

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

"POLBAN GESIT"

*Gerak Eksklusif Solusi Inovatif
Terukur*

IDENTITAS BAKAL CALON DIREKTUR

NAMA : Dr. Ade Chandra Nugraha, S.Si., M.T.

NIP : 197312271999031003



POLBAN

JULI - 2026

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi vokasi di Indonesia saat ini berada pada titik persimpangan yang krusial. Di satu sisi, pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2022 tentang Revitalisasi Pendidikan Vokasi dan Pelatihan Vokasi telah menempatkan pendidikan vokasi sebagai ujung tombak penyiapan sumber daya manusia (SDM) unggul menuju Indonesia Emas 2045. Di sisi lain, revolusi industri 4.0 dan lompatan eksponensial dalam teknologi Kecerdasan Buatan (AI) telah mendisrupsi lanskap dunia kerja secara fundamental.

Politeknik Negeri Bandung (POLBAN), yang lahir dari embrio Politeknik ITB pada tahun 1979, dan diresmikan pada tahun 1985, menjadi politeknik mandiri pada tanggal 28 April 1997, kini telah tumbuh menjadi institusi raksasa. Dengan aset kampus seluas 24,6 hektare, 119 laboratorium, anggaran tahunan mencapai Rp274 miliar (proyeksi 2026), serta didukung oleh 524 dosen (termasuk 21 Guru Besar dan 100 Lektor Kepala) dan melayani lebih dari 9.355 mahasiswa, POLBAN memiliki modalitas luar biasa. Keberhasilan meraih Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) Unggul, dengan 19 prodi Unggul dan 17 prodi berperingkat A/Baik Sekali, menjadi bukti ketangguhan historis institusi ini.

Namun, di balik pencapaian tersebut, terdapat tantangan serius yang menuntut respons kepemimpinan yang *transformative*. Pertama, evaluasi data internal (2020-2025) menunjukkan tren yang harus diwaspadai: terjadinya penurunan rata-rata IPK pada beberapa program studi D-3 (seperti D-3 Teknik Mesin yang turun dari 3.09 ke 2.83) dan disparitas kualitas antar-prodi yang cukup lebar. Ini merupakan indikasi awal bahwa kurikulum pada program D-3 semakin rentan terhadap disrupsi otomasi dan kurang adaptif terhadap kebutuhan industri modern.

Kedua, sejak berstatus sebagai instansi pemerintah dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) pada 15 September 2022, POLBAN belum sepenuhnya melepaskan ketergantungan pada Uang Kuliah Tunggal (UKT). Ketiga, terdapat tantangan efisiensi SDM di mana fluktuasi dosen belum berjabatan fungsional (mencapai 22,7% pada 2025) perlu segera distabilkan agar tidak mengganggu kualitas Tridharma.

Oleh karena itu, kepemimpinan POLBAN 2026-2030 harus memposisikan diri sebagai fase akselerasi menuju visi Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) 2025-2045. POLBAN harus bertransformasi dari institusi yang sekadar "mengajarkan cara menggunakan alat" menjadi institusi yang "mengajarkan cara memecahkan masalah kompleks dengan teknologi

mutakhir". Pendekatan birokratis harus bergeser menjadi *agile edu-preneur*, memastikan POLBAN tetap relevan, mandiri secara finansial, dan berdampak nyata bagi bangsa.

VISI, MISI, DAN TUJUAN INSTITUSIONAL

Visi Institusional POLBAN

Sesuai dengan dokumen Renstra dan RPJP POLBAN: **"Menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul, inovatif, dan berkelanjutan untuk kebermanfaatan bagi masyarakat."**

Visi ini mengandung tiga kata kunci utama yang menjadi fondasi pengembangan POLBAN:

- **Unggul:** Komitmen pada standar mutu tertinggi, lulusan kompetitif, dan reputasi global (termasuk perluasan program magister dan inisiasi doktor terapan).
- **Inovatif:** Ketangkasan merespons disrupsi teknologi melalui pengembangan 9 Pusat Unggulan Iptek (PUI) dan hilirisasi produk riset.
- **Berkelanjutan:** Kemandirian finansial melalui optimalisasi status BLU, tata kelola kampus hijau, dan dampak jangka panjang bagi masyarakat.

Misi Institusional POLBAN (Panca Misi Transformasi)

- 1 **Menyelenggarakan Pendidikan Berbasis Masa Depan:** Mengembangkan pendidikan vokasi yang tangkas (*agile*), terintegrasi teknologi (AI), dengan diversifikasi program studi di bidang teknologi baru, energi terbarukan, digitalisasi, dan industri kreatif.
- 2 **Melaksanakan Riset Terapan Berdampak:** Mengoptimalkan 9 PUI eksisting untuk riset yang berorientasi pada hilirisasi, mendukung swasembada nasional, transisi energi, dan pemecahan masalah industri.
- 3 **Mewujudkan Kemandirian BLU yang Berkelanjutan:** Mengoptimalkan fleksibilitas PK-BLU melalui komersialisasi kepakaran dosen, aset laboratorium (11.339 m²), dan kemitraan strategis (*revenue generating activities*).
- 4 **Membangun Ekosistem Kewirausahaan dan Inovasi:** Menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan sivitas akademika dan memfasilitasi penciptaan perusahaan rintisan (*start-up*).

- 5 **Menerapkan Tata Kelola Tangkas dan Kampus Hijau:** Menyelenggarakan tata kelola institusi yang transparan, akuntabel, berbasis digital, dan ramah lingkungan.

Tujuan Strategis Institusional

- 1 Menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing global, terserap cepat di dunia kerja, dan mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi.
- 2 Menghasilkan produk inovasi teknologi terapan yang dilisensi dan dimanfaatkan langsung oleh dunia usaha dan dunia industri (DUDI).
- 3 Mencapai kemandirian finansial dengan porsi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) non-UKT yang menopang target anggaran Rp274 Miliar+.
- 4 Terciptanya ekosistem kampus seluas 24,6 Ha yang modern, ramah lingkungan, dan mendukung kesejahteraan sivitas akademika.

VISI DAN MISI DIREKTUR 2026-2030

Sebagai calon direktur POLBAN, saya memiliki visi dan misi personal yang menerjemahkan RPJP dan Renstra ke dalam langkah operasional lima tahun ke depan.

Visi Direktur 2026-2030

"Memimpin POLBAN menuju transformasi fundamental menjadi institusi vokasi yang GESIT—Gerak cepat merespons perubahan, Eksklusif dalam keunggulan, memberikan Solusi nyata, Inovatif dalam pendekatan, dan Terukur dalam hasil—sehingga POLBAN menjadi *benchmark* politeknik inovatif dan mandiri di Asia Tenggara pada tahun 2030."

Misi Direktur 2026-2030

- 1 **Memimpin Transformasi Akademik dengan Tangkas (GERAK)**
 - Merestrukturisasi 41 program studi eksisting, khususnya merevitalisasi program D-3 yang mengalami penurunan IPK (menargetkan IPK rata-rata D-3 kembali di atas 3.15).
 - Membuka program studi baru sesuai arahan RPJP (teknologi baru, digitalisasi) serta mematangkan persiapan program Doktor Terapan.

2 **Membangun Keunggulan Kompetitif yang Eksklusif dan Mandiri (EKSKLUSIF)**

- Mengakselerasi penyelesaian status JF dosen (menekan angka dosen belum JF dari 22,7% menjadi di bawah 5%).
- Mengoptimalkan status PK-BLU untuk kemandirian finansial melalui monetisasi 119 laboratorium dan kepakaran 524 dosen.
- Mengembangkan keunggulan unik POLBAN di bidang-bidang strategis yang tidak mudah ditiru institusi lain (misal: *Smart Manufacturing, Green Energy, Digital Transformation*).
- Memperkuat posisi POLBAN sebagai "*innovation hub*" bagi industri lokal dan regional.
- Meningkatkan reputasi global melalui akreditasi internasional, publikasi, dan kolaborasi penelitian lintas negara.
- Target: POLBAN **diakui** sebagai **institusi vokasi** di Asia Tenggara pada 2030.

3 **Memberikan Solusi Nyata bagi Industri dan Masyarakat (SOLUSI)**

- Memastikan lulusan terserap industri dengan *waiting time* kurang dari 3 bulan, ditunjang dengan sertifikasi kompetensi.
- Mengaktifkan 9 Pusat Unggulan Iptek (PUI) sebagai problem solver industri nasional.
- Meningkatkan kontribusi POLBAN dalam pemecahan masalah nasional (energi terbarukan, ketahanan pangan, transformasi digital).
- Target: POLBAN menjadi "*problem solver*" utama bagi industri dan pemerintah lokal.

4 **Mendorong Inovasi dalam Pengelolaan Institusi (INOVATIF)**

- Mendigitalisasi seluruh layanan kampus dan mengintegrasikan AI dalam tata kelola akademik maupun administrasi.
- Menerapkan sistem insentif berbasis kinerja yang adil untuk memotivasi dosen berinovasi.
- Target: POLBAN menjadi "*most innovative polytechnic*" di Indonesia pada 2030.

5 Memastikan Semua Hasil Terukur, Akuntabel, dan Transparan (TERUKUR)

- Menetapkan KPI berbasis data (seperti tingkat penempatan kerja, pertumbuhan PNBP, rasio akreditasi internasional) dan dapat diverifikasi untuk setiap program dan inisiatif.
- Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala (*quarterly review*) dengan melibatkan seluruh *stakeholder*.
- Menerapkan *dashboard* kinerja institusional yang *real-time* dan transparan bagi seluruh sivitas akademika.
- Target: POLBAN menjadi institusi dengan tata kelola terbaik dan paling transparan di kalangan politeknik negeri.

Komitmen dan Visi Transformasi

Saya mencalonkan diri sebagai Direktur POLBAN dengan itikad baik yang tulus untuk membawa institusi ini menuju masa depan yang lebih cerah, relevan, dan berdampak bagi seluruh sivitas akademika dan masyarakat luas. Percaya bahwa pendidikan vokasi adalah jembatan penting antara teori dan praktik, antara kampus dan industri, saya berkomitmen untuk mentransformasi POLBAN menjadi institusi yang tidak hanya unggul dalam kualitas akademik, tetapi juga menjadi katalis inovasi dan pemberdayaan masyarakat. Dengan menganalisis tantangan strategis yang dihadapi—mulai dari disrupsi teknologi AI, kebutuhan kemandirian finansial sebagai BLU, hingga disparitas kualitas antar program studi—saya telah merancang solusi komprehensif yang berbasis data, terukur, dan berkelanjutan. Program kerja "**POLBAN GESIT**" (Gerak Eksklusif Solusi Inovatif Terukur) yang saya tawarkan bukan sekadar rencana di atas kertas, melainkan roadmap konkret yang siap dieksekusi sejak 100 hari pertama, dengan fokus pada *quick wins* yang memberikan dampak nyata dan momentum positif bagi seluruh komunitas POLBAN. Saya memahami bahwa tanggung jawab sebagai pemimpin institusi adalah tanggung jawab yang berat, namun saya siap menerima amanah ini dengan sepenuh hati dan dedikasi penuh untuk memastikan bahwa POLBAN tetap relevan, unggul, dan memberikan manfaat maksimal bagi generasi mahasiswa saat ini dan generasi mendatang. Sebagai seorang pemimpin yang mendasarkan nilai-nilainya pada ajaran Islam, saya memahami bahwa **kepemimpinan sejati adalah amanah** yang harus dijalankan dengan integritas, transparansi, dan komitmen untuk kesejahteraan bersama. Dalam Al-Qur'an, Allah

berfirman bahwa "*Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat adil*" (QS. Al-Hujurat: 9), dan prinsip ini menjadi fondasi kepemimpinan saya—memastikan bahwa setiap keputusan dibuat dengan adil, transparan, dan mengutamakan kepentingan institusi serta sivitas akademika. Saya juga menyadari bahwa pemimpin adalah "**pemimpin yang melayani**" (*servant leader*), sebagaimana Nabi Muhammad SAW yang dikenal sebagai pemimpin yang rendah hati, mendengarkan, dan selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi umatnya.

Profil saya yang mampu menganalisis tantangan kompleks, merancang solusi inovatif, dan siap mengambil tanggung jawab penuh akan saya padukan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam tersebut, serta menerapkan *best practices* manajemen perguruan tinggi modern yang telah terbukti efektif di institusi-institusi terkemuka dunia. Dengan pendekatan yang menggabungkan **wisdom tradisional** (nilai-nilai Islam), **rigor analitik** (*data-driven decision making*), dan **inovasi manajemen kontemporer** (*agile management, stakeholder engagement, sustainability*), saya yakin dapat membawa POLBAN ke level yang lebih tinggi—menjadi institusi pendidikan vokasi yang tidak hanya diakui secara nasional, tetapi juga memiliki reputasi internasional sebagai pusat keunggulan, inovasi, dan pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

PROGRAM PRIORITAS (POLBAN GESIT)

Untuk memastikan visi dan misi dapat diwujudkan, pengembangan institusi difokuskan pada empat pilar program prioritas utama yang dirancang untuk merespons tantangan dan memanfaatkan peluang secara optimal.

Pilar 1: Ketangkasan Akademik dan Integrasi AI (GERAK)

Fokus: Transformasi Kurikulum dan Peningkatan Mutu Akademik

Berdasarkan analisis data, terjadi disparitas kualitas akademik antar prodi (selisih IPK hingga 0.71 poin). Pilar ini bertujuan menutup gap tersebut dan menyiapkan lulusan anti-disrupsi.

Inisiatif Utama:

- **Revitalisasi Mutu Program D-3 dan Transformasi Prodi:** Melakukan audit dan redesain kurikulum pada program D-3 yang rentan otomasi. Melakukan *merger* atau *rebranding* prodi yang kurang diminati, serta membuka prodi masa depan seperti *Cybersecurity, AI Engineering, dan Smart Building Management*.

- **Kurikulum Modular dan Sertifikasi Wajib:** Menerapkan kurikulum berbasis *micro-credentials* yang memungkinkan mahasiswa mengambil modul kompetensi lintas jurusan. Menetapkan kebijakan wajib memiliki minimal satu sertifikasi kompetensi industri (nasional/internasional) sebagai syarat kelulusan.
- **Akselerasi SDM Dosen:** Menuntaskan masalah administratif 119 dosen yang belum memiliki Jabatan Fungsional (data 2025) melalui program pendampingan intensif (target <5% di 2028). Mendorong proporsi dosen bergelar Doktor dari 96 orang menjadi lebih dari 150 orang.
- **Integrasi AI dan Akreditasi Global:** Menggeser paradigma pembelajaran dari penguasaan *tools* menjadi pemecahan masalah kompleks dengan AI. Mendorong prodi unggulan meraih akreditasi internasional (IABEE/setara) dan mematangkan pembukaan Doktor Terapan.

Pilar 2: Mesin Pendapatan BLU dan Kemitraan Industri (EKSKLUSIF)

Fokus: Kemandirian Finansial dan Optimalisasi Aset (PK-BLU)

Pilar ini berfokus pada penguatan tata kelola keuangan dan peningkatan kerja sama industri untuk mewujudkan kemandirian BLU.

Dengan target anggaran 2026 sebesar Rp274 miliar, POLBAN harus mengaktifkan *revenue center* non-UKT.

Inisiatif Utama:

- **Optimalisasi 119 Laboratorium & Layanan B2B:** Membentuk *POLBAN Corporate Solutions* untuk memasarkan jasa *Testing, Inspection, & Certification* (TIC) ke industri Jawa Barat. Memanfaatkan 11.339 m² ruang laboratorium untuk layanan komersial yang tersertifikasi KAN.
- **Komersialisasi Aset Fisik (24,6 Ha):** Menyewakan ruang *idle* untuk *co-working space* industri, menerapkan skema *Naming Rights* pada fasilitas kampus, dan mengoptimalkan pemanfaatan asrama mahasiswa (3.100 m²).
- **Magister Terapan Eksekutif:** Membuka kelas premium Magister Terapan (melanjutkan kesuksesan S2 Rekayasa Infrastruktur dan Keuangan Syariah) yang didanai penuh oleh perusahaan mitra untuk *upskilling* karyawan mereka.

Pilar 3: Pusat Inovasi dan Kewirausahaan (SOLUSI)

Fokus: Hilirisasi Riset dari 9 Pusat Unggulan Iptek (PUI)

Pilar ini berfokus pada penguatan inovasi, daya saing institusi, dan penciptaan *job creator*.

Inisiatif Utama:

- **Pusat Inovasi Terpadu:** Membentuk pusat inovasi yang mengintegrasikan mahasiswa, dosen, dan industri dalam satu ekosistem untuk mengidentifikasi masalah, mengembangkan solusi, dan mengkomersialisasi produk.
- **Aktivasi 9 PUI sebagai Profit Center:** Mendorong 9 PUI (seperti *Center for Electric Vehicles, FUEL-X, Smart Energy*) untuk menghasilkan paten yang dilisensi oleh industri, bukan sekadar publikasi jurnal.
- **POLBAN Start-up Incubator:** Menyediakan *seed funding* dan *mentoring* industri bagi mahasiswa/alumni untuk menciptakan perusahaan rintisan berbasis teknologi terapan.
- **Pembelajaran Berbasis Proyek Lintas Disiplin:** Mewajibkan *Capstone Project* kolaboratif antar jurusan untuk memecahkan masalah riil industri (misal: kolaborasi Teknik Mesin, Elektronika, dan Akuntansi untuk solusi manufaktur cerdas).

Pilar 4: Organisasi Tangkas, Cerdas, dan Hijau (INOVATIF & TERUKUR)

Fokus: Tata Kelola Modern dan Infrastruktur Berkelanjutan

Pilar ini berfokus pada penguatan tata kelola institusi dan modernisasi infrastruktur.

Inisiatif Utama:

- **AI-Powered Smart Campus & Alumni Tracking:** Mengimplementasikan *dashboard* analitik data terintegrasi untuk melacak keberhasilan mahasiswa, mendeteksi potensi *drop-out*, serta membangun sistem *tracer study* yang kuat untuk memonitor penempatan kerja (target *waiting time* < 3 bulan).
- **Revitalisasi Laboratorium Industri 4.0:** Memodernisasi peralatan laboratorium agar sesuai dengan standar industri terkini melalui skema pendanaan kreatif (*hibah, matching fund*, atau investasi mitra industri).

- **Sistem Insentif Berbasis Kinerja:** Menerapkan sistem *reward* yang adil bagi dosen yang berhasil membawa proyek industri, mendapatkan hibah riset eksternal, atau meningkatkan rating pengajaran.
- **Inisiatif Kampus Hijau (Green Campus):** Mengimplementasikan efisiensi energi (panel surya) dan pengelolaan limbah terpadu di area kampus 24,6 Ha untuk mewujudkan target SDGs dan menghemat biaya operasional institusi.

TARGET, INDIKATOR KINERJA, DAN STRATEGI IMPLEMENTASI

Indikator Kinerja Utama (IKU) Berbasis Data (2026-2030)

A. Indikator Kinerja Akademik

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
1	Lulusan terserap kerja < 6 bulan	~85%	> 95%	Tracer study tahunan
2	Persentase lulusan yang memiliki sertifikasi kompetensi industri/global	< 40%	100%	Database sertifikasi lulusan
3	Persentase program studi dengan peringkat akreditasi Unggul (BAN-PT)	~65%	100%	Laporan akreditasi BAN-PT
4	Persentase program studi terakreditasi Internasional	~5%	> 30%	Sertifikat akreditasi internasional
5	Rata-rata IPK lulusan	~3.2	> 3.35	Database akademik
6	Disparitas IPK antar Prodi	0.71 poin	< 0.30 poin	Database akademik
7	Jumlah dosen dengan gelar S3	96 orang	> 150 orang	Database SDM
8	Jumlah publikasi ilmiah dosen di jurnal nasional/internasional per tahun	~150	> 250	Database publikasi POLBAN

B. Indikator Kinerja Inovasi dan Riset

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
9	Jumlah paten yang didaftarkan per tahun	< 5	> 15	Database DGIP
10	Jumlah produk inovasi riset terapan yang dihilirisasi/dilisensi ke industri	< 5	> 25	Database lisensi & kerjasama
11	Jumlah penelitian kolaboratif dengan industri per tahun	~20	> 50	Database riset POLBAN
12	Nilai kontrak riset dari industri per tahun (Rp Juta)	~500	> 2,000	Laporan keuangan riset
13	Jumlah publikasi hasil riset di jurnal internasional per tahun	~30	> 80	Database publikasi POLBAN

C. Indikator Kinerja Kewirausahaan dan Start-up

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
14	Jumlah start-up mahasiswa/alumni yang diinkubasi dan beroperasi	< 5	> 30	Database inkubator POLBAN
15	Persentase start-up yang masih beroperasi setelah 3 tahun	~40%	> 70%	Monitoring start-up
16	Total nilai valuasi start-up POLBAN (Rp Miliar)	~2	> 30	Database valuasi start-up
17	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program <i>entrepreneurship</i> per tahun	~100	> 300	Database program
18	Persentase lulusan yang berwirausaha (<i>job creator</i>)	~5%	> 15%	Tracer study

D. Indikator Kinerja Keuangan (BLU)

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
19	Peningkatan Pendapatan BLU (PNBP Non-UKT) per tahun (Rp Miliar)	~2	7.5	Laporan keuangan BLU
20	Persentase PNBP Non-UKT terhadap total pendapatan institusi	~8%	> 35%	Laporan keuangan BLU

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
21	Nilai layanan B2B (TIC, training, konsultasi) per tahun (Rp Miliar)	~0.5	> 2	Database layanan PBIC
22	Jumlah tenant industri di kampus	0	> 8	Database tenant
23	Nilai lisensi paten yang diterima per tahun (Rp Juta)	~50	> 200	Database lisensi
24	Efisiensi pengeluaran operasional (rasio biaya operasional terhadap pendapatan)	~85%	< 70%	Laporan keuangan

E. Indikator Kinerja Infrastruktur dan Teknologi

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
25	Persentase laboratorium yang terakreditasi KAN	~30%	> 65%	Sertifikat KAN
26	Persentase laboratorium yang dilengkapi teknologi Industri 4.0	~40%	100%	Audit fasilitas
27	Persentase energi kampus dari sumber energi terbarukan	< 5%	50%	Laporan energi kampus
28	Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap fasilitas kampus	~7.5/10	> 8.5/10	Survei kepuasan
29	Persentase proses akademik yang terdigitalisasi	~60%	100%	Audit sistem informasi

F. Indikator Kinerja Kemitraan dan Kolaborasi

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
30	Jumlah MOU dengan industri/institusi nasional	~30	> 60	Database MOU
31	Jumlah MOU dengan institusi internasional	~5	> 20	Database MOU internasional
32	Persentase mahasiswa yang melakukan magang terstruktur di industri	~70%	100%	Database magang

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
33	Jumlah dosen yang melakukan <i>sabbatical</i> /training di industri per tahun	~10	> 30	Database pengembangan SDM
34	Tingkat kepuasan mitra industri terhadap lulusan POLBAN	~7.8/10	> 8.8/10	Survei industri

G. Indikator Kinerja Tata Kelola dan Transparansi

No	Indikator Kinerja	Baseline (2025)	Target (2030)	Metode Pengukuran
35	Skor transparansi dan akuntabilitas (dari audit internal/eksternal)	~75/100	> 90/100	Laporan audit
36	Tingkat kepuasan sivitas akademika terhadap transparansi manajemen	~7.2/10	> 8.5/10	Survei internal
37	Persentase rekomendasi audit yang ditindaklanjuti	~80%	100%	Laporan tindak lanjut audit
38	Jumlah laporan kinerja institusional yang dipublikasikan per tahun	1	> 4 (triwulanan)	Database publikasi

Strategi Implementasi dan Peta Jalan (Roadmap) 4 Fase

Implementasi program prioritas akan dilaksanakan melalui peta jalan empat fase yang sistematis:

Fase 1: Konsolidasi dan *Quick Wins* (Tahun 2026)

Fokus: Pembenahan fondasi tata kelola dan pencapaian target jangka pendek.

Aksi Utama:

- Pembentukan unit POLBAN *Corporate & Industry Solutions* dengan manajemen profesional
- Penyusunan e-katalog layanan kepakaran dan fasilitas lab
- Peluncuran program pelatihan korporat pertama (target: 5 perusahaan mitra)
- Audit komprehensif 41 program studi dan penyusunan roadmap transformasi
- Inisiasi digitalisasi smart campus (inisiasi *master plan IT* POLBAN)
- Pelatihan dosen tentang integrasi AI dalam pembelajaran

- Pembentukan tim khusus untuk identifikasi peluang lisensi paten

Target KPI Fase 1:

- PNBP Non-UKT: Rp 2.5 Miliar
 - Layanan B2B: Rp 1 Miliar
 - Publikasi internasional: > 30 per tahun
 - Start-up diinkubasi: > 5 baru
 - Persentase proses akademik terdigitalisasi: > 60%
-

Fase 2: Ekspansi dan Hilirisasi (Tahun 2027)

Fokus: Perluasan jangkauan layanan dan implementasi kurikulum baru.

Aksi Utama:

- Pencapaian akreditasi KAN untuk laboratorium komersial (target: 10 lab)
- Peluncuran program Magister Terapan Eksekutif (target: 50 peserta)
- Implementasi kurikulum modular terintegrasi AI di semua prodi
- Penandatanganan lisensi paten pertama dengan industri (target: 3 lisensi)
- Pembukaan *co-working space* untuk tenant industri (target: 5 tenant)
- Peningkatan publikasi internasional melalui *research cluster*

Target KPI Fase 2:

- PNBP Non-UKT: Rp 5 Miliar
 - Layanan B2B: Rp 2 Miliar
 - Publikasi internasional: > 50 per tahun
 - Paten terdaftar: > 10 per tahun
 - Start-up diinkubasi: > 10 baru
 - Prodi terakreditasi internasional: > 10%
-

Fase 3: Akselerasi dan *Spin-off* (Tahun 2028)

Fokus: Pembentukan entitas bisnis dan operasionalisasi ekosistem inovasi.

Aksi Utama:

- Pendirian PT/CV spin-off di bawah BLU POLBAN untuk mengkomersialkan produk inovasi
- Operasionalisasi kawasan Technopark POLBAN dengan fasilitas lengkap
- Pembukaan program studi baru (D-4 Cybersecurity, AI Engineering, Smart Building Management)
- Instalasi masif infrastruktur green campus (panel surya, sistem pengelolaan limbah)
- Pencapaian akreditasi internasional untuk 10+ program studi
- Peluncuran *smart campus dashboard*.

Target KPI Fase 3:

- PNBP Non-UKT: Rp 15 Miliar
 - Layanan B2B: Rp 2.5 Miliar
 - Publikasi internasional: > 70 per tahun
 - Paten terdaftar: > 12 per tahun
 - Start-up diinkubasi: > 15 baru
 - Prodi terakreditasi internasional: > 25%
 - Energi terbarukan: > 30%
-

Fase 4: Stabilisasi dan Pengakuan Global (Tahun 2029-2030)

Fokus: Pencapaian puncak target IKU dan pemantapan reputasi internasional.

Aksi Utama:

- Pencapaian target 30% prodi terakreditasi internasional
- Stabilisasi pendapatan BLU non-UKT mencapai Rp 19 Miliar

- Pencapaian target 100% lulusan bersertifikasi kompetensi
- Pencapaian target 100% laboratorium dengan teknologi Industri 4.0
- Pencapaian target 50% energi kampus dari sumber terbarukan
- Penetapan POLBAN sebagai benchmark politeknik inovatif di tingkat nasional dan regional
- Publikasi laporan kinerja institusional triwulanan yang transparan dan akuntabel

Target KPI Fase 4:

- PNBP Non-UKT: Rp 19 Miliar
- Layanan B2B: Rp 3.5 Miliar
- Publikasi internasional: > 80 per tahun
- Paten terdaftar: > 15 per tahun
- Start-up diinkubasi: > 25 baru
- Prodi terakreditasi internasional: > 30%
- Energi terbarukan: 50%
- Lulusan bekerja < 1 tahun: > 95%
- Skor transparansi: > 90/100

Mekanisme Monitoring dan Evaluasi

Keberhasilan implementasi akan dikawal melalui:

- 1 **Perubahan Sistem Insentif:** Menerapkan sistem *profit sharing* yang transparan dan adil bagi dosen dan pranata laboratorium pendidikan (PLP) yang berhasil membawa proyek industri atau menghasilkan pendapatan BLU. Sistem ini dirancang untuk memotivasi sivitas akademika tanpa mengorbankan nilai-nilai akademik.
- 2 **Evaluasi Kuartalan (*Quarterly Review*):** Pemantauan capaian IKU secara ketat setiap tiga bulan bersama seluruh pimpinan jurusan dan pusat. Setiap unit akan mempresentasikan progress, hambatan, dan rencana aksi korektif.

- 3 **Pendekatan *Balanced Scorecard*:** Mengevaluasi kinerja tidak hanya dari aspek finansial, tetapi juga kepuasan *stakeholder* (mahasiswa/industri), keunggulan proses internal, dan kapasitas pembelajaran organisasi.
- 4 **Dashboard Kinerja Real-Time:** Mengimplementasikan *dashboard* digital yang dapat diakses oleh seluruh *stakeholder* untuk melacak progress KPI secara *real-time*.
- 5 **Audit Internal dan Eksternal:** Melakukan audit reguler untuk memastikan kepatuhan terhadap rencana dan standar kualitas yang ditetapkan.

PENUTUP

Data telah berbicara dengan jelas. POLBAN memiliki modalitas raksasa—24,6 hektare kampus, 119 laboratorium, 524 dosen pakar, dan 9.355 mahasiswa. Namun, besarnya kapal ini membutuhkan nahkoda yang memiliki kompas yang jelas, yang mampu mengubah tantangan disrupsi AI menjadi inovasi kurikulum, dan mengubah tuntutan BLU menjadi kemandirian finansial yang membanggakan.

Program kerja "**POLBAN GESIT**" bukan sekadar janji, melainkan sebuah peta jalan (*roadmap*) berbasis data menuju POLBAN Emas 2045. Ini adalah komitmen untuk bergerak cepat, berinovasi secara eksklusif, memberikan solusi nyata, dan memastikan setiap langkah terukur dampaknya.

Saya berkomitmen penuh untuk memimpin transformasi ini dengan mengedepankan prinsip integritas, transparansi, dan kolaborasi inklusif. Namun, visi besar ini mustahil terwujud oleh kerja keras satu orang. Ini membutuhkan gerakan kolektif. Saya mengundang seluruh sivitas akademika—dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan alumni—untuk bergandengan tangan. Bersama-sama, kita akan mentransformasi Politeknik Negeri Bandung bukan hanya sebagai tempat mencari gelar, tetapi sebagai dapur inovasi bangsa yang unggul, mandiri, dan berdampak nyata bagi Indonesia.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Mari Bergerak, Mari Berdampak. POLBAN GESIT!