i>	100	Kali			150.000	15.000.000
4	Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur						1.833.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	18	Unit			100.000.000	1.800.000.000
b	<i>Penggambaran Sistem/ Programing/Assy</i>	220	Jam	1	orang	150.000	33.000.000
PENDAPATAN PELATIHAN DAN KONSULTASI						3.060.000.000	
424312	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Pelatihan						630.000.000
1	Modul General Manufaktur	30	Orang	1	kegiatan	7.000.000	210.000.000
2	Modul Khusus	30	Orang	1	kegiatan	9.000.000	270.000.000
3	Sertifikasi Uji Kompetensi	30	Orang	2	kegiatan	2.500.000	150.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Konsultasi						2.430.000.000
1	Jasa Tenaga Ahli	60	Orang	45	jam	900.000	2.430.000.000
PENDAPATAN LAIN						393.400.000	
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU						297.800.000
	Jasa Giro (6,5%)	1	tahun			217.800.000	217.800.000
	Jasa Perbankan (2%)	1	tahun			80.000.000	80.000.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung						95.600.000
1	Asrama Dinas	12	Bulan	1	Orang	1.500.000	18.000.000
2	Sewa Ruang (Kantin/ Klinik/ Kafe dll)	12	Bulan	1	ruang	1.300.000	15.600.000
3	Rupantama/Wedding	2	Hari	1	ruang	7.000.000	14.000.000
4	ATM	12	Bulan	1	kamar	3.500.000	42.000.000
5	Penggunaan Sarana Olah Raga	10	Hari	2	sarana	300.000	6.000.000
6	Asrama Mahasiswa	12	Bulan	0	Orang	600.000	0
Jumlah						29.564.400.000	

LAMPIRAN 6

Rincian Proyeksi Pendapatan 2024

PROYEKSI PENDAPATAN PNPB 2024							
Akun	Uraian	Rincian Perhitungan			Harga Satuan	Jumlah	
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan					21.902.500.000	
	Pendaftaran	3.450	orang x	1	kali	150.000	517.500.000
	UKT Kelompok 8	2.000	orang x	2	semester	4.000.000	16.000.000.000
	UKT Kelompok Bidikmisi	600	orang x	2	semester	1.500.000	1.800.000.000
	Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)	239	orang x	1	kali	15.000.000	3.585.000.000
424119	Pendapatan Kerjasama Layanan Lab (Penyediaan Barang dan Jasa)						13.298.250.000
1	Jurusan Teknik Manufaktur						4.432.500.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	60	Unit			70.000.000	4.200.000.000
b	<i>Proses Pemesinan & Fabrikasi</i>	930	jam			250.000	232.500.000
2	Jurusan Teknik Perancangan Mekanik						1.200.000.000
a	<i>Design & Penggambaran</i>	1.000	Jam	2	orang	250.000	500.000.000
b	<i>Rapid Prototype</i>	1.000	Jam	2	orang	350.000	700.000.000
3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam						4.515.750.000
a	<i>Produk Coran/Casting</i>						
-	Cast Iron & Alloy	29.000	Kg			35.000	1.015.000.000
-	Cast Steel & Alloy	28.500	Kg			100.000	2.850.000.000
-	Non Ferrous Casting	3.000	Kg			100.000	300.000.000
b	<i>Jasa Proses (casting desain/silmulasi)</i>	400	Jam			150.000	60.000.000
c	<i>Pengujian Material :</i>						0
-	Pengujian Mekanik	505	Kali			150.000	75.750.000
-	Pengujian struktur mikro/ Mikro Struktur	100	Kali			250.000	25.000.000
-	Pengujian EDS dan SEM	50	Kali			500.000	25.000.000
-	Pengujian Komposisi Material (Spektrometri)	500	Kali			300.000	150.000.000
d	<i>Pengujian Pasir</i>	100	Kali			150.000	15.000.000
4	Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur						3.150.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	30	Unit			100.000.000	3.000.000.000
b	<i>Penggambaran Sistem/ Programing/Assy</i>	1.000	Jam	1	orang	150.000	150.000.000
	PENDAPATAN PELATIHAN DAN KONSULTASI						4.110.000.000
424312	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Pelatihan						1.680.000.000
1	Modul General Manufaktur	60	Orang	2	kegiatan	7.000.000	840.000.000
2	Modul Khusus	60	Orang	1	kegiatan	9.000.000	540.000.000
3	Sertifikasi Uji Kompetensi	60	Orang	2	kegiatan	2.500.000	300.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Konsultasi						2.430.000.000
1	Jasa Tenaga Ahli	60	Orang	45	jam	900.000	2.430.000.000
	PENDAPATAN LAIN						410.400.000
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU						300.000.000
	Jasa Giro (6,5%)	1	tahun			220.000.000	220.000.000
	Jasa Perbankan (2%)	1	tahun			80.000.000	80.000.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung						110.400.000
1	Asrama Dinas	12	Bulan	1	Orang	1.500.000	18.000.000
2	Sewa Ruang (Kantin/ Klinik/ Kafe dll)	12	Bulan	1	ruang	1.300.000	15.600.000
3	Rupantama/Wedding	3	Hari	1	ruang	7.000.000	21.000.000
4	ATM	12	Bulan	1	kamar	3.500.000	42.000.000
5	Penggunaan Sarana Olah Raga	23	Hari	2	sarana	300.000	13.800.000
6	Asrama Mahasiswa	12	Bulan	0	Orang	600.000	0
	Jumlah						39.721.150.000

LAMPIRAN 7

Rincian Proyeksi Pendapatan 2025

PROYEKSI PENDAPATAN PNPB 2025						
Akun	Uraian	Rincian Perhitungan			Harga Satuan	Jumlah
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan					24.285.400.000
	Pendaftaran	4.236	orang x	1 kali	150.000	635.400.000
	UKT Kelompok 8	2.000	orang x	2 semester	4.000.000	16.000.000.000
	UKT Kelompok Bidikmisi	1.300	orang x	2 semester	1.500.000	3.900.000.000
	Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)	250	orang x	1 kali	15.000.000	3.750.000.000
424119	Pendapatan Kerjasama Layanan Lab (Penyediaan Barang dan Jasa)					16.841.200.000
1	Jurusan Teknik Manufaktur					5.440.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	67	Unit		70.000.000	4.690.000.000
b	<i>Proses Pemesinan & Fabrikasi</i>	3.000	jam		250.000	750.000.000
2	Jurusan Teknik Perancangan Mekanik					1.461.200.000
a	<i>Design & Penggambaran</i>	1.000	Jam	3 orang	250.000	750.000.000
b	<i>Rapid Prototype</i>	1.016	Jam	2 orang	350.000	711.200.000
3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam					6.140.000.000
a	<i>Produk Coran/Casting</i>					
-	Cast Iron & Alloy	40.000	Kg		35.000	1.400.000.000
-	Cast Steel & Alloy	40.000	Kg		100.000	4.000.000.000
-	Non Ferrous Casting	3.000	Kg		100.000	300.000.000
b	<i>Jasa Proses (casting desain/silmulasi)</i>	1.000	Jam		150.000	150.000.000
c	<i>Pengujian Material :</i>					0
-	Pengujian Mekanik	500	Kali		150.000	75.000.000
-	Pengujian struktur mikro/ Mikro Struktur	100	Kali		250.000	25.000.000
-	Pengujian EDS dan SEM	50	Kali		500.000	25.000.000
-	Pengujian Komposisi Material (Spektrometri)	500	Kali		300.000	150.000.000
d	<i>Pengujian Pasir</i>	100	Kali		150.000	15.000.000
4	Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur					3.800.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	35	Unit		100.000.000	3.500.000.000
b	<i>Penggambaran Sistem/ Programing/Assy</i>	1.000	Jam	2 orang	150.000	300.000.000
PENDAPATAN PELATIHAN DAN KONSULTASI						7.220.000.000
424312	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Pelatihan					3.980.000.000
1	Modul General Manufaktur	120	Orang	2 kegiatan	7.000.000	1.680.000.000
2	Modul Khusus	100	Orang	2 kegiatan	9.000.000	1.800.000.000
3	Sertifikasi Uji Kompetensi	100	Orang	2 kegiatan	2.500.000	500.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Konsultasi					3.240.000.000
1	Jasa Tenaga Ahli	80	Orang	45 jam	900.000	3.240.000.000
PENDAPATAN LAIN						1.194.800.000
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU					350.000.000
	Jasa Giro (6,5%)	1	tahun		250.000.000	250.000.000
	Jasa Perbankan (2%)	1	tahun		100.000.000	100.000.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung					844.800.000
1	Asrama Dinas	12	Bulan	1 Orang	1.500.000	18.000.000
2	Sewa Ruang (Kantin/ Klinik/ Kafe dll)	12	Bulan	2 ruang	1.300.000	31.200.000
3	Rupantama/Wedding	3	Hari	1 ruang	7.000.000	21.000.000
4	ATM	12	Bulan	1 kamar	3.500.000	42.000.000
5	Penggunaan Sarana Olah Raga	21	Hari	2 sarana	300.000	12.600.000
6	Asrama Mahasiswa	12	Bulan	100 Orang	600.000	720.000.000
	Jumlah					49.541.400.000

LAMPIRAN 8

Rincian Proyeksi Pendapatan 2026

PROYEKSI PENDAPATAN PNPB 2026							
Akun	Uraian	Rincian Perhitungan			Harga Satuan	Jumlah	
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan					29.030.800.000	
	Pendaftaran	4.872	orang x	1	kali	150.000	730.800.000
	UKT Kelompok 8	2.600	orang x	2	semester	4.000.000	20.800.000.000
	UKT Kelompok Bidikmisi	1.000	orang x	2	semester	1.500.000	3.000.000.000
	Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)	300	orang x	1	kali	15.000.000	4.500.000.000
424119	Pendapatan Kerjasama Layanan Lab (Penyediaan Barang dan Jasa)						18.087.750.000
1	Jurusan Teknik Manufaktur						5.750.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	75	Unit			70.000.000	5.250.000.000
b	<i>Proses Pemesinan & Fabrikasi</i>	2.000	jam			250.000	500.000.000
2	Jurusan Teknik Perancangan Mekanik						1.950.000.000
a	<i>Design & Penggambaran</i>	1.000	Jam	5	orang	250.000	1.250.000.000
b	<i>Rapid Prototype</i>	1.000	Jam	2	orang	350.000	700.000.000
3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam						6.387.750.000
a	<i>Produk Coran/Casting</i>						
-	Cast Iron & Alloy	30.000	Kg			35.000	1.050.000.000
-	Cast Steel & Alloy	45.000	Kg			100.000	4.500.000.000
-	Non Ferrous Casting	4.000	Kg			100.000	400.000.000
b	<i>Jasa Proses (casting desain/silmulasi)</i>	1.000	Jam			150.000	150.000.000
c	<i>Pengujian Material :</i>						0
-	Pengujian Mekanik	500	Kali			150.000	75.000.000
-	Pengujian struktur mikro/ Mikro Struktur	100	Kali			250.000	25.000.000
-	Pengujian EDS dan SEM	50	Kali			500.000	25.000.000
-	Pengujian Komposisi Material (Spektrometri)	500	Kali			300.000	150.000.000
d	<i>Pengujian Pasir</i>	85	Kali			150.000	12.750.000
4	Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur						4.000.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	37	Unit			100.000.000	3.700.000.000
b	<i>Penggambaran Sistem/ Programing/Assy</i>	1.000	Jam	2	orang	150.000	300.000.000
PENDAPATAN PELATIHAN DAN KONSULTASI						9.490.000.000	
424312	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Pelatihan						4.540.000.000
1	Modul General Manufaktur	160	Orang	2	kegiatan	7.000.000	2.240.000.000
2	Modul Khusus	100	Orang	2	kegiatan	9.000.000	1.800.000.000
3	Sertifikasi Uji Kompetensi	100	Orang	2	kegiatan	2.500.000	500.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Konsultasi						4.950.000.000
1	Jasa Tenaga Ahli	100	Orang	55	jam	900.000	4.950.000.000
PENDAPATAN LAIN						3.212.800.000	
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU						400.000.000
	Jasa Giro (6,5%)	1	tahun			280.000.000	280.000.000
	Jasa Perbankan (2%)	1	tahun			120.000.000	120.000.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung						2.812.800.000
1	Asrama Dinas	12	Bulan	30	Orang	1.500.000	540.000.000
2	Sewa Ruang (Kantin/ Klinik/ Kafe dll)	12	Bulan	3	ruang	1.300.000	46.800.000
3	Rupantama/Wedding	12	Hari	1	ruang	7.000.000	84.000.000
4	ATM	12	Bulan	3	kamar	3.500.000	126.000.000
5	Penggunaan Sarana Olah Raga	180	Hari	4	sarana	300.000	216.000.000
6	Asrama Mahasiswa	12	Bulan	250	Orang	600.000	1.800.000.000
Jumlah						59.821.350.000	

LAMPIRAN 9

Rincian Proyeksi Pendapatan 2027

PROYEKSI PENDAPATAN PNPB 2027						
Akun	Uraian	Rincian Perhitungan			Harga Satuan	Jumlah
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan					35.237.100.000
	Pendaftaran	6.014	orang x	1 kali	150.000	902.100.000
	UKT Kelompok 8	3.300	orang x	2 semester	4.000.000	26.400.000.000
	UKT Kelompok Bidikmisi	1.000	orang x	2 semester	1.500.000	3.000.000.000
	Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)	329	orang x	1 kali	15.000.000	4.935.000.000
424119	Pendapatan Kerjasama Layanan Lab (Penyediaan Barang dan Jasa)					27.925.550.000
1	Jurusan Teknik Manufaktur					8.430.000.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	99	Unit		70.000.000	6.930.000.000
b	<i>Proses Pemesinan & Fabrikasi</i>	2.000	jam	3 mesin	250.000	1.500.000.000
2	Jurusan Teknik Perancangan Mekanik					4.200.000.000
a	<i>Design & Penggambaran</i>	2.000	Jam	7 orang	250.000	3.500.000.000
b	<i>Rapid Prototype</i>	1.000	Jam	2 orang	350.000	700.000.000
3	Jurusan Teknik Pengcoran Logam					8.890.150.000
a	<i>Produk Coran/Casting</i>					
-	Cast Iron & Alloy	40.000	Kg		35.000	1.400.000.000
-	Cast Steel & Alloy	50.000	Kg		100.000	5.000.000.000
-	Non Ferrous Casting	10.000	Kg		100.000	1.000.000.000
b	<i>Jasa Proses (casting desain/silmulasi)</i>	2.000	Jam		600.000	1.200.000.000
c	<i>Pengujian Material :</i>					0
-	Pengujian Mekanik	501	Kali		150.000	75.150.000
-	Pengujian struktur mikro/ Mikro Struktur	100	Kali		250.000	25.000.000
-	Pengujian EDS dan SEM	50	Kali		500.000	25.000.000
-	Pengujian Komposisi Material (Spektrometri)	500	Kali		300.000	150.000.000
d	<i>Pengujian Pasir</i>	100	Kali		150.000	15.000.000
4	Jurusan Teknik Otomasi dan Manufaktur					6.405.400.000
a	<i>Produk Standar Polman Bandung</i>	55	Unit		100.000.000	5.500.000.000
b	<i>Penggambaran Sistem/ Programing/Assy</i>	2.012	Jam	3 orang	150.000	905.400.000
PENDAPATAN PELATIHAN DAN KONSULTASI						12.300.000.000
424312	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Pelatihan					5.100.000.000
1	Modul General Manufaktur	200	Orang	2 kegiatan	7.000.000	2.800.000.000
2	Modul Khusus	100	Orang	2 kegiatan	9.000.000	1.800.000.000
3	Sertifikasi Uji Kompetensi	100	Orang	2 kegiatan	2.500.000	500.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerjasama Layanan Konsultasi					7.200.000.000
1	Jasa Tenaga Ahli	100	Orang	80 jam	900.000	7.200.000.000
PENDAPATAN LAIN						5.346.800.000
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU					500.000.000
	Jasa Giro (6,5%)	1	tahun		350.000.000	350.000.000
	Jasa Perbankan (2%)	1	tahun		150.000.000	150.000.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung					4.846.800.000
1	Asrama Dinas	12	Bulan	40 Orang	1.500.000	720.000.000
2	Sewa Ruang (Kantin/ Klinik/ Kafe dll)	12	Bulan	3 ruang	1.300.000	46.800.000
3	Rupantama/Wedding	12	Hari	1 ruang	7.000.000	84.000.000
4	ATM	12	Bulan	3 kamar	3.500.000	126.000.000
5	Penggunaan Sarana Olah Raga	180	Hari	5 sarana	300.000	270.000.000
6	Asrama Mahasiswa	12	Bulan	500 Orang	600.000	3.600.000.000
	Jumlah					80.809.450.000