

KERTAS KERJA
BAKAL CALON DIREKTUR
POLITEKNIK NEGERI BANDUNG
MASA BAKTI 2026–2030



Oleh
Iwan Ridwan, S.T., M.T., Ph.D
NIP. 197707142006041001

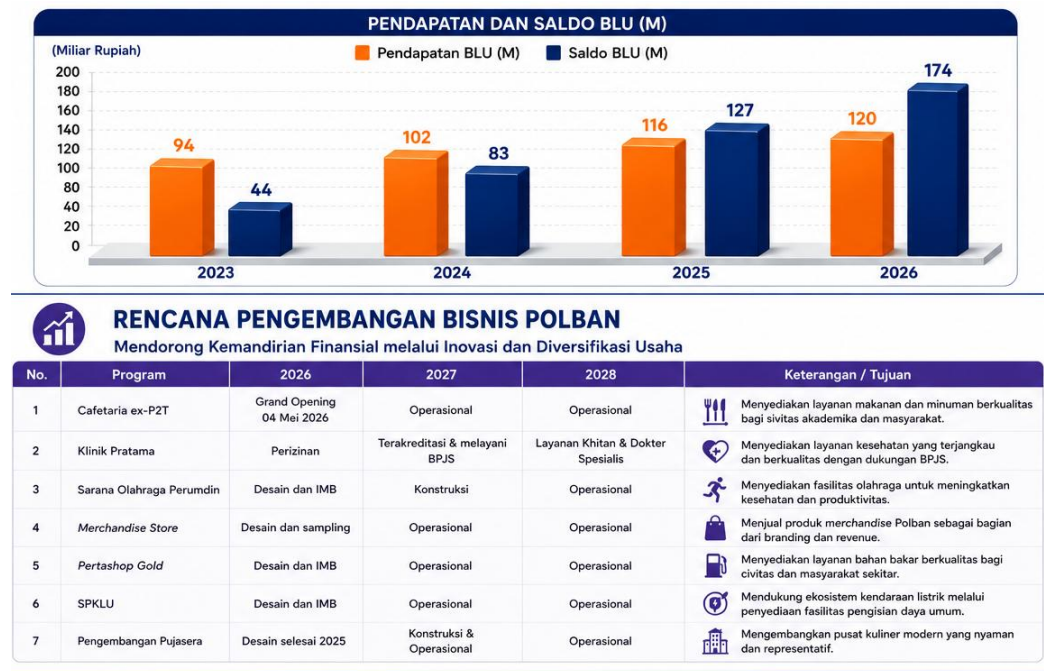
Bandung
2026

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Kondisi Polban Saat Ini

Pada Gambar 1.1 menunjukkan infografis yang menggambarkan strategi Polban dalam mewujudkan kemandirian finansial melalui sinergi antara penguatan kinerja keuangan Badan Layanan Umum (BLU) dan pengembangan unit-unit bisnis yang berkelanjutan. Pada periode 2023–2026, kinerja keuangan BLU menunjukkan tren yang sangat positif. Pendapatan BLU meningkat secara konsisten dari **Rp94 miliar** pada tahun 2023 menjadi **Rp102 miliar** pada tahun 2024, **Rp116 miliar** pada tahun 2025, dan diproyeksikan mencapai **Rp120 miliar** pada tahun 2026. Seiring dengan itu, saldo BLU juga mengalami pertumbuhan yang signifikan, dari **Rp44 miliar** pada tahun 2023 menjadi **Rp83 miliar** pada tahun 2024, **Rp127 miliar** pada tahun 2025, dan diproyeksikan mencapai **Rp174 miliar** pada tahun 2026. Peningkatan ini mencerminkan tata kelola keuangan yang sehat, transparan, akuntabel, serta kemampuan institusi dalam mengoptimalkan pendapatan dari layanan pendidikan, pemanfaatan aset, dan diversifikasi usaha.



Gambar 1.1 Pendapatan BLU, Saldo BLU, dan Pengembangan Binsis Polban

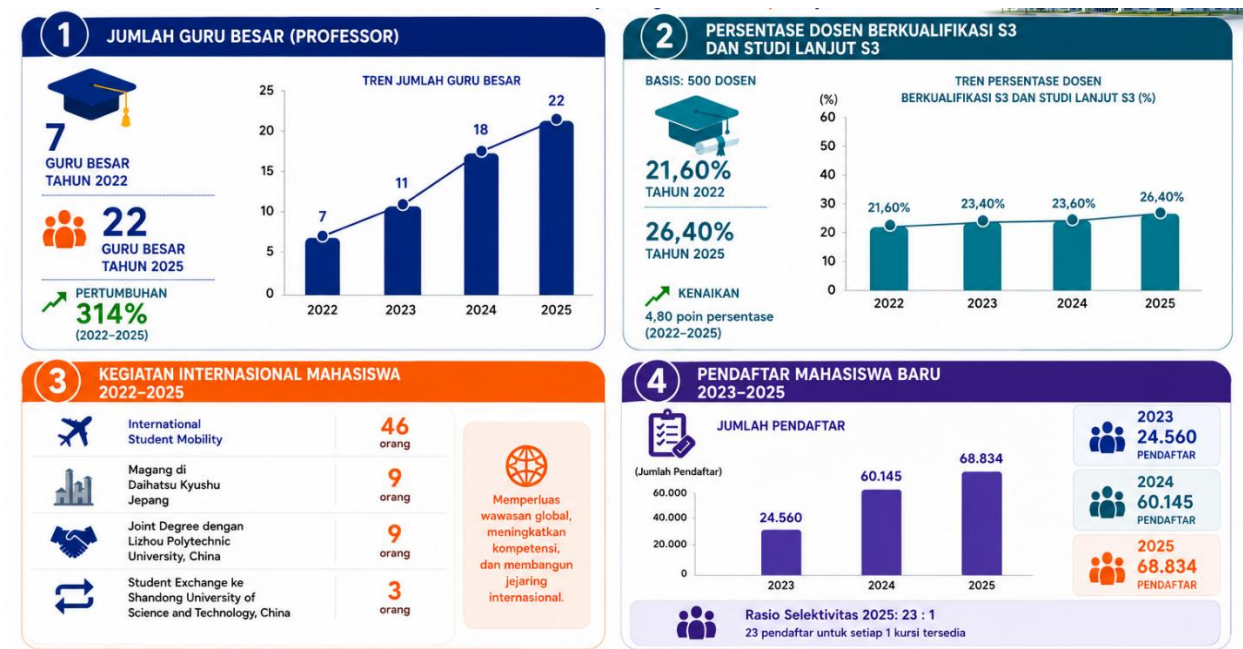
Untuk memperkuat keberlanjutan keuangan tersebut, Polban telah menyusun Rencana Pengembangan Bisnis 2026–2028 yang berfokus pada pengembangan berbagai unit usaha berbasis kompetensi dan aset institusi. Setiap program memiliki tahapan implementasi yang jelas, mulai dari perizinan dan desain pada tahun 2026, konstruksi dan pengembangan pada tahun 2027, hingga operasional penuh pada tahun 2028. Dengan strategi ini, Polban tidak hanya memperkuat kinerja keuangan BLU, tetapi juga membangun fondasi kemandirian finansial yang berkelanjutan sebagai perguruan tinggi vokasi unggul, inovatif, dan berdaya saing global.

Polban juga terus menunjukkan peningkatan kapasitas akademik, kualitas sumber daya manusia, internasionalisasi, dan daya tarik institusi dalam kurun waktu 2022–2025. Jumlah Guru Besar meningkat secara signifikan dari 7 orang pada tahun 2022 menjadi 22 orang pada tahun 2025 atau tumbuh sebesar **314%**, mencerminkan komitmen institusi dalam memperkuat kepemimpinan akademik dan budaya riset. Pada saat yang sama, persentase dosen yang telah berkualifikasi doktor dan sedang menempuh studi doktor juga terus meningkat dari **21,60%** pada tahun 2022 menjadi **26,40%** pada tahun 2025, menunjukkan investasi berkelanjutan Polban dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia seperti ditunjukkan pada Gambar 1.2.

Upaya internasionalisasi Polban juga semakin berkembang melalui berbagai program akademik internasional. Selama periode 2022–2025, sebanyak **46 mahasiswa** mengikuti program *International Student Mobility*, **9 mahasiswa** mengikuti program magang industri di **Daihatsu Kyushu, Jepang**, **9 mahasiswa** mengikuti program **Joint Degree** bersama **Lizhou Polytechnic University, China**, serta **3 mahasiswa** mengikuti program **Student Exchange** ke **Shandong University of Science and Technology, China**. Berbagai kegiatan tersebut memberikan pengalaman akademik dan profesional bertaraf internasional sekaligus memperkuat kompetensi global lulusan.

Kepercayaan masyarakat terhadap Polban juga terus meningkat, yang tercermin dari jumlah pendaftar mahasiswa baru. Jumlah pendaftar meningkat dari **24.560 orang** pada tahun 2023 menjadi **60.145 orang** pada tahun 2024, dan kembali meningkat menjadi **68.834 orang** pada tahun 2025. Dengan rasio selektivitas mencapai sekitar **23 pendaftar untuk setiap satu kursi** pada tahun 2025, Polban semakin menunjukkan posisinya

sebagai salah satu perguruan tinggi vokasi yang paling diminati di Indonesia. Keseluruhan capaian tersebut memperlihatkan komitmen Polban dalam mewujudkan pendidikan vokasi yang unggul, berdaya saing global, berorientasi pada mutu, serta mampu menghasilkan lulusan yang relevan dengan kebutuhan industri dan perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi.



Gambar1. 2. Kualitas SDM, Mahasiswa Internasional, dan Penerimaan Mahasiswa Baru

Pengembangan institusi Polban menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan daya saing sebagai perguruan tinggi vokasi unggul melalui penguatan Pusat Unggulan Ipteks (PUI), modernisasi sarana dan prasarana, serta pembukaan program studi baru Diploma 3, Sarjana Terapan, Magister Terapan, Doktor Terapan, dan Program Profesi yang selaras dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri masa depan seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.3. Upaya tersebut bertujuan membangun ekosistem pendidikan, penelitian, dan inovasi yang lebih berkualitas, memperluas kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri, meningkatkan relevansi lulusan, serta mendukung transformasi Polban menjadi perguruan tinggi vokasi yang inovatif, berdaya saing global, dan berkontribusi nyata terhadap pembangunan nasional.

PUSAT UNGGULAN IPTEKS (PUI) POLBAN	
No.	PUI
2022	1. Center for Consumer Research & Innovation
	2. Center for Excellence of Infrastructure Technology
	3. Center for Electric Vehicles
	4. Center for Energy Cells & Green Hydrogen Research & Innovation (FUEL-X)
2026	5. Center for Excellence of Smart Energy Innovation
	6. Center for Industrial Robotics
	7. Municipal Solid Waste Research Group
	8. Pusat Penelitian Keuangan, Perbankan Syariah, dan Industri Halal
	9. Wireless Sensor Network Devices Research Center

RENOVASI / PERBAIKAN PRASARANA 2022–2026	
Jenis Prasarana	Keterangan
Gedung Direktorat [Auditorium, Lobby, Toilet, R Tamu Lt 2, R Siniar, R Kantor]	
Gedung ex-P2T [Lobby, Kafetaria KITA, R Kantor, Lab UPA TIK, Toilet, R Kantor]	
Asrama Blok A, B, dan C	
Pengolahan sampah, dll. (API Sarpra)	
Day Care Rumah Kita	
Renovasi Jurusan/Unit Kerja	
Perbaikan jalan lingkaran kampus	
Ruang Kelas & Toilet R Kuliah dan Perkantoran	perencanaan selesai; dalam proses pengadaan
Lift Gedung ex-P2T	perencanaan selesai; dalam proses pengadaan

RENOVASI / PERBAIKAN PRASARANA 2022–2026	
Jenis Prasarana	Keterangan
Pujasera	perencanaan selesai; rencana konstruksi 2027
Fasilitas parkir	belum selesai 100%
Jalur pedestrian	perencanaan selesai; dalam proses pengadaan (sebagian)
Gerbang Utama	perencanaan selesai; dalam proses pengadaan
Auditorium Lt. 5 Gedung H	perencanaan selesai; dalam proses pengadaan
Renovasi selasar	dalam proses konstruksi
Ruang Belajar/Student Lounge (Lt dasar Gedung H)	perencanaan selesai; proses pendanaan
Lanjutan Jogging Track	perencanaan selesai; rencana konstruksi 2027

PROGRAM BARU (RENCANA PEMBUKAAN)			
No.	Program	Jenjang	Keterangan
1.	Sarjana Terapan Rekayasa Multimedia	D4	Mendukung kebutuhan industri kreatif, digital, dan media interaktif
2.	Sarjana Terapan Teknologi Rekayasa Aeronotika	D4	Menyiapkan SDM di bidang teknologi kedirgantaraan dan aeronautika
3.	Magister Terapan Teknologi Rekayasa Kimia Berkelanjutan	S2 Terapan	Fokus pada teknologi kimia ramah lingkungan dan keberlanjutan industri
4.	Magister Terapan Rekayasa Energi Terapan	S2 Terapan	Mengembangkan inovasi di bidang energi terbarukan dan efisiensi energi
5.	Doktor Terapan Rekayasa Infrastruktur Terapan	S3 Terapan	Riset terapan untuk pengembangan infrastruktur berkelanjutan
6.	Doktor Terapan Keuangan dan Perbankan Syariah	S3 Terapan	Riset dan inovasi di bidang keuangan serta perbankan syariah
7.	Program Profesi Insinyur	Profesi	Mempersiapkan insinyur profesional yang berkompeten dan beretika

Gambar 1.3. Pusat Unggulan Ipteks, Perbaikan Sarana Prasarana, dan Pembukaan Programs Studi Baru

1.2 Urgensi Pengembangan Institusi Polban

Berdasarkan capaian kinerja institusi, pengembangan Polban pada periode mendatang diarahkan untuk mewujudkan perguruan tinggi vokasi yang unggul, inovatif, berdaya saing global, dan mandiri secara finansial. Strategi pengembangan dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi antara penguatan tata kelola Badan Layanan Umum (BLU), peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan pendidikan, penelitian dan inovasi, internasionalisasi, pengembangan infrastruktur, serta perluasan layanan akademik dan non-akademik. Seluruh program pengembangan tersebut diarahkan untuk mendukung pencapaian visi Polban sebagai institusi pendidikan tinggi vokasi yang menghasilkan lulusan berkualitas, inovasi yang berdampak, serta memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan nasional.

1. Penguatan Tata Kelola dan Kemandirian Finansial

Penguatan tata kelola BLU menjadi prioritas utama dalam mendukung keberlanjutan institusi. Pertumbuhan pendapatan dan saldo BLU menunjukkan bahwa Polban memiliki kapasitas yang semakin baik dalam mengelola sumber daya secara efektif dan akuntabel. Oleh karena itu, strategi pengembangan diarahkan pada peningkatan pendapatan non-UKT melalui optimalisasi aset, pengembangan unit bisnis berbasis kompetensi, peningkatan kerja sama industri, komersialisasi hasil riset, penyelenggaraan pelatihan profesional, sertifikasi kompetensi, serta pengembangan layanan pendidikan berkelanjutan (*lifelong learning*). Dengan demikian, Polban diharapkan mampu memperkuat kemandirian finansial dan meningkatkan fleksibilitas dalam mendukung pembangunan institusi.

2. Penguatan Pendidikan dan Pengembangan Program Studi

Pengembangan pendidikan dilakukan melalui penyempurnaan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* (OBE), penguatan pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*), pembelajaran berbasis kasus (*Case-Based Learning*), integrasi teknologi digital, kecerdasan artifisial, serta peningkatan kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri. Selain peningkatan mutu program studi yang telah ada, Polban juga merencanakan pembukaan program studi baru pada berbagai program pendidikan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja masa depan. Pengembangan tersebut diharapkan dapat memperluas akses pendidikan vokasi, memperkuat kesinambungan pendidikan dari Diploma hingga Doktor Terapan dan Profesi, serta menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi sesuai perkembangan teknologi dan kebutuhan industri.

3. Penguatan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia diarahkan pada peningkatan jumlah dosen berkualifikasi doktor, Guru Besar, serta dosen yang memiliki sertifikasi kompetensi industri dan sertifikasi internasional. Program percepatan studi doktor, pembinaan jabatan akademik, peningkatan produktivitas penelitian, publikasi internasional bereputasi, perolehan paten, serta peningkatan kompetensi tenaga kependidikan

menjadi fokus utama. Pengembangan SDM juga diarahkan untuk memperkuat kepemimpinan akademik dan budaya mutu sehingga mampu mendukung transformasi Polban menjadi perguruan tinggi berkelas dunia.

4. Penguatan Riset Terapan dan Pusat Unggulan Ipteks

Polban akan terus mengembangkan Pusat Unggulan Ipteks (PUI) sebagai pusat kolaborasi riset terapan yang berorientasi pada kebutuhan industri dan masyarakat. Pengembangan dilakukan melalui penguatan fasilitas laboratorium, peningkatan kerja sama penelitian internasional, hilirisasi hasil penelitian, pengembangan produk inovatif, serta komersialisasi teknologi. PUI juga diarahkan menjadi pusat pengembangan teknologi strategis seperti energi baru dan terbarukan, kendaraan listrik, robotika industri, teknologi infrastruktur, teknologi sensor, ekonomi syariah, dan berbagai bidang strategis lainnya.

5. Internasionalisasi Pendidikan

Strategi internasionalisasi dilakukan melalui peningkatan jumlah mahasiswa asing, penguatan mobilitas mahasiswa dan dosen, pengembangan program *joint degree*, *dual degree*, *student exchange*, *international internship*, serta peningkatan kerja sama akademik dan penelitian dengan perguruan tinggi dan industri internasional. Selain itu, Polban akan meningkatkan jumlah program studi yang memperoleh akreditasi internasional sehingga lulusan memiliki daya saing global.

6. Pengembangan Sarana dan Prasarana

Pengembangan infrastruktur kampus dilakukan untuk mendukung pembelajaran, penelitian, inovasi, serta peningkatan kualitas layanan kepada sivitas akademika. Program tersebut meliputi pembangunan dan renovasi gedung akademik, laboratorium modern berbasis teknologi digital, pusat inovasi, pusat kewirausahaan, ruang belajar kolaboratif, asrama mahasiswa, fasilitas olahraga, pusat layanan mahasiswa, kawasan hijau, serta infrastruktur kampus yang ramah disabilitas dan berkelanjutan. Modernisasi infrastruktur juga diarahkan untuk mendukung transformasi digital melalui penguatan sistem informasi akademik dan tata kelola berbasis teknologi.

7. Penguatan Kemitraan dan Hilirisasi Inovasi

Polban akan memperluas kemitraan strategis dengan dunia usaha, dunia industri, pemerintah, lembaga penelitian, serta mitra internasional untuk meningkatkan relevansi pendidikan, memperluas kesempatan magang, meningkatkan penelitian kolaboratif, dan mempercepat hilirisasi inovasi. Pengembangan *teaching factory*, *industrial class*, inkubator bisnis, serta pusat inovasi akan menjadi sarana untuk memperkuat ekosistem inovasi dan kewirausahaan berbasis teknologi.

8. Penguatan Tata Kelola dan Penjaminan Mutu

Pengembangan institusi juga diarahkan pada penguatan tata kelola yang profesional, transparan, akuntabel, adaptif, dan berbasis teknologi informasi. Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), manajemen risiko, transformasi digital, penguatan budaya mutu, serta pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan akan terus ditingkatkan guna mendukung pencapaian akreditasi unggul dan pengakuan internasional.

Melalui berbagai strategi tersebut, Polban diarahkan menjadi perguruan tinggi yang unggul dalam pendidikan vokasi, riset terapan, inovasi teknologi, kemitraan industri, dan pengabdian kepada masyarakat. Sinergi antara penguatan tata kelola BLU, peningkatan kualitas SDM, pengembangan Pusat Unggulan Ipteks, pembukaan program studi baru, internasionalisasi, modernisasi infrastruktur, serta penguatan kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri akan menghasilkan institusi yang semakin adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, mampu bersaing di tingkat global.

BAB 2

VISI, MISI, TUJUAN, DAN TUJUAN

2.1 Visi

Visi baru Politeknik Negeri Bandung (rancangan Statuta Polban 2025) adalah:

Menjadi institusi pendidikan tinggi yang *unggul, inovatif, dan berkelanjutan* untuk *kebermanfaatan* bagi masyarakat

Visi Balon Direktur Politeknik Negeri Bandung periode 2026–2030 adalah:

“Menjadi institusi pendidikan tinggi yang Mandiri, Unggul, berDampak, dan Aspiratif untuk kebermanfaatan bagi masyarakat.”

Visi tersebut disingkat menjadi **MUDA (Mandiri, Unggul, berDampak, dan Aspiratif)** yang menjadi arah transformasi Polban dalam mewujudkan perguruan tinggi yang unggul, inovatif, berdaya saing global, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

2.2 Misi dan Tujuan

Misi 1. Mandiri

Mewujudkan tata kelola PTN-BLU yang profesional, adaptif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan melalui penguatan kemandirian institusi, diversifikasi sumber pendanaan, transformasi digital, serta optimalisasi seluruh sumber daya untuk mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi.

Tujuan

1. Mewujudkan tata kelola institusi yang profesional, transparan, akuntabel, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan prima.
2. Meningkatkan kemandirian finansial melalui optimalisasi pendapatan BLU, diversifikasi sumber pendanaan, dan pengembangan unit usaha.

3. Mengembangkan transformasi digital yang terintegrasi untuk mendukung tata kelola, layanan akademik, administrasi, dan pengambilan keputusan berbasis data.
4. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, aset, dan infrastruktur secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Misi 2. Unggul

Menyelenggarakan pendidikan vokasi unggul nasional dan internasional melalui penguatan kurikulum adaptif, pembelajaran berbasis industri, riset terapan, internasionalisasi, serta pengembangan sumber daya manusia yang profesional dan berdaya saing global.

Tujuan

1. Meningkatkan mutu pendidikan vokasi yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri.
2. Mengembangkan kurikulum, proses pembelajaran, dan sistem penilaian berbasis *Outcome-Based Education* (OBE).
3. Meningkatkan kualitas dosen dan tenaga kependidikan melalui pendidikan lanjut, sertifikasi profesi, pengalaman industri, dan jejaring internasional.
4. Memperluas internasionalisasi pendidikan melalui peningkatan kerja sama akademik, mobilitas mahasiswa dan dosen, serta akreditasi internasional.
5. Mengembangkan program pendidikan Diploma Tiga, Sarjana Terapan, Magister Terapan, Doktor Terapan, dan Program Profesi sesuai kebutuhan pembangunan nasional dan global.
6. Transformasi politeknik menjadi universitas terapan.

Misi 3. berDampak

Menghasilkan pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan dampak nyata bagi industri, masyarakat, lingkungan, dan pembangunan bangsa.

Tujuan

1. Meningkatkan kualitas penelitian terapan yang menghasilkan inovasi dan solusi bagi kebutuhan industri dan masyarakat.
2. Meningkatkan hilirisasi hasil penelitian melalui penguatan Pusat Unggulan Ipteks (PUI), paten, produk inovasi, alih teknologi, dan startup berbasis teknologi.
3. Meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil penelitian dan inovasi.
4. Memperkuat kolaborasi dengan dunia usaha, dunia industri, pemerintah, dan masyarakat dalam pengembangan inovasi.
5. Menghasilkan lulusan yang adaptif, inovatif, berjiwa kewirausahaan, dan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan bangsa.

Misi 4. Aspiratif

Membangun tata kelola yang terbuka, partisipatif, kolaboratif, dan responsif dengan melibatkan seluruh sivitas akademika, alumni, dunia usaha dan dunia industri, pemerintah, masyarakat, dan media (Penta Helix) dalam pengembangan institusi.

Tujuan

1. Mewujudkan tata kelola institusi yang partisipatif, kolaboratif, responsif, dan berbasis budaya mutu.

2. Memperkuat kolaborasi Penta Helix (*Academia, Business/Industry, Government, Community, dan Media*) dalam mendukung pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, inovasi, dan pengembangan institusi.
3. Mengembangkan sistem pengambilan keputusan yang berbasis data, transparan, dan akuntabel.
4. Membangun budaya organisasi yang inovatif, adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.
5. Meningkatkan kepuasan dan kepercayaan seluruh pemangku kepentingan terhadap layanan dan tata kelola Polban.

Rumusan visi, misi, dan tujuan tersebut disusun menggunakan pendekatan **cascading strategy** sehingga membentuk hubungan yang logis, sistematis, dan saling terkait mulai dari **Visi, dengan 4 Misi dan 20 Tujuan** seperti ditunjukkan pada Tabel 1.1. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap tujuan merupakan penjabaran langsung dari misi dan seluruh misi menjadi instrumen untuk mewujudkan visi Polban. Dengan struktur yang berjenjang tersebut, seluruh unit kerja memiliki arah pengembangan yang selaras, terukur, dan terintegrasi sehingga pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, tata kelola institusi, serta kemitraan dengan pemangku kepentingan dapat dilaksanakan secara efektif untuk mewujudkan Polban sebagai institusi pendidikan tinggi yang **Mandiri, Unggul, berDampak, dan Aspiratif (MUDA)**.

Tabel 1.1. Matriks Keterkaitan Visi, Misi dan Tujuan

Visi MUDA	Misi	Tujuan
Mandiri	Tata kelola PTN-BLU yang profesional, adaptif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.	(1) Tata kelola profesional. (2) Kemandirian finansial. (3) Transformasi digital. (4) Optimalisasi sumber daya.
Unggul	Pendidikan vokasi unggul nasional dan internasional.	(1) Mutu pendidikan vokasi. (2) Kurikulum OBE berbasis industri. (3) SDM unggul. (4) Internasionalisasi. (5) Pengembangan program pendidikan. (6) Tranformasi menjadi Universitas Terapan

berDampak	Pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat yang berdampak.	(1) Riset terapan. (2) Hilirisasi inovasi. (3) PkM berbasis inovasi. (4) Kolaborasi dengan industri dan pemerintah. (5) Lulusan yang memberikan dampak nyata.
Aspiratif	Tata kelola yang terbuka, partisipatif, kolaboratif, dan responsif dengan pendekatan Penta Helix .	(1) Tata kelola partisipatif. (2) Kolaborasi Penta Helix. (3) Keputusan berbasis data. (4) Budaya organisasi inovatif. (5) Kepuasan pemangku kepentingan.

BAB 3

PROGRAM PRIORITAS

3.1 Mandiri

Misi Mandiri diarahkan untuk membangun Polban sebagai perguruan tinggi negeri badan layanan umum (PTN-BLU) yang memiliki tata kelola modern, profesional, transparan, akuntabel, adaptif terhadap perubahan, serta mandiri dalam pengelolaan sumber daya. Melalui misi ini, Polban berkomitmen memperkuat kapasitas organisasi, meningkatkan kemandirian finansial, mengembangkan transformasi digital, serta mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya institusi guna mendukung penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi secara berkelanjutan.

3.1.1 Transformasi Tata Kelola PTN-BLU

Program ini bertujuan membangun sistem tata kelola institusi yang profesional berdasarkan prinsip Good University Governance melalui penguatan sistem perencanaan, organisasi, manajemen risiko, pengendalian internal, reformasi birokrasi, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), serta peningkatan akuntabilitas kinerja. Implementasi program ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan institusi, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan.

3.1.2 Penguatan Kemandirian Finansial dan Pengembangan BLU

Program ini diarahkan untuk meningkatkan kemampuan Polban dalam menghasilkan pendapatan non-UKT melalui optimalisasi pemanfaatan aset, pengembangan unit bisnis, penyelenggaraan pelatihan profesional, sertifikasi kompetensi, konsultasi, penelitian kerja sama, hilirisasi inovasi, serta pengembangan layanan pendidikan berkelanjutan. Dengan meningkatnya kemandirian finansial, Polban diharapkan memiliki kapasitas yang lebih besar dalam mendukung investasi akademik, peningkatan kesejahteraan sivitas akademika, dan pembangunan institusi secara berkelanjutan.

3.1.3 Transformasi Digital melalui Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI) Polban

Program SINERGI Polban merupakan inisiatif strategis untuk membangun sistem informasi institusi yang terintegrasi meliputi bidang akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, sumber daya manusia, keuangan, aset, kerja sama, kemahasiswaan, penjaminan mutu, serta pengambilan keputusan berbasis data. Implementasi sistem ini akan meningkatkan efisiensi proses bisnis, kualitas layanan, transparansi informasi, serta mendukung terwujudnya Smart Campus.

3.1.4 Optimalisasi Sumber Daya, Aset, dan Green Campus

Program ini bertujuan meningkatkan produktivitas seluruh sumber daya institusi melalui pengelolaan SDM, laboratorium, teaching factory, fasilitas pembelajaran, dan aset secara optimal. Selain itu, program juga diarahkan pada pengembangan Green Campus melalui efisiensi energi, pengelolaan limbah, penggunaan energi terbarukan, serta pembangunan infrastruktur yang ramah lingkungan sebagai wujud komitmen Polban terhadap pembangunan berkelanjutan.

3.2 Unggul

Misi Unggul difokuskan pada peningkatan kualitas pendidikan vokasi agar menghasilkan lulusan yang kompeten, inovatif, adaptif, serta memiliki daya saing global. Penguatan mutu pendidikan dilakukan melalui pengembangan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* (OBE), peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan, internasionalisasi, pembukaan program studi baru, serta transformasi Polban menuju Universitas Terapan.

3.2.1 Peningkatan Mutu Pendidikan Vokasi Berstandar Internasional

Program ini diarahkan pada peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan melalui penguatan sistem penjaminan mutu, akreditasi nasional dan internasional, peningkatan kualitas proses pembelajaran, serta pengembangan budaya akademik yang berorientasi pada keunggulan dan inovasi.

3.2.2 Implementasi Kurikulum OBE Berbasis Industri dan Teaching Factory

Program ini bertujuan menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri melalui penerapan Outcome-Based Education (OBE), pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*), *Teaching Factory*, *Work-Integrated Learning*, serta sertifikasi kompetensi sehingga lulusan memiliki kompetensi yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja.

3.2.3 Pengembangan SDM Unggul

Program ini diarahkan pada peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan melalui percepatan studi doktor, peningkatan jumlah Guru Besar, sertifikasi profesi dan industri, pengalaman kerja di industri, peningkatan kemampuan bahasa asing, serta penguatan jejaring akademik internasional.

3.2.4 Internasionalisasi Polban

Program internasionalisasi bertujuan meningkatkan reputasi Polban melalui perluasan kerja sama internasional, mobilitas mahasiswa dan dosen, program *joint degree*, *dual degree*, *student exchange*, *international internship*, serta peningkatan jumlah program studi yang memperoleh akreditasi internasional.

3.2.5 Pengembangan Program Pendidikan Berjenjang dan Fleksibel

Program ini diarahkan pada pembukaan program Diploma, Sarjana Terapan, Magister Terapan, Doktor Terapan, dan Program Profesi sesuai kebutuhan industri masa depan. Selain itu, dikembangkan pula program pendidikan fleksibel seperti Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL), microcredential, dan pendidikan sepanjang hayat (*lifelong learning*).

3.2.6 Transformasi Polban menjadi Universitas Terapan

Program ini merupakan agenda strategis untuk mentransformasikan Polban menjadi Universitas Terapan melalui penguatan kelembagaan, pengembangan program pendidikan multidisiplin terapan, peningkatan kapasitas riset, internasionalisasi, dan

pemenuhan persyaratan regulasi. Transformasi ini diharapkan memperluas akses pendidikan tinggi vokasi, meningkatkan reputasi institusi, serta memperkuat kontribusi Polban dalam pengembangan ilmu pengetahuan terapan dan teknologi.

3.3 berDampak

Misi **berDampak** diarahkan untuk meningkatkan kontribusi Polban dalam pembangunan nasional melalui penyelenggaraan pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat yang mampu memberikan manfaat nyata bagi dunia usaha, dunia industri, pemerintah, dan masyarakat. Polban berkomitmen menghasilkan inovasi berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi terapan yang tidak hanya meningkatkan daya saing institusi, tetapi juga mampu menyelesaikan berbagai permasalahan pembangunan, meningkatkan produktivitas industri, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*). Melalui misi ini, seluruh kegiatan tridarma diarahkan agar menghasilkan luaran yang terukur, bernilai tambah, dan memberikan dampak ekonomi, sosial, maupun lingkungan.

3.3.1 Penguatan Pusat Unggulan Ipteks (PUI) dan Riset Terapan

Program ini bertujuan memperkuat kapasitas Polban dalam menghasilkan penelitian terapan yang berkualitas, relevan, dan berorientasi pada kebutuhan dunia usaha, dunia industri, pemerintah, dan masyarakat. Pengembangan dilakukan melalui pembentukan dan penguatan Pusat Unggulan Ipteks (PUI) di bidang-bidang strategis sesuai kompetensi Polban, peningkatan hibah penelitian nasional dan internasional, modernisasi laboratorium riset, penguatan kolaborasi multidisiplin, serta peningkatan keterlibatan dosen dan mahasiswa dalam penelitian. Dengan program ini diharapkan Polban menjadi pusat inovasi teknologi terapan yang mampu menghasilkan solusi atas berbagai tantangan pembangunan nasional.

3.3.2 Hilirisasi Riset, Inovasi, dan Kewirausahaan Berbasis Teknologi

Program ini diarahkan untuk meningkatkan pemanfaatan hasil penelitian melalui proses hilirisasi dan komersialisasi inovasi. Implementasinya dilakukan melalui peningkatan jumlah paten, hak kekayaan intelektual, lisensi teknologi, pengembangan produk inovasi,

pembentukan startup berbasis teknologi, inkubator bisnis, serta kerja sama komersialisasi dengan industri. Selain menghasilkan nilai ekonomi bagi institusi, program ini juga diharapkan mampu meningkatkan kontribusi Polban dalam pengembangan teknologi nasional serta memperkuat ekosistem inovasi berbasis perguruan tinggi.

3.3.3 Pengabdian kepada Masyarakat Berbasis Inovasi dan Pemberdayaan

Program ini bertujuan meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan hasil penelitian dan inovasi untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat. Fokus kegiatan meliputi pemberdayaan UMKM, pengembangan desa binaan, peningkatan kapasitas masyarakat, penerapan teknologi tepat guna, penguatan ekonomi lokal, serta pengembangan masyarakat berbasis potensi wilayah. Program ini juga diarahkan agar kegiatan pengabdian mampu memberikan dampak yang berkelanjutan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

3.3.4 Penguatan Kemitraan Strategis dengan Industri, Pemerintah, dan Mitra Global

Program ini diarahkan untuk memperluas jejaring kerja sama strategis dengan pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, perguruan tinggi, lembaga penelitian, organisasi profesi, serta mitra internasional. Bentuk kerja sama meliputi penelitian kolaboratif, pengembangan kurikulum, penyelenggaraan kelas industri, magang mahasiswa, sertifikasi kompetensi, pengembangan laboratorium bersama, serta pendanaan penelitian dan inovasi. Kemitraan strategis ini diharapkan mampu meningkatkan relevansi pendidikan, memperkuat hilirisasi hasil penelitian, serta memperluas peluang pengembangan institusi.

3.3.5 Career Development, Alumni Network, dan Graduate Employability

Program ini bertujuan meningkatkan kualitas lulusan agar memiliki daya saing tinggi di tingkat nasional maupun internasional. Implementasi program dilakukan melalui penguatan Career Development Center, tracer study, pengembangan jejaring alumni, pembinaan kewirausahaan, sertifikasi kompetensi, pengembangan soft skills, serta peningkatan kemitraan dengan dunia kerja. Selain meningkatkan tingkat serapan lulusan, program ini juga mendukung pembentukan lulusan yang adaptif, inovatif, berkarakter, dan mampu menjadi agen perubahan dalam pembangunan masyarakat.

3.4 ASPIRATIF

Misi **Aspiratif** diarahkan untuk membangun budaya organisasi yang terbuka, partisipatif, kolaboratif, dan responsif melalui pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam pengembangan institusi. Polban meyakini bahwa keberhasilan transformasi institusi tidak hanya ditentukan oleh kualitas tata kelola internal, tetapi juga oleh sinergi yang kuat dengan pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, masyarakat, alumni, serta media melalui pendekatan **Penta Helix**. Misi ini juga menekankan pentingnya pengambilan keputusan berbasis data, budaya inovasi, dan pelayanan prima sebagai fondasi utama dalam meningkatkan kualitas tata kelola institusi.

3.4.1 Penguatan Tata Kelola Partisipatif dan Good University Governance

Program ini bertujuan memperkuat tata kelola institusi yang profesional, transparan, akuntabel, partisipatif, dan responsif melalui penerapan prinsip Good University Governance. Pelaksanaannya dilakukan dengan meningkatkan partisipasi sivitas akademika dalam penyusunan kebijakan, memperkuat sistem akuntabilitas kinerja, meningkatkan transparansi pengelolaan institusi, serta memperkuat sistem pengawasan internal. Program ini diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan seluruh pemangku kepentingan terhadap tata kelola Polban.

3.4.2 Pengembangan Ekosistem Kolaborasi Penta Helix

Program ini bertujuan membangun kolaborasi yang berkelanjutan antara perguruan tinggi, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, masyarakat, dan media dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat. Melalui pendekatan Penta Helix, Polban akan memperluas kerja sama strategis dalam pengembangan kurikulum, penelitian bersama, hilirisasi teknologi, pemberdayaan masyarakat, pengembangan kewirausahaan, serta promosi inovasi. Kolaborasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan relevansi tridarma perguruan tinggi sekaligus memperluas dampak institusi bagi pembangunan daerah, nasional, dan internasional.

3.4.3 Data-Driven University melalui Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI) Polban

Program ini diarahkan untuk membangun budaya pengambilan keputusan berbasis data melalui pengembangan **Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI) Polban** yang menghubungkan seluruh layanan akademik dan non-akademik dalam satu platform digital seperti pada Gambar 3.1. Sistem ini mencakup pengelolaan data akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, sumber daya manusia, keuangan, aset, kerja sama, kemahasiswaan, dan penjaminan mutu. Selain meningkatkan efisiensi layanan, program ini juga mendukung penyusunan kebijakan yang lebih cepat, tepat, dan berbasis bukti (*evidence-based decision making*).

SINERGI POLBAN (Sistem Informasi Terintegrasi POLBAN) merupakan platform digital terpadu yang mengintegrasikan seluruh proses bisnis dan tata kelola Politeknik Negeri Bandung ke dalam satu ekosistem berbasis data yang mendukung pengambilan keputusan secara cepat, tepat, dan akurat. Sistem ini menghubungkan seluruh pemangku kepentingan, mulai dari pimpinan institusi, jurusan, program studi, laboratorium, kelompok bidang keahlian, dosen wali, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, orang tua mahasiswa, alumni, hingga mitra industri melalui layanan yang terintegrasi pada bidang akademik, kemahasiswaan, perencanaan, keuangan, kepegawaian, kerja sama, sarana dan prasarana, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta layanan bisnis BLU. Didukung oleh dashboard eksekutif dan analitik, layanan berbasis web dan aplikasi mobile, Single Sign-On (SSO), integrasi API, serta notifikasi digital, SINERGI POLBAN mewujudkan prinsip *One Data, One Platform, One Service* untuk meningkatkan efektivitas tata kelola, efisiensi proses bisnis, transparansi, akuntabilitas, kualitas layanan, dan budaya pengambilan keputusan berbasis data dalam mendukung transformasi Politeknik Negeri Bandung menjadi perguruan tinggi vokasi yang mandiri, unggul, berdampak, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.



Gambar 3.1 Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI) Polban

3.4.4 Penguatan Budaya Organisasi, Inovasi, dan Continuous Improvement

Program ini bertujuan membangun budaya organisasi yang profesional, inovatif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan. Penguatan budaya dilakukan melalui pengembangan kepemimpinan transformasional, sistem penghargaan berbasis kinerja, pengembangan kompetensi pegawai, peningkatan budaya inovasi, serta implementasi siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) pada seluruh unit kerja. Dengan budaya organisasi yang kuat, Polban diharapkan mampu

beradaptasi terhadap perubahan lingkungan strategis dan meningkatkan daya saing institusi.

3.4.5 Excellent Services dan Stakeholder Satisfaction

Program ini diarahkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, alumni, dunia usaha dan dunia industri, pemerintah, serta masyarakat. Peningkatan layanan dilakukan melalui digitalisasi pelayanan, penyederhanaan proses bisnis, penguatan layanan terpadu (*one-stop services*), survei kepuasan pemangku kepentingan, serta tindak lanjut hasil evaluasi secara berkelanjutan. Program ini bertujuan menciptakan pengalaman layanan yang cepat, mudah, transparan, dan berkualitas sehingga meningkatkan kepuasan serta kepercayaan seluruh pemangku kepentingan terhadap Polban.

BAB 4

TARGET, INDIKATOR KINERJA, DAN STRATEGI IMPLEMENTASI

4.1 Target Pengembangan Polban Tahun 2027–2030

Target pengembangan merupakan kondisi yang ingin dicapai oleh Politeknik Negeri Bandung (Polban) selama periode Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2027–2030 sebagai hasil implementasi visi **MUDA (Mandiri, Unggul, berDampak, dan Aspiratif)**. Target tersebut disusun secara bertahap berdasarkan kondisi awal (baseline) tahun 2026 dengan mempertimbangkan kemampuan sumber daya institusi, arah kebijakan nasional, perkembangan pendidikan tinggi vokasi, kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, serta tantangan global di bidang pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat.

Penetapan target dalam Renstra ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan kuantitas, tetapi juga peningkatan kualitas, relevansi, daya saing, keberlanjutan, dan dampak institusi terhadap pembangunan nasional. Target yang ditetapkan menjadi pedoman dalam penyusunan Rencana Operasional (Renop), Perjanjian Kinerja, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), serta menjadi dasar dalam pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan peningkatan mutu secara berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*).

Target pengembangan Polban disusun berdasarkan empat misi utama, yaitu **Mandiri, Unggul, berDampak, dan Aspiratif**. Setiap misi memiliki target yang saling terintegrasi sehingga mampu mendukung pencapaian visi institusi secara menyeluruh. Target tersebut mencakup aspek tata kelola, keuangan, sumber daya manusia, pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, internasionalisasi, transformasi digital, pengembangan kelembagaan, hingga peningkatan kepuasan pemangku kepentingan.

4.1.1 Target Misi Mandiri

Misi **Mandiri** diarahkan untuk mewujudkan tata kelola PTN-BLU yang profesional, adaptif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan melalui penguatan kemandirian institusi, diversifikasi sumber pendanaan, transformasi digital, serta optimalisasi seluruh sumber daya. Target pengembangan pada misi ini berfokus pada peningkatan kualitas tata kelola, penguatan kinerja keuangan BLU, peningkatan kesejahteraan sivitas akademika melalui sistem remunerasi berbasis kinerja, digitalisasi proses bisnis, serta pengembangan Green Campus.

Tabel 4.1 Target Pengembangan Misi Mandiri Tahun 2026–2030

Target Pengembangan	2026	2027	2028	2029	2030
Implementasi SINERGI Polban (%)	-	50	70	85	100
Pendapatan BLU (UKT) (Miliar Rp)	120	120	120	120	120
Pendapatan BLU Non-UKT (Miliar Rp)	10	30	40	50	60
Total Pendapatan BLU (Miliar Rp)	130	150	160	170	180
Alokasi Remunerasi (40% Total Pendapatan BLU) (Miliar Rp)	52	60	64	68	72
Kenaikan Remunerasi (%)	-13,3	0,0	6,7	13,3	20,0
Saldo BLU (Miliar Rp)	174	194	214	234	254
Unit Bisnis Produktif	5	7	9	11	13

Target pada Misi Mandiri menunjukkan komitmen Polban dalam memperkuat kemandirian sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN-BLU). Pendapatan yang berasal dari UKT dipertahankan sebesar **Rp120 miliar** setiap tahun sebagai bentuk komitmen menjaga keterjangkauan biaya pendidikan. Sebaliknya, peningkatan kapasitas keuangan institusi diarahkan melalui optimalisasi **pendapatan BLU non-UKT**, yang ditargetkan meningkat dari **Rp10 miliar pada tahun 2026 menjadi Rp60 miliar pada tahun 2030** melalui pengembangan unit bisnis, pelatihan profesional, sertifikasi kompetensi, pendidikan berkelanjutan (*corporate education*), konsultasi, pengujian laboratorium, hilirisasi hasil penelitian, serta optimalisasi pemanfaatan aset

institusi. Sejalan dengan peningkatan pendapatan tersebut, **total pendapatan BLU** diproyeksikan meningkat dari **Rp130 miliar menjadi Rp180 miliar**, sehingga **alokasi remunerasi** yang ditetapkan sebesar **40% dari total pendapatan BLU** meningkat dari **Rp52 miliar menjadi Rp72 miliar**. Peningkatan remunerasi diharapkan mampu memperkuat budaya kerja berbasis kinerja (*performance-based remuneration*), meningkatkan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, serta mendorong produktivitas tridarma perguruan tinggi.

4.1.2 Target Misi Unggul

Misi **Unggul** diarahkan untuk mewujudkan pendidikan vokasi yang unggul di tingkat nasional dan internasional melalui peningkatan mutu pendidikan, pengembangan kurikulum adaptif berbasis industri, penguatan sumber daya manusia, internasionalisasi, pengembangan program pendidikan, serta transformasi Polban menjadi Universitas Terapan. Pencapaian target pada misi ini dilakukan dengan mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat secara sinergis sehingga menghasilkan lulusan yang kompeten, inovatif, adaptif terhadap perkembangan teknologi, serta mampu bersaing di tingkat global.

Dalam periode Renstra 2027–2030, Polban akan memperkuat implementasi **Outcome-Based Education (OBE)**, meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui pendekatan **Student Centered Learning (SCL)**, memperluas kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri, meningkatkan kompetensi dosen, serta mempercepat internasionalisasi institusi melalui akreditasi internasional, mobilitas mahasiswa dan dosen, serta kerja sama akademik dengan perguruan tinggi luar negeri. Selain itu, Polban akan mengembangkan program pendidikan baru pada jenjang Diploma, Sarjana Terapan, Magister Terapan, Doktor Terapan, dan Program Profesi sebagai bagian dari transformasi menuju Universitas Terapan.

Tabel 4.2 Target Pengembangan Misi Unggul Tahun 2026–2030

Target Pengembangan	2026	2027	2028	2029	2030
Implementasi Outcome-Based Education (OBE) (%)	60	70	80	90	100
Program Studi Terakreditasi Unggul (%)	75	80	85	90	90
Program Studi Terakreditasi Internasional (%)	20	40	60	80	80
Persentase Dosen Berkualifikasi S3 dan Studi Lanjut S3 (%)	26	30	34	38	40
Jumlah Guru Besar (orang)	22	25	30	40	50
Dosen Bersertifikat Kompetensi (%)	25	35	50	65	80
Mahasiswa Mengikuti Student Exchange (orang)	3	10	20	30	40
Mahasiswa Mengikuti International Internship (orang)	10	20	30	40	50
Mahasiswa Joint Degree (orang)	9	12	15	18	20
Visiting Professor (orang/tahun)	5	8	12	16	20
Program Studi Baru Dibuka (kumulatif)	-	4	6	8	10
Persentase Modernisasi Laboratorium dan Workshop (%)	-	40	60	80	100
Tahapan Transformasi Universitas Terapan	Periapan	Transformasi menjadi Universitas Terapan	Penguatan Akademik	Penguatan Kelembagaan	Persyaratan Terpenuhi

Target pada Misi **Unggul** mencerminkan komitmen Polban dalam meningkatkan kualitas pendidikan vokasi yang berorientasi pada kebutuhan industri dan perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi. Implementasi **Outcome-Based Education (OBE)** ditargetkan mencapai **100%** pada tahun 2030 sehingga seluruh program studi menerapkan kurikulum yang berorientasi pada capaian pembelajaran lulusan dan kebutuhan dunia kerja. Penerapan **Student Centered Learning (SCL)** dan pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*) maupun studi kasus (*Case-Based Learning*) juga ditingkatkan secara bertahap agar mahasiswa memperoleh pengalaman belajar yang lebih aktif, kolaboratif, dan kontekstual.

Di bidang sumber daya manusia, Polban menargetkan peningkatan persentase dosen berkualifikasi doktor dan studi lanjut doktor menjadi **41%** pada tahun 2030, serta peningkatan jumlah **Guru Besar** menjadi **50 orang**. Selain itu, kompetensi dosen terus diperkuat melalui sertifikasi kompetensi, pengalaman industri, pelatihan internasional, dan peningkatan kapasitas akademik sehingga mampu menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas dan relevan dengan perkembangan industri.

Internasionalisasi menjadi salah satu fokus utama melalui peningkatan jumlah program studi terakreditasi internasional, pengembangan *student exchange*, *international internship*, *joint degree*, serta peningkatan jumlah *visiting professor*. Berbagai program tersebut diharapkan dapat meningkatkan kompetensi global mahasiswa, memperluas jejaring kerja sama internasional, serta memperkuat reputasi Polban sebagai perguruan tinggi vokasi berkelas dunia.

Selain itu, Polban menargetkan pembukaan berbagai program pendidikan baru yang meliputi Sarjana Terapan, Magister Terapan, Doktor Terapan, dan Program Profesi sesuai kebutuhan pembangunan nasional dan perkembangan teknologi. Seluruh upaya tersebut diarahkan untuk mendukung **transformasi Polban menjadi Universitas Terapan**, yang dilakukan secara bertahap melalui penguatan tata kelola akademik, pengembangan kelembagaan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta pemenuhan seluruh persyaratan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

4.1.3 Target Misi berDampak

Misi **berDampak** diarahkan untuk memastikan bahwa seluruh penyelenggaraan pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat memberikan manfaat nyata bagi dunia usaha, dunia industri, pemerintah, masyarakat, dan lingkungan. Sebagai perguruan tinggi vokasi, Polban tidak hanya menghasilkan lulusan yang kompeten, tetapi juga menjadi pusat pengembangan teknologi terapan, inovasi, dan solusi atas berbagai permasalahan pembangunan nasional. Oleh karena itu, penguatan riset terapan, hilirisasi inovasi, pengabdian kepada masyarakat berbasis teknologi, serta kolaborasi strategis menjadi fokus utama dalam periode Renstra 2027–2030.

Pengembangan riset di Polban diarahkan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian yang berorientasi pada kebutuhan industri serta menghasilkan luaran yang memiliki nilai ekonomi dan manfaat sosial. Untuk mencapai tujuan tersebut, Polban akan memperkuat **Research Group**, mengembangkan **Pusat Unggulan Ipteks (PUI)**, membentuk **Technology Transfer Office (TTO)**, memperluas jejaring penelitian nasional dan internasional, serta meningkatkan kapasitas laboratorium riset. Selain itu, hasil penelitian didorong untuk menghasilkan paten, hak kekayaan intelektual, produk inovasi, startup berbasis teknologi, dan kerja sama komersialisasi dengan industri.

Di bidang pengabdian kepada masyarakat, Polban akan mengembangkan program-program yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat, pengembangan UMKM, penerapan teknologi tepat guna, desa binaan, dan peningkatan kualitas hidup masyarakat. Seluruh kegiatan pengabdian diintegrasikan dengan hasil penelitian dan kebutuhan masyarakat sehingga mampu memberikan dampak yang berkelanjutan.

Peningkatan kerja sama dengan dunia usaha, dunia industri, pemerintah, perguruan tinggi, dan mitra internasional juga menjadi bagian penting dari strategi pengembangan. Melalui kolaborasi tersebut diharapkan tercipta sinergi dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat sehingga mampu memperkuat ekosistem inovasi nasional.

Target pada Misi **berDampak** menunjukkan komitmen Polban untuk meningkatkan kontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi, sosial, dan teknologi. Jumlah **Research Group** ditingkatkan menjadi **18 kelompok** pada tahun 2030 sebagai motor pengembangan riset unggulan, didukung oleh penguatan **Pusat Unggulan Ipteks (PUI)** pada bidang-bidang strategis. Peningkatan dana penelitian eksternal, publikasi internasional bereputasi, serta luaran berupa HKI dan paten diharapkan mampu memperkuat posisi Polban sebagai pusat inovasi terapan yang diakui di tingkat nasional maupun internasional.

Di sisi hilirisasi, Polban menargetkan peningkatan jumlah produk inovasi yang berhasil diimplementasikan di industri dan masyarakat, pembentukan startup berbasis teknologi, serta peningkatan pendapatan dari komersialisasi hasil penelitian. Strategi ini akan

didukung melalui pembentukan **Technology Transfer Office (TTO)**, inkubator bisnis, pengembangan teaching factory, dan kolaborasi dengan mitra industri.

Tabel 4.3 Target Pengembangan Misi berDampak Tahun 2026–2030

Target Pengembangan	2026	2027	2028	2029	2030
Research Group Aktif	9	12	14	16	18
Dana Penelitian Eksternal (Miliar Rp)	-	4	6	8	10
Publikasi Internasional Bereputasi	-	40	60	80	100
Paten Granted (Kumulatif)	-	20	30	40	50
Produk Inovasi Terhilirisasi	-	15	20	25	30
Startup Berbasis Teknologi	-	5	7	9	12
Pendapatan Hilirisasi Inovasi (Miliar Rp)	-	0.5	1	2	3
Desa Mitra Binaan	-	20	30	40	50
Kerja Sama Strategis dengan Industri (Kumulatif)	-	50	60	70	80
Kepuasan Pengguna Lulusan (%)	-	80	85	99	95

Pada aspek pengabdian kepada masyarakat, jumlah desa mitra, program pemberdayaan berbasis inovasi, serta penerapan teknologi tepat guna akan terus ditingkatkan agar manfaat tridarma perguruan tinggi dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Selain itu, peningkatan kualitas lulusan juga menjadi prioritas melalui penguatan kompetensi, sertifikasi profesi, pengalaman industri, dan layanan **Career Development Center**, sehingga tingkat serapan lulusan, kewirausahaan, dan kepuasan pengguna lulusan terus meningkat hingga tahun 2030.

4.1.4 Target Misi Aspiratif

Misi **Aspiratif** diarahkan untuk membangun tata kelola Politeknik Negeri Bandung yang terbuka, partisipatif, kolaboratif, dan responsif melalui pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengembangan institusi. Sebagai perguruan tinggi vokasi yang terus berkembang, Polban memandang bahwa keberhasilan pembangunan institusi tidak hanya ditentukan oleh kualitas sumber daya internal, tetapi juga oleh kemampuan membangun sinergi dengan pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, perguruan tinggi, masyarakat, alumni, media, serta mitra internasional. Oleh karena itu, pendekatan **Penta Helix** menjadi landasan dalam memperkuat kolaborasi untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan, penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat.

Selain memperkuat kolaborasi eksternal, Polban juga berkomitmen membangun budaya organisasi yang profesional, adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan prima. Penguatan budaya organisasi dilakukan melalui peningkatan transparansi tata kelola, penerapan sistem pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven university*), pengembangan sistem penjaminan mutu yang berkelanjutan, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Seluruh proses pengelolaan institusi didukung oleh **Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI Polban)** yang mengintegrasikan layanan akademik, keuangan, sumber daya manusia, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kerja sama, kemahasiswaan, dan penjaminan mutu dalam satu ekosistem digital.

Peningkatan kepuasan pemangku kepentingan juga menjadi sasaran utama dalam misi ini. Polban akan terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, alumni, dunia usaha dan dunia industri, pemerintah, serta masyarakat melalui penyederhanaan proses bisnis, digitalisasi layanan, penerapan standar pelayanan, serta evaluasi kepuasan secara berkala sebagai dasar peningkatan mutu layanan.

Tabel 4.4 Target Pengembangan Misi Aspiratif Tahun 2026–2030

Target Pengembangan	2026	2027	2028	2029	2030
Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) (%)	75	80	85	90	100
Implementasi Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI Polban) (%)	40	50	70	85	100
Kerja Sama Strategis Aktif (kumulatif)	80	120	160	200	240
Indeks Kepuasan Mahasiswa (%)	85	88	90	92	95
Indeks Kepuasan Dosen dan Tenaga Kependidikan (%)	84	87	90	92	95
Indeks Kepuasan Dunia Usaha dan Dunia Industri (%)	85	88	90	92	95
Indeks Kepuasan Alumni (%)	85	88	90	92	95
Indeks Kepuasan Mitra Kerja Sama (%)	86	89	91	93	95
Persentase Digitalisasi Layanan Publik (%)	50	65	80	90	100

4.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan ukuran keberhasilan yang digunakan untuk menilai tingkat pencapaian target pengembangan Politeknik Negeri Bandung (Polban) selama periode Rencana Strategis Tahun 2027–2030. Indikator kinerja berfungsi sebagai alat ukur yang objektif dalam mengevaluasi efektivitas pelaksanaan program, mengendalikan pencapaian sasaran strategis, serta menjadi dasar dalam proses monitoring, evaluasi, dan pengambilan keputusan berbasis data.

4.2.2 Indikator Kinerja Misi Mandiri

Indikator kinerja pada Misi **Mandiri** digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan Polban dalam mewujudkan tata kelola PTN-BLU yang profesional, meningkatkan kemandirian finansial, mempercepat transformasi digital, serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya institusi. Pengukuran difokuskan pada aspek tata kelola, keuangan, sistem informasi, pengelolaan aset, dan keberlanjutan organisasi.

Tabel 4.5 Indikator Kinerja Misi Mandiri

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Tambahan (IKT)
Kemandirian finansial	Total Pendapatan BLU	Pendapatan BLU Non-UKT
	Saldo BLU	Jumlah unit bisnis produktif
	Alokasi remunerasi	Persentase kenaikan remunerasi
Transformasi digital	Implementasi SINERGI Polban	Digitalisasi layanan
	Persentase keputusan berbasis dashboard	Tingkat integrasi data
Optimalisasi sumber daya	Tingkat utilisasi aset	Tingkat utilisasi laboratorium
	Implementasi Green Campus	Efisiensi energi

Indikator-indikator tersebut menjadi ukuran utama keberhasilan penguatan tata kelola dan kemandirian institusi. Peningkatan pendapatan non-UKT, implementasi SINERGI

Polban, serta optimalisasi aset diharapkan mampu memperkuat kapasitas keuangan Polban sekaligus meningkatkan kualitas layanan dan kesejahteraan sivitas akademika.

4.2.3 Indikator Kinerja Misi Unggul

Indikator kinerja Misi **Unggul** difokuskan pada peningkatan mutu pendidikan vokasi, penguatan kualitas sumber daya manusia, internasionalisasi, pengembangan program pendidikan, dan transformasi Polban menjadi Universitas Terapan.

Tabel 4.6 Indikator Kinerja Misi Unggul

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Tambahan (IKT)
Pendidikan vokasi unggul	Persentase Program Studi Terakreditasi Unggul	Kepuasan mahasiswa
Kurikulum OBE	Persentase implementasi OBE	Persentase mata kuliah Project/Case Based Learning
SDM unggul	Persentase dosen S3 dan studi lanjut S3	Jumlah Guru Besar
	Persentase dosen bersertifikat kompetensi	Persentase dosen berpengalaman industri
Internasionalisasi	Jumlah Program Studi Terakreditasi Internasional	Student Exchange
	International Internship	Joint Degree
Pengembangan program pendidikan	Jumlah program studi baru	Jumlah program microcredential
Transformasi Universitas Terapan	Persentase pencapaian roadmap transformasi	Tingkat kesiapan kelembagaan

Indikator tersebut dirancang untuk memastikan bahwa seluruh aspek akademik berkembang secara terukur dan mendukung peningkatan reputasi Polban sebagai perguruan tinggi vokasi berkelas dunia.

4.2.4 Indikator Kinerja Misi berDampak

Indikator pada Misi **berDampak** digunakan untuk mengukur kontribusi Polban terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, inovasi, industri, dan masyarakat.

Tabel 4.7 Indikator Kinerja Misi berDampak

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Tambahan (IKT)
Riset terapan	Dana penelitian eksternal	Jumlah Research Group
	Publikasi internasional bereputasi	Sitasi internasional
Hilirisasi inovasi	Jumlah HKI	Jumlah paten
	Produk inovasi terhilirisasi	Startup berbasis teknologi
Pengabdian kepada masyarakat	Desa mitra	Program pemberdayaan masyarakat
Kolaborasi strategis	Jumlah kerja sama industri	Jumlah kerja sama internasional
Lulusan berdampak	Tingkat serapan lulusan	Kepuasan pengguna lulusan
	Persentase lulusan berwirausaha	Masa tunggu kerja lulusan

4.2.5 Indikator Kinerja Misi Aspiratif

Indikator pada Misi **Aspiratif** digunakan untuk mengukur kualitas tata kelola partisipatif, efektivitas kolaborasi Penta Helix, budaya organisasi, kualitas pelayanan, dan tingkat kepuasan pemangku kepentingan.

Tabel 4.8 Indikator Kinerja Misi Aspiratif

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Indikator Kinerja Tambahan (IKT)
Tata kelola partisipatif	Indeks Good University Governance	Tingkat partisipasi sivitas akademika
Kolaborasi Penta Helix	Jumlah program kolaboratif	Jumlah mitra aktif
Data-Driven University	Persentase keputusan berbasis data	Implementasi SINERGI Polban
Budaya organisasi inovatif	Indeks budaya organisasi	Implementasi CQI
Kepuasan pemangku kepentingan	Indeks kepuasan mahasiswa	Kepuasan alumni
	Kepuasan dunia usaha dan dunia industri	Kepuasan mitra kerja sama

4.3 Strategi Implementasi

Strategi implementasi merupakan pendekatan yang digunakan Polban untuk mencapai target pengembangan dan indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam Renstra Tahun 2027–2030. Implementasi dilakukan secara bertahap melalui sinergi seluruh unit kerja dengan mengedepankan prinsip **Good University Governance**, peningkatan mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*), pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*), transformasi digital, serta kolaborasi **Penta Helix**.

Strategi implementasi disusun berdasarkan empat misi MUDA, sehingga setiap program prioritas memiliki arah pelaksanaan yang jelas, terukur, dan saling terintegrasi dalam mendukung pencapaian visi Polban.

4.3.1 Strategi Implementasi Misi Mandiri

Strategi implementasi Misi **Mandiri** difokuskan pada penguatan tata kelola PTN-BLU, peningkatan kemandirian finansial, transformasi digital, dan optimalisasi sumber daya institusi.

Program utama yang dilaksanakan meliputi:

- Penguatan **Good University Governance**, SAKIP, dan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI).
- Diversifikasi pendapatan BLU melalui pengembangan pendidikan berkelanjutan, sertifikasi kompetensi, konsultansi, pengujian laboratorium, hilirisasi inovasi, dan optimalisasi aset.
- Implementasi **Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI) Polban** sebagai fondasi Smart Campus.
- Optimalisasi pemanfaatan aset dan pengembangan **Green Campus** untuk meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan institusi.

4.3.2 Strategi Implementasi Misi Unggul

Strategi implementasi Misi **Unggul** diarahkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan vokasi, pengembangan sumber daya manusia, internasionalisasi, dan transformasi Polban menjadi Universitas Terapan.

Program utama meliputi:

- Implementasi **Outcome-Based Education (OBE)** dan pembelajaran berbasis industri.
- Penguatan **Teaching Factory**, *Project-Based Learning*, *Case-Based Learning*, dan *Work Integrated Learning*.
- Pengembangan SDM melalui **Talent Management**, **Individual Development Plan (IDP)**, percepatan studi doktor, peningkatan Guru Besar, dan sertifikasi kompetensi.
- Penguatan internasionalisasi melalui akreditasi internasional, *student exchange*, *joint degree*, *international internship*, dan *visiting professor*.
- Pembukaan program studi baru serta penguatan kelembagaan menuju **Universitas Terapan**.

4.3.3 Strategi Implementasi Misi berDampak

Strategi implementasi Misi **berDampak** bertujuan meningkatkan kontribusi Polban terhadap pembangunan melalui riset terapan, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat.

Program utama meliputi:

- Penguatan **Research Group**, **Pusat Unggulan Ipteks (PUI)**, dan laboratorium riset.
- Hilirisasi hasil penelitian melalui **Technology Transfer Office (TTO)**, HKI, paten, startup, dan komersialisasi produk.

- Pengembangan pengabdian kepada masyarakat berbasis teknologi dan inovasi.
- Peningkatan kemitraan strategis dengan pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, serta mitra internasional.
- Penguatan **Career Development Center**, sertifikasi kompetensi, dan kewirausahaan untuk meningkatkan daya saing lulusan.

4.3.4 Strategi Implementasi Misi Aspiratif

Strategi implementasi Misi **Aspiratif** diarahkan untuk membangun tata kelola yang partisipatif, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan.

Program utama meliputi:

- Penguatan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan partisipatif.
- Pengembangan kolaborasi **Penta Helix** dengan pemerintah, industri, perguruan tinggi, masyarakat, dan media.
- Implementasi **SINERGI Polban** untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data.
- Penguatan budaya organisasi, inovasi, dan **Continuous Quality Improvement (CQI)**.
- Peningkatan kualitas layanan (*excellent services*) dan kepuasan seluruh pemangku kepentingan.

BAB 5

PENUTUP

Kertas Kerja Bakal Calon Direktur Politeknik Negeri Bandung Periode 2027–2030 ini merupakan wujud komitmen dan gagasan strategis dalam menjawab berbagai tantangan serta peluang pengembangan pendidikan tinggi vokasi di masa depan. Dokumen ini disusun sebagai arah pengembangan Polban yang berlandaskan pada visi **MUDA (Mandiri, Unggul, berDampak, dan Aspiratif)** dengan menempatkan peningkatan mutu pendidikan, penguatan tata kelola, pengembangan sumber daya manusia, inovasi, internasionalisasi, dan kemandirian institusi sebagai prioritas utama.

Berbagai program prioritas yang diusulkan dalam kertas kerja ini dirancang untuk memperkuat posisi Polban sebagai perguruan tinggi vokasi yang adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, serta dinamika pembangunan nasional. Penguatan tata kelola PTN-BLU, transformasi digital melalui **Sistem Informasi Terintegrasi (SINERGI) Polban**, peningkatan kualitas pendidikan berbasis **Outcome-Based Education (OBE)**, pengembangan riset terapan dan hilirisasi inovasi, internasionalisasi, serta transformasi menuju **Universitas Terapan** merupakan agenda strategis yang diyakini akan membawa Polban menjadi institusi yang semakin maju, kompetitif, dan berdaya saing global.

Keberhasilan mewujudkan agenda tersebut tidak dapat dicapai oleh satu individu ataupun satu unit kerja saja. Diperlukan kepemimpinan yang mampu membangun kolaborasi, komunikasi, dan kepercayaan, serta melibatkan seluruh sivitas akademika, alumni, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri, mitra internasional, serta masyarakat. Melalui semangat kebersamaan dan pendekatan **Penta Helix**, setiap potensi yang dimiliki Polban diharapkan dapat disinergikan menjadi kekuatan untuk menghasilkan inovasi, meningkatkan kualitas layanan, dan memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat.

Apabila diberikan amanah untuk memimpin Politeknik Negeri Bandung periode 2027–2030, penulis berkomitmen untuk menjalankan kepemimpinan yang **profesional**,

amanah, terbuka, kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada hasil. Setiap kebijakan akan dilaksanakan berdasarkan prinsip **Good University Governance**, pengambilan keputusan berbasis data, akuntabilitas, transparansi, serta peningkatan mutu secara berkelanjutan dengan mengedepankan kepentingan institusi dan kemajuan bersama.

Pada akhirnya, keberhasilan Polban bukan hanya diukur dari berbagai capaian akademik, peringkat, atau indikator kinerja, tetapi juga dari kemampuannya menghasilkan lulusan yang unggul, riset dan inovasi yang bermanfaat, tata kelola yang terpercaya, serta kontribusi nyata terhadap pembangunan bangsa.

Kertas kerja ini disusun sebagai bentuk komitmen, gagasan, dan arah kepemimpinan dalam mengembangkan Politeknik Negeri Bandung pada periode 2027–2030. Dokumen ini bukanlah tujuan akhir, melainkan titik awal untuk membangun transformasi institusi yang lebih baik melalui kerja bersama seluruh sivitas akademika.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk, kekuatan, dan keberkahan dalam setiap langkah pengabdian untuk kemajuan Politeknik Negeri Bandung dan bangsa Indonesia.

Bandung, 7 Juli 2026

Iwan Ridwan, S.T., M.T., Ph.D.