



KEMENTERIAN KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA
BADAN PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN
SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN

POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES MANADO

Jl. R.W. Monginsidi Malalayang II Manado 95263 Telp: (0431) 833773, 833774 Fax: (0431) 834310

E-mail : direktorat@poltekkesmanado.ac.id & poltekkesmdo@yahoo.com

Laman www.poltekkesmanado.ac.id



BERITA ACARA MONITORING DAN EVALUASI RENSTRA BISNIS TAHUN 2019-2023

Pada hari ini Jumat tanggal Delapan belas bulan Desember tahun Dua ribu dua puluh telah dilakukan review indikator Renstra Bisnis Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2019-2023. Adapun dasar pelaksanaan review Renstra tersebut antara lain :

- Indikator dalam Renstra Bisnis saat ini belum mengakomodir semua indikator target kinerja Poltekkes Kemenkes Manado tahun 2021;
- Untuk melakukan penyesuaian target capaian indikator sesuai capaian tahun sebelumnya dan kondisi Poltekkes Kemenkes Manado.

Hasil review Renstra Bisnis Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2019-2023 tahun 2021 sebagaimana terlampir dalam berita acara ini.

Demikian berita acara ini dibuat sebagai laporan pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Renstra Bisnis tahun 2019-2023

Mengetahui,
Direktur.



Elisabeth N. Barung
Dra. Elisabeth N. Barung, M.Kes.Apt
NIP. 196712251996032001



JURUSAN KEPERAWATAN

Jl. R.W. Monginsidi Malalayang II Manado 95263 Telp. (0431) 838312 Fax. (0431) 838315
Email : keperawatan@poltekkesmanado.ac.id & jurkep.poltekkesmdo@gmail.com

JURUSAN KEBIDANAN

Jl. R.W. Monginsidi Malalayang II Manado 95263 Telp. (0431) 834588
Email : kebidanan@poltekkesmanado.ac.id & jurkeb.poltekkesmdo@gmail.com

JURUSAN KEPERAWATAN GIGI

Jl. R.W. Monginsidi Malalayang II Manado 95263 Telp. (0431) 838193
Email : kepgi@poltekkesmanado.ac.id & jurkepgi.poltekkesmdo@gmail.com

JURUSAN GIZI

Jl. Parigi Tujuh No. 22 Malalayang I Manado
Telp. (0431) 860577 Fax. (0431) 860577
Email : gizi@poltekkesmanado.ac.id & jurgizi.poltekkesmdo@gmail.com

JURUSAN FARMASI

Jl. Manguni 20 Kel. Malendeng Perkamil Manado 95128
Telp. (0431) 837626
Email : farmasi@poltekkesmanado.ac.id & jurfar.poltekkesmdo@gmail.com

JURUSAN KESEHATAN LINGKUNGAN

Jl. Manguni 20 Kel. Malendeng Perkamil Manado 95128
Telp. (0431) 865370 - 865214
Email : kesling@poltekkesmanado.ac.id & jurkesling.poltekkesmdo@gmail.com

JURUSAN ANALIS KESEHATAN

Jl. Manguni 20 Kel. Malendeng Perkamil Manado 95128
Telp. (0431) 873415
Email : analises@poltekkesmanado.ac.id & jurankes.poltekkesmdo@gmail.com

Revisi 3

RENCANA STRATEGIS BISNIS 2019-2023



KEMENTERIAN KESEHATAN RI
BADAN PPSDM KESEHATAN
POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES MANADO

Jln. R.W. Monginsidi, Malalayang II Manado, 95263
Telp. (0431) 833773/833774; Fax. (0431) 834310
Email : direktorat@poltekkesmanado.ac.id / poltekkesmdo@yahoo.com
Web : www.poltekkesmanado.ac.id

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunianya sehingga kami dapat menyusun buku "**Rencana Strategi Bisnis Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado (Revisi 3)**". Buku ini merupakan revisi dari Renstra Bisnis yang telah disusun tahun 2019. Perubahan dari Renstra Bisnis sebelumnya yaitu menambah indikator kinerja yang menjadi target indikator kinerja institusi serta penyesuaian kegiatan dengan indikator.

Era globalisasi menuntut adanya peningkatan kualitas layanan bagi masyarakat dengan prinsip cepat, tepat, akuntabel, transparan, memuaskan sehingga dituntut adanya fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan, namun tetap berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini bertujuan agar kualitas layanan dapat ditingkatkan seiring dengan tuntutan yang terus berkembang. Di antara perubahan yang akan dilakukan oleh Poltekkes Kemenkes Manado adalah penerapan sistem manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja).

Buku Rencana Strategis Bisnis ini berisi deskripsi kinerja Poltekkes Kemenkes Manado tahun 2015-2018 dan Rencana Strategi dan kegiatan pokok tahun 2019-2023. Dengan demikian buku ini akan menjadi acuan bagi semua pihak yang terkait dalam upaya pengembangan kegiatan lima tahun ke depan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya sehingga dapat mencapai Standar Pelayanan Minimal (SPM) dalam rangka mencapai Visi Poltekkes Kemenkes Manado.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih dan apresiasi kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian buku Rencana Strategis Bisnis Poltekkes Kemenkes Manado.

Manado, 18 Desember 2020

Direktur,



Dra. Elisabeth N. Barung, M.Kes Apt
NIP 19671225 199603 2 001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Landasan Hukum	3
C. Sistematika Penulisan	4
BAB II GAMBARAN UMUM POLTEKKES KEMENKES MANADO	6
A. Kedudukan, Tugas dan Fungsi	6
B. Struktur Organisasi	7
BAB III KINERJA TAHUN BERJALAN	14
BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN	40
BAB V RENCANA STRATEGIS BISNIS	52
BAB VI PROYEKSI KEUANGAN DAN ANGGARAN	65
BAB VII PENUTUP	9

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan hak asasi setiap warga negara Indonesia dan untuk itu setiap warga negara Indonesia berhak memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya tanpa memandang status sosial, ras, etnis, agama, dan gender. Pemerataan akses dan peningkatan mutu pendidikan akan membuat warga negara Indonesia memiliki kecakapan hidup (*life skills*) sehingga mendorong tegaknya pembangunan manusia seutuhnya serta masyarakat madani dan moderen yang dijiwai nilai-nilai Pancasila.

Dunia sedang mengalami perubahan yang sangat cepat sehingga menimbulkan kesenjangan. Perubahan terjadi pada banyak hal termasuk Perguruan Tinggi. Pekerjaan dan cara bekerja juga berubah dan seharusnya pendidikan juga berubah (Gates, 2005). Adanya lompatan teknologi, seperti *course online*, *distance learning* dan *system wireless* dan *hotspot* yang memungkinkan mobilitas semakin tinggi. Selain itu juga terjadi pergeseran fokus dari dosen ke mahasiswa. Dosen saat ini bukan merupakan pusat dan sumber dari segala ilmu tetapi merupakan salah satu narasumber. Saat ini, kebutuhan mahasiswalah yang menjadi pusat. Adanya *life long education* muncul karena kebutuhan untuk bisa keluar-masuk kerja dan kuliah, beban pendidikan semakin berat, dan ingin mengikuti perkembangan ilmu secara bertahap, sesuai kebutuhan maupun jenjang karier.

Kehidupan di abad ke-21 ini menghendaki dilakukannya perubahan pendidikan tinggi yang bersifat mendasar. Bentuk perubahan-perubahan tersebut adalah: (i) perubahan dari pandangan kehidupan masyarakat lokal ke masyarakat dunia (global), (ii) perubahan dari kohesi sosial menjadi partisipasi demokratis (utamanya dalam pendidikan dan praktek berkewarganegaraan) dan (iii) perubahan dari pertumbuhan ekonomi ke perkembangan kemanusiaan. UNESCO (1998) menjelaskan bahwa untuk melaksanakan empat perubahan besar di pendidikan tinggi tersebut, dipakai dua basis landasan, berupa : Empat pilar pendidikan: (i) *learning to know*, (ii) *learning to do* yang bermakna pada penguasaan kompetensi dari pada penguasaan ketrampilan menurut klasifikasi ISCE (*International Standard Classification of Education*) dan ISCO (*International Standard Classification of Occupation*), dematerialisasi pekerjaan dan kemampuan berperan untuk menanggapi bangkitnya sektor layanan jasa, dan bekerja di kegiatan ekonomi informal, (iii) *learning to live together (with others)* dan (iv) *learning to be*, serta belajar sepanjang hayat (*learning throughout life*).

Pembangunan kesehatan merupakan bagian integral pembangunan sumber daya manusia pada intinya bertujuan untuk mewujudkan bangsa yang maju, unggul, madani dan mandiri sebagai perwujudan dan amanat pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Keberhasilan pembangunan kesehatan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah jumlah dan kualitas sumber daya manusia (SDM) kesehatan. Seiring dengan bergulirnya agenda-agenda reformasi dan era globalisasi dewasa ini dengan sifat perubahan konstan, cepat, radikal dan pervasif menyebabkan kian meningkatnya sikap kritis masyarakat terhadap segala aspek kehidupan, termasuk didalamnya adalah tuntutan akan pelayanan kesehatan yang bermutu, professional dan akuntabel, sebagai dampak meningkatnya tingkat pengetahuan dan kemampuan masyarakat serta derasnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) tanpa batas ruang dan waktu.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado sebagai lembaga pelaksana pendidikan yang menghasilkan sumber daya manusia kesehatan bermutu harus dikelola dengan baik agar dapat bersaing dengan institusi pendidikan tinggi lain yang menghasilkan tenaga kesehatan baik dilingkungan Poltekkes sendiri maupun dengan institusi pendidikan tinggi pemerintah atau swasta. Agar Poltekkes Manado dapat mewujudkan hal tersebut di atas, paradigma baru dalam pengelolaannya perlu otonomi dalam berbagai aspek, sehingga dapat ditumbuhkan sistem manajemen menuju kemandirian institusi yang berkomitmen kepada tumbuh dan berkembangnya budaya mutu, professional, akuntabilitas dan otonomi yang berorientasi kepada jaminan kepuasan layanan (*customer services*) Tridarma Perguruan Tinggi dan lulusan yang dihasilkan yang mempunyai kualifikasi para lulusannya mampu bersaing dalam percaturan regional, nasional maupun internasional.

Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Manado memperoleh pembiayaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) melalui Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran yang terdiri dari 2 (dua) sumber dana yaitu Rupiah Murni (RM) dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Adapun Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2013 tentang jenis dan tarif atas jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berlaku pada Kementerian Kesehatan, tidak membawa perubahan atas sistem pengelolaan keuangan yang berlaku saat ini yang kurang/tidak fleksibel, dimana semua dana yang diperoleh dari masyarakat harus dikelola melalui mekanisme PNBP (penyetoran ke Kas Negara).

Mempertimbangkan hal tersebut, maka perlu dilakukan suatu terobosan terhadap penyempurnaan pengelolaan keuangan dengan mengacu pada Peraturan

Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU). Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas PP No.23 Tahun 2012, institusi pendidikan Politeknik Kesehatan sangat dimungkinkan meningkatkan layanannya dengan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU) tersebut, tanpa mengurangi peran dan fungsinya sebagai institusi pendidikan. Pengelolaan institusi pendidikan dengan PPK-BLU, diharapkan dapat memberikan kepastian terhadap sistem pengelolaan keuangan yang mandiri, fleksibel, transparan, efektif dan efisien, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan mutu lulusan.

Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Manado saat ini memiliki 7 (tujuh) Jurusan, yaitu Jurusan Keperawatan, Kebidanan, Keperawatan Gigi, Gizi, Kesehatan Lingkungan, Farmasi dan Analis Kesehatan serta didukung oleh tersedianya aset yang memadai yang terdiri dari sumber daya manusia, sumber dana, sarana prasarana maupun jumlah mahasiswa yang cukup besar. Dengan demikian, Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Manado memiliki potensi besar untuk menerapkan pola pengelolaan keuangan melalui sistem Badan Layanan Umum.

B. LANDASAN HUKUM

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis ini dilandasi oleh berbagai aturan dasar hukum, yaitu :

1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
3. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
4. Undang-undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan
5. Undang-undang Nomor 32 Tahun 1996 tentang Tenaga Kesehatan
6. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 Tentang Rencana Kerja Pemerintah.
7. Peraturan pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan anggaran Kementerian Negara/Lembaga.
8. Undang-undang Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
9. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
10. Intruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

11. Peraturan Menteri Keuangan No. 08/PMK.02/2006. Tanggal 16 Februari 2006 Tentang Kewenangan Pengadaan Barang / Jasa Pada Badan Layanan Umum.
12. Peraturan Menteri Keuangan No. 176/PMK.05/2017 tanggal 27 November 2017 Tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum
13. Peraturan Menteri Keuangan No. 95/ PMK.05/2016 tanggal 16 Juni 2016 Tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum
14. Peraturan Menteri Keuangan No.180/PMK.05/2016 tanggal 24 November 2016 Tentang Penetapan dan Pencabutan Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan BLU pada Satker Instansi Pemerintah.
15. Peraturan Menteri Keuangan No. 42/PMK.05/2017 tanggal 10 Maret 2017 Tentang Perubahan atas PMK. No. 220/PMK.05/2016 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum.
16. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 1575 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kesehatan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 439/Menkes/VII/2009.
17. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 44 / PMK.05/2009 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum.
18. Perubahan atas Peraturan Menteri Kesehatan nomor 890/Menkes/Per/VIII/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Kesehatan
19. Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : 855/Menkes/SK/IX/2009 Tentang Susunan dan Uraian Jabatan serta Tata Hubungan Kerja Politeknik Kesehatan.
20. Keputusan Menteri pendidikan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 355/E/O/2012 tentang Alih bina Penyelenggaraan Program Studi Pada Politeknik Kesehatan kementerian kesehatan dari kementerian Kesehatan Kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

C. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika Penulisan Rencana Strategi Bisnis ini disusun sebagai acuan pelaksanaan program kegiatan lima tahun kedepan, salah satunya sebagai syarat administrasi untuk pengajuan Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Manado dalam menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) dengan sistematika sebagai berikut :

- BAB I : PENDAHULUAN, terdiri dari Latar Belakang, Dasar Hukum dan Sistematika penulisan
- BAB II : GAMBARAN UMUM ORGANISASI, meliputi sejarah singkat organisasi dalam penyelenggaraan Tri Darma Perguruan Tinggi, perumusan Visi dan Misi, serta tugas pokok dan fungsi organisasi.
- BAB III : KONDISI KINERJA TAHUN BERJALAN, meliputi : gambaran umum kinerja Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Manado yang terdiri dari 4 (empat) aspek yaitu : aspek layanan, aspek keuangan, aspek sumber daya manusia dan aspek sarana prasarana.
- BAB IV : ANALISIS LINGKUNGAN, yang mengemukakan tentang : analisis internal dan analisis eksternal melalui kajian analisis SWOT untuk menentukan posisi strategis Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Manado.
- BAB V : RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN, meliputi Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan.
- BAB VI : PROYEKSI KEUANGAN
- BAB VII : PENUTUP

BAB II

GAMBARAN UMUM POLTEKKES KEMENKES MANADO

Sejarah Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado awalnya terdiri dari beberapa Akademi yaitu Akademi Keperawatan, Akademi kebidanan, Akademi Gizi dan Akademi Kesehatan Lingkungan. Selain 4 akademi yang di *merger*, terdapat 2 sekolah kejuruan yaitu Sekolah Perawat Gigi (SPRG) dan Sekolah Menengah Farmasi (SMF) yang disesuaikan dan dinaikkan statusnya menjadi Akademi Kesehatan Gigi dan Akademi Farmasi. Penggabungan beberapa Akademi di lingkungan Departemen Kesehatan menjadi Politeknik Kesehatan saat itu merupakan salah satu upaya pengembangan sumber daya tenaga kesehatan yang harus pula disesuaikan dengan adanya perubahan kebijakan dan perangkat ketentuan penyelenggaraan pendidikan Tenaga Kesehatan.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado adalah lembaga penyelenggara pendidikan profesional tenaga kesehatan dibentuk berdasarkan keputusan Menteri kesehatan dan Kesejahteraan Sosial nomor 298/Menkes.Kesos/SK/IV/2001 tanggal 16 April 2001. Saat ini, Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado memiliki 5 **Program Studi Diploma IV**, yaitu **D-IV Sanitasi Lingkungan** , **D-IV Gizi dan Dietetika**, **D-IV Kebidanan**, **D-IV Keperawatan**, **DIV Promosi Kesehatan** dan memiliki 7 **Program Studi Diploma III**, yaitu **D-III Keperawatan**, **D-III Kebidanan**, **D-III Gizi**, **D-III Sanitasi**, **D-III Farmasi**, **D-III Kesehatan Gigi** dan **D-III Teknologi Laboratorium Medis** serta satu **Program Studi Profesi** yaitu **Profesi Ners**.

A. KEDUDUKAN, TUGAS DAN FUNGSI

1. Kedudukan

Politeknik Kesehatan Kemenkes adalah unit pelaksana teknis di lingkungan Kementerian Kesehatan, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (PPSDM Kesehatan), dipimpin oleh Direktur; dan berdasarkan surat keputusan Mendikbud RI No 355/E/0/2012 tanggal 10 Oktober 2012, Pembinaan Penyelenggaraan program studi pada Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Direktur Poltekkes Kemenkes dalam melaksanakan tugasnya secara teknis fungsional dibina oleh Kepala Pusat Pendidikan SDM Kesehatan, secara teknis administratif dibina oleh Sekretaris Badan PPSDM Kesehatan.

2. Tugas

Poltekkes Kemenkes mempunyai tugas melaksanakan pendidikan vokasi dalam bidang kesehatan pada jenjang program Diploma III dan atau program Diploma IV/S1 Terapan/Sarjana Sains Terapan, serta program lain sesuai peraturan perundang-undangan.

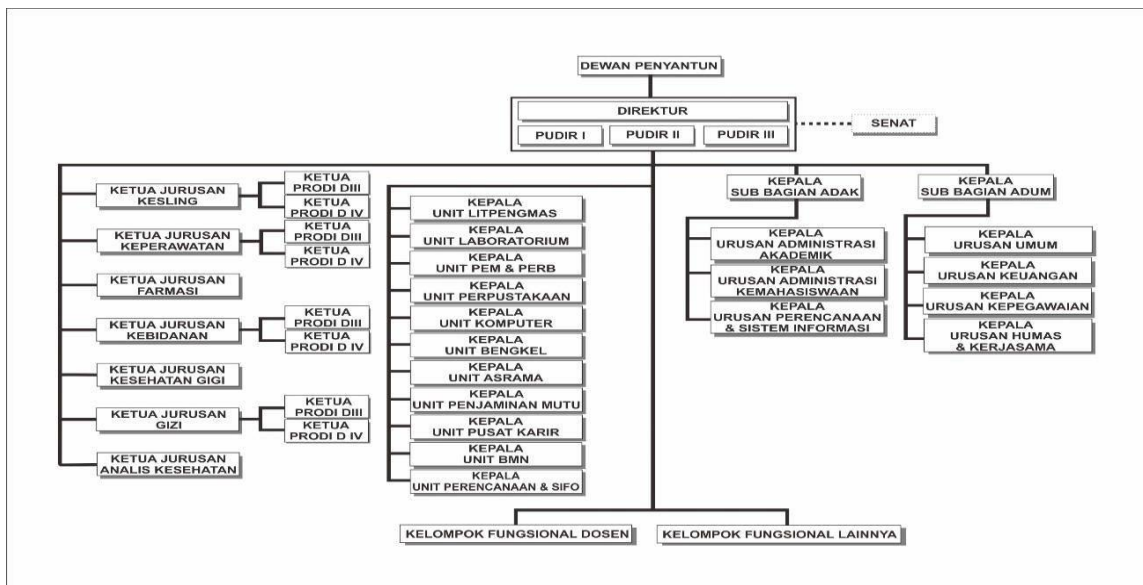
3. Fungsi

Poltekkes Kemenkes mempunyai fungsi :

- Pelaksanaan pengembangan Pendidikan dalam bidang kesehatan;
- Pelaksanaan penelitian di bidang pendidikan dan kesehatan;
- Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan bidang yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya;
- Pelaksanaan pembinaan civitas akademika; dan
- Pelaksanaan kegiatan pelayanan administratif.

B. STRUKTUR ORGANISASI

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor: HK.03.05/I.2/03086/2012 tentang Petunjuk Teknis Organisasi dan Tatalaksana Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan selengkapnya dapat dilihat pada struktur dibawah ini:



Visi Poltekkes Kemenkes Manado adalah

Menjadi Institusi Pendidikan Kesehatan Vokasi Yang Unggul, Mandiri, Berbudaya Dan Mampu Bersaing Secara Global

Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan vokasi bidang kesehatan yang berkualitas tinggi untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa yang unggul ~~Global~~
2. Menyelenggarakan penelitian bidang kesehatan yang inovatif untuk menunjang pengembangan pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berlandaskan penelitian dan budaya untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa
4. Menyelenggarakan Sistem Tata Kelola yang baik

Tabel 1. Keunggulan Program Studi di Poltekkes Kemenkes Manado

NO	PROGRAM STUDI	UNGGULAN
1.	D3 Kebidanan	Asuhan Kebidanan Komplementer
2.	D3 Sanitasi	Pengendalian vector dan binatang pengganggu
3.	D3 Gizi	Teknologi bidang pangan
4.	D3 Keperawatan	Keperawatan gawat darurat kardio vaskuler
5.	D3 TLM	Bidang Parasitologi
6.	D3 Kesehatan Gigi	Pelayanan asuhan kesehatan gigi dan mulut
7.	D3 Farmasi	Kefarmasian bidang obat tradisional
8.	D4 Gizi dan Dietetika	Teknologi Tepat Guna dalam Pelayanan Kebidanan
9.	D4 anitasi Lingkungan	Vektor dan K3
10.	D4 Keperawatan	Keperawatan gawat darurat
11.	D4 Kebidanan	Kegawatdaruratan Maternal dan Neonatal

Dalam melaksanakan proses pembangunan pendidikan sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan, Poltekkes Kemenkes Manado menyadari pentingnya penetapan budaya /tata nilai yang merupakan dasar sekaligus pemberi arah bagi sikap dan perilaku insan Poltekkes Kemenkes Manado dalam menjalankan tugas sehari-harinya. Selain itu, tata nilai tersebut juga akan menyatukan hati dan pikiran seluruh insan dalam usaha mewujudkan visi dan misi Poltekkes Kemenkes Manado. Untuk itu, Poltekkes Kemenkes Manado telah mengembangkan budaya-budaya yang harus dimiliki oleh setiap dosen,

tenaga kependidikan dan mahasiswa Poltekkes Kemenkes Manado (*input values*), nilai-nilai dalam melakukan pekerjaan (*process values*), serta nilai-nilai yang akan ditangkap oleh para stakeholders (Pemerintah, DPR, DPRD, DPD, donatur, dunia pendidikan, dan masyarakat lainnya), yaitu : Amanah, Tanggungjawab, Kreatif, Disiplin, Peduli, Etis.

1. Amanah, yang memiliki pengertian memiliki integritas, bersikap jujur, dan mampu mengemban kepercayaan.
2. Tanggungjawab yaitu memahami resiko pekerjaan dan berkomitmen untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.
3. Kreatif yaitu memiliki pola, cara pandang, dan pendekatan yang variatif terhadap setiap permasalahan.
4. Disiplin yaitu taat kepada tata tertib dan aturan yang ada serta mampu memberi contoh orang lain untuk bersikap sama.
5. Peduli yaitu menyadari dan mau memahami serta memperhatikan kebutuhan atau kepentingan pihak lain.
6. Etis

Nilai-nilai dasar ini kemudian coba diwujudkan dalam praktik tata pamong Poltekkes Kemenkes Manado yang dapat dijabarkan dalam aspek-aspek kredibilitas, transparansi, akuntabel, tanggung jawab dan keadilan sebagai berikut:

a. Kredibel

Untuk menjamin kredibilitasnya, tata pamong Poltekkes Kemenkes Manado dituangkan dalam dan didasarkan pada sejumlah aturan yang menjelaskan tugas dan pokok fungsi setiap unit kerja/personil organisasi Poltekkes Kemenkes Manado. Setiap unit kerja/personil memiliki fungsi yang spesifik yang menggambarkan sistem input-proses-output kegiatan. Aturan-aturan tersebut adalah Statuta Poltekkes Kemenkes Manado, Organisasi dan Tata Laksana Poltekkes Kemenkes Manado, dan deskripsi serta rincian tugas tanggung jawab Poltekkes Kemenkes Manado. Dokumen-dokumen ini menjelaskan peran, tugas, dan tanggung jawab elemen organisasi Poltekkes Kemenkes Manado, dari yang paling tinggi hingga yang paling rendah, sekaligus mencerminkan mekanisme pengendalian, monitoring, evaluasi, dan pelaporan yang berlaku. Poltekkes Kemenkes Manado mengimplementasikan tata pamong yang kredibel. Sejumlah langkah strategis yang telah dilakukan adalah : *Pertama*, dalam bidang akademik, upaya menjamin kredibilitas tata pamong diimplementasikan dengan menerapkan sistem yang terstandar mulai dari rekrutmen mahasiswa, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, administrasi

akademik dan kemahasiswaan, hingga kelulusan. Rekrutmen mahasiswa dilaksanakan dengan mengikuti sistem seleksi nasional yang baku dan standar di satu sisi dan dalam pengembangan melalui seleksi mandiri *online*.

Kedua, pada aspek pelaksanaan tridarma secara umum, Poltekkes Kemenkes Manado memiliki sistem penjaminan mutu yang telah teruji dan diakui dalam memberikan *improvement* bagi kinerja organisasi bahkan menjadi rujukan. Seluruh aspek tridarma memiliki standar mutu. Untuk menjamin terlaksananya standar mutu, secara berkala dilaksanakan audit mutu baik secara internal maupun dari pihak eksternal.

Ketiga, pada aspek kepegawaian, upaya untuk menjamin kredibilitas tata pamong dilakukan secara komprehensif mulai dari seleksi dan penempatan, pengawasan, hingga pengembangan kompetensi setiap pegawai dan unsur pengelola pendidikan. Untuk itu Poltekkes Kemenkes Manado telah menyusun dan melaksanakan sejumlah Standar Operasional Prosedur di bidang kepegawaian.

Upaya untuk menjamin kredibilitas tersebut di atas. kini telah menunjukkan dampak yang positif. Sebagai bukti, antara lain adalah perolehan sertifikat sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 Integrated IWA 2:2007 tahun 2010 yang telah *diupgrading* ke ISO 9001:2015 tanggal 14 September 2018.

b. Transparan

Poltekkes Kemenkes Manado sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku mengupayakan transparansi atau keterbukaan tata pamong dengan memberikan informasi terkait dengan tata pamong yang dapat diakses oleh *stakeholders* secara mudah. Upaya transparansi tata pamong dilaksanakan dengan menyediakan sistem informasi manajemen yang dikelola dan didistribusikan secara berkualitas (www.poltekkes-manado.ac.id). Berkenaan dengan transparansi tata pamong, berikut ini dapat disajikan sejumlah informasi yang terkait dengan bidang akademik, keuangan, dan kepegawaian.

Pertama, di bidang akademik dan kemahasiswaan, transparansi selain ditunjukkan melalui pengembangan sistem informasi manajemen akademik *online* (SIKAD *online*), juga ditunjukkan oleh komitmen Poltekkes Kemenkes Manado dalam kebijakan pembiayaan mahasiswa baru yang diinformasikan secara terbuka kepada publik sejak informasi pendaftaran mahasiswa baru dipublikasikan.

Kedua, bidang keuangan, transparansi ditunjukkan dengan optimalisasi dan pelaksana fungsi-fungsi keuangan yang bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang bertujuan untuk menghindari tumpang tindih implementasi fungsi-fungsi

tersebut. Dengan cara ini pula administrasi keuangan tercatat dengan baik, transparan, dan mudah dilacak serta diperiksa oleh Auditor.

Ketiga, bidang kepegawaian, transparansi tata pamong ditunjukkan dalam rekrutmen dan penempatan pegawai. Rekrutmen pegawai dan dosen dilaksanakan secara terbuka, dengan syarat dan ketentuan diumumkan melalui website Biro Kepegawaian Kemenkes sesuai kualifikasi dan formasi yang dibutuhkan.

c. Sistem Tata Pamong yang Akuntabel

Akuntabilitas tata pamong mengandung maksud bahwa seluruh kegiatan di Poltekkes Kemenkes Manado selaras dengan dan dapat dipertanggung jawabkan menurut ketentuan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Untuk menjamin akuntabilitas tata pamong, Poltekkes Kemenkes Manado telah memiliki uraian tugas dan tanggungjawab yang jelas dari setiap pejabat struktural, tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan, termasuk juga kriteria dan proses pengukuran kinerja, pengawasan dan pelaporan (secara tertulis di Permenkes RI No HK.03.05/1.2/03086/2012 tentang Petunjuk teknis Organisasi dan Tata Laksana Politeknik Kesehatan dan Keputusan Menteri Kesehatan RI No. 855/MENKES/SK/IX/2009 tentang Susunan dan Uraian Jabatan Serta Tata Hubungan Kerja Politeknik Kesehatan).

Untuk memastikan akuntabilitas tata pamong, Poltekkes Kemenkes Manado melaksanakan audit mutu internal baik akademik (Pendidikan, Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat dan Kemahasiswaan) maupun nonakademik (Kepegawaian, Keuangan dan Sarana Prasarana). Tugas audit adalah melakukan penilaian/pengukuran, analisis dan interpretasi dari aktivitas organisasi dibidang akademik dan non akademik secara independen. Pada dasarnya ruang lingkup audit internal mencakup seluruh aspek kegiatan dalam organisasi tanpa dikecualikan sesuai dengan persyaratan standar dalam rangka penilaian kinerja untuk tujuan mengevaluasi dan mengendalikan aktivitas organisasi, sehingga proses, tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai dengan efisien dan efektif. Disamping audit mutu internal juga dilakukan audit eksternal baik dibidang akademik dan non akademik. Audit eksternal bidang akademik dilakukan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan tenaga Kesehatan (Pusdiklat Nakes) yang telah diakui oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan Badan Sertifikasi Internasional, sedangkan audit eksternal non akademik juga dilakukan oleh Badan Sertifikasi Internasional. Dari audit eksternal yang telah dilaksanakan, Poltekkes Kemenkes Manado mendapatkan

sertifikasi ISO 9001:2008 *upgrading* ISO 9001:2015 integrated IWA2:2007 dari PT SAI Global Indonesia.

d. Bertanggungjawab

Poltekkes Kemenkes mendorong sivitas akademika terlibat dalam pengelolaan perguruan tinggi, atas keterlibatannya maka setiap individu yang mendapatkan amanah melaksanakan tugas organisasi wajib bertanggungjawab atas segala tindakannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) masing-masing. Dosen sebagai pendidik harus menaati etika dan norma dosen antara lain yaitu, mengajar dan memberikan layanan akademik sesuai dengan prinsip dan konsep ilmiah, teori dan metode bidang ilmu tertentu sesuai dengan tradisi moral dan intelektual akademik.

Untuk menjamin tercapainya kualitas tata pamong pada aspek ini, Poltekkes Kemenkes Manado telah memiliki panduan akademik, pedoman norma dan etika dosen, pegawai dan mahasiswa. Selain itu, pedoman ini juga didukung melalui sistem informasi manajemen *online*.

e. Adil

Poltekkes Kemenkes Manado memperlakukan secara adil, non-diskriminatif, dan berimbang kepada para pemangku kepentingan yang terkait artinya Poltekkes Kemenkes Manado memberikan pelayanan yang sama baik kepada pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan masyarakat pengguna lulusan. Prinsip keadilan dalam sistem tata pamong, ditunjukkan melalui aturan yang tegas mengenai hak dan kewajiban warga Poltekkes Kemenkes Manado, seperti tercantum di dalam Statuta. Selain itu Poltekkes Kemenkes Manado juga telah memiliki dokumen Standar Etika Akademik sivitas akademika di Lingkungan Poltekkes Kemenkes Manado. Keberadaan dokumen ini menjadi pedoman bagi Poltekkes Kemenkes Manado untuk memberikan *reward and punishment* kepada para pegawainya.

Selain pedoman tersebut Poltekkes Kemenkes Manado juga memiliki kebijakan *rewarding* kepada Dosen berprestasi, Pegawai berprestasi, Ketua Jurusan berprestasi, Laboran/Instruktur berprestasi dan Mahasiswa berprestasi. Kepada para pegawai dan mahasiswa dengan kategori tersebut diberikan penghargaan dan apresiasi pada kegiatan upacara, Hari Kesehatan Nasional dan rapat senat terbuka dalam rangka Dies Natalis Poltekkes.

Selain kebijakan di atas, prinsip keadilan dalam tata pamong Poltekkes Manado juga ditunjukkan dalam berbagai kegiatan pengembangan yang dilakukan. Beberapa di antaranya dapat disampaikan sebagai berikut:

Pertama, program rekrutmen mahasiswa. Untuk menjamin bahwa warga masyarakat tertinggal atau terpencil dapat mengakses pendidikan, Poltekkes Kemenkes Manado melaksanakan program DTPK (Daerah Terpencil Perbatasan Kepulauan). Juknis Sipienu program DTPK ditetapkan tahun 2012 dan pelaksanaan program ini dimulai pada tahun 2013 dengan jumlah peserta yang lulus sebanyak 7 (tujuh) orang. Poltekkes juga melaksanakan program rekrutmen mahasiswa GAKIN (Keluarga Miskin), sebagai akses masyarakat miskin dalam memperoleh pendidikan tinggi.

Kedua, Poltekkes Kemenkes Manado dalam menangani permasalahan yang terjadi baik antara mahasiswa dan dosen, khususnya dalam hal akademik tidak mengambil sikap bias atau berat sebelah melainkan menangani masalah secara berimbang, dengan mengkaji masalah untuk mendapatkan penyelesaian yang berkeadilan.

BAB III

KINERJA TAHUN BERJALAN

Kinerja Poltekkes Kemenkes Manado selama tiga tahun terakhir menjadi dasar analisis kebijakan strategis dalam rangka perbaikan layanan. Kebijakan strategis memberikan arah bagi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja difokuskan pada pelaksanaan tridarma perguruan tinggi yang meliputi: pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, di samping aspek-aspek pendukung lainnya. Pelaksanaan tridarma pada prinsipnya berorientasi pada peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan.

3.1. Layanan Tri Darma

Dua hal yang berkaitan dengan kinerja pelayanan akademik, yakni: (1) pendidikan dan pengajaran; (2) peta lulusan. Kedua hal ini ibarat sisi mata uang; pendidikan dan pengajaran berorientasi pada kualifikasi lulusan, sementara peta lulusan yang menggambarkan kualifikasi lulusan merupakan hasil dari proses pendidikan dan pengajaran.

1. Pendidikan dan Pengajaran

1.1. Program Studi

Poltekkes Kemenkes Manado terdiri dari 11 Program studi, baik Diploma III maupun diploma IV. Pengembangan prodi merupakan konsekuensi dari tanggung jawab Poltekkes Kemenkes Manado dalam merespon perkembangan kebutuhan masyarakat terhadap jenis dan jenjang pendidikan. Hal ini tidak terlepas dari meningkatnya kemampuan sumber daya internal, terutama dosen yang memenuhi kualifikasi bidang ilmu dan jenjang pendidikan sebagai prasyarat pengembangan dan pendirian prodi baru. Masing-masing program studi memiliki keunggulan serta didukung oleh ketersediaan sarana dan sumber daya manusia yang memenuhi standar akademik.

Tabel 2.
Program Studi di Poltekkes Kemenkes Manado

JURUSAN	PROGRAM STUDI	KETERANGAN
Keperawatan	DIII	Reguler, Karyawan/ RPL
	DIV / S1 Terapan	Reguler
Kesehatan Lingkungan	DIII	Reguler, Karyawan/RPL
	DIV / S1 Terapan	Reguler, Alih Jenjang
Gizi	DIII	Reguler/RPL
	DIV / S1 Terapan	Reguler, Alih Jenjang
Kebidanan	DIII	Reguler, Karyawan/ RPL
	DIV	Reguler
Farmasi	DIII	Reguler, Karyawan/RPL
Keperawatan Gigi	DIII	Reguler, Karyawan/RPL
Analisis Kesehatan	DIII	Reguler, RPL

Prodi sebagai ujung tombak pengembangan ilmu dan unit akademik terdepan yang melayani kebutuhan mahasiswa harus memiliki standar pengelolaan manajemen pendidikan tinggi berdasarkan ukuran-ukuran manajerial yang ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Standar yang dimaksud adalah Standar Nasional Pendidikan Pendidikan Tinggi (SN Dikti) yang telah menjadi rujukan dalam kualifikasi akreditasi program studi dan akreditasi institusi pendidikan tinggi.

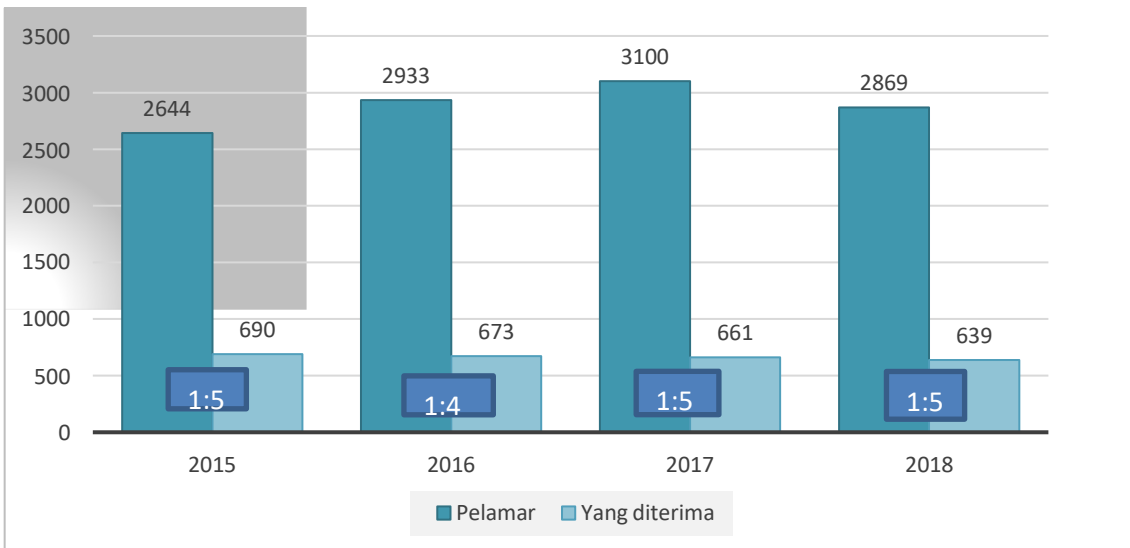
Merujuk pada standar BAN-PT, Poltekkes Kemenkes Manado sebagai institusi pendidikan tinggi telah terakreditasi B No.359/SK/BAN-PT/Akred/PT/V/2015 tanggal 09 Mei 2015 dari 11 program studi yang ada, 10 program studi terakreditasi B dan 1 program studi terakreditasi A. Upaya pembenahan ke arah peningkatan status akreditasi terus dilakukan melalui penataan manajemen institusi sampai pada level prodi. Unit Penjamin Mutu Poltekkes Kemenkes Manado (UPM) berperan dalam proses penguatan prodi melalui berbagai kegiatan, seperti: penyusunan dokumen mutu, audit mutu internal dan narasumber penyusunan kurikulum. Sebelum status alih bina ke Kemenristek Dikti, Poltekkes Kemenkes Manado diakreditasi oleh Kementerian Kesehatan. sejak alih bina tahun 2012, Poltekkes Kemenkes Manado mulai diakreditasi oleh BAN-PT untuk institusi dan oleh LAM-PTKes untuk Program studi. Perkembangan status akreditasi prodi Poltekkes Kemenkes Manado tahun 2015-2018 disajikan dalam tabel 3.

Tabel 3.
Status Akreditasi Program Studi Poltekkes Kemenkes Manado

Jurusan	Prodi	Strata	No SK BAN-PT/LAM PTKes	Tanggal
Keperawatan	D-III	B	0195/LAM-PTKes/Akr/Dip/XII/2015	20-12-2015
	D-IV	B	0026/LAM-PTKes/Akr/Dip/I/2017	29-01-2017
Kesehatan Lingkungan	D-III	B	771/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/VII/2015	10-07-2015
	D-IV	B	1072/LAM-PTKes/Akr/Dip/XII/2016	24-12-2016
Gizi	D-III	B	1016/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/IX/2015	26-09-2015
	D-IV	B	0873/LAM-PTKes/Akr/Dip/X/2016	02-10-2016
Kebidanan	D-III	B	026/LAM-PTKes/Akr/Dip/XII/2015	30-12-2015
	D-IV	B	0940/LAM-PTKes/Akr/Dip/X/2016	30-10-2016
Farmasi	D-III	B	1061/LAM-PTKes/Akr/Dip/XII/2016	24-12-2016
Keperawatan Gigi	D-III	B	0894/LAM-PTKes/Akr/Dip/X/2016	30-10-2016
Analisis Kesehatan	D-III	A	1017/LAM-PTKes/Akr/Dip/XII/2016	24-12-2016

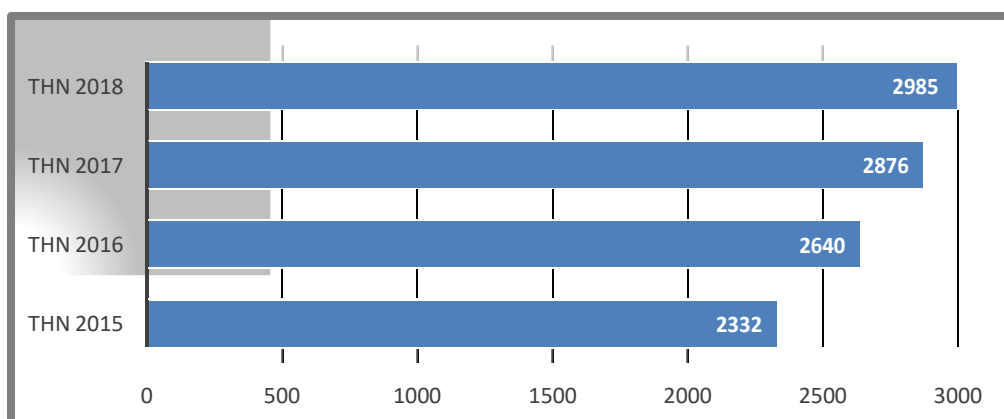
1.2. Mahasiswa

Kebijakan di bidang kemahasiswaan terus berkembang sejalan dengan dinamika perkembangan dunia pendidikan, di samping kondisi internal Poltekkes Kemenkes Manado. Kebijakan penerimaan mahasiswa baru diterapkan dengan berfokus pada kualitas input, di samping tetap memperhatikan pula aspek pemerataan akses. Proses perekrutan dan seleksi mahasiswa baru dilakukan melalui jalur nasional (SIPENMARU). Berdasarkan data jumlah peminat atau pendaftar di Poltekkes Kemenkes Manado sejak tahun 2015, terus mengalami peningkatan walaupun kembali mengalami sedikit penurunan pada tahun 2018 karena tidak dibuka lagi pendaftaran untuk mahasiswa Diploma IV kebidanan dan keperawatan. Data tentang jumlah pendaftar dan yang diterima dapat dilihat pada gambar 1 :



Gambar 1.
Jumlah Pelamar dan yang diterima di Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2015-2018

Sebagai salah satu institusi pendidikan terakreditasi BAN-PT, Poltekkes Kemenkes Manado menjadi salah satu perguruan tinggi vokasi bidang kesehatan yang diminati. Hal itu ditunjukkan dengan jumlah mahasiswa yang terus mengalami peningkatan dengan rasio berkisar di angka 1 : 5. Meningkatnya jumlah mahasiswa seiring dengan adanya upaya institusi menyiapkan dan memenuhi standar sarana prasarana serta pemenuhan sumber daya manusia. Sosialisasi di beberapa daerah di Sulawesi Utara dan sekitarnya memberi kontribusi pada jumlah pelamar di Poltekkes Kemenkes Manado. Yang menjadi dasar jumlah mahasiswa yang diterima adalah rasio dosen dan mahasiswa dari masing- masing jurusan/prodi. Data jumlah mahasiswa tersaji pada gambar 2 berikut ini :



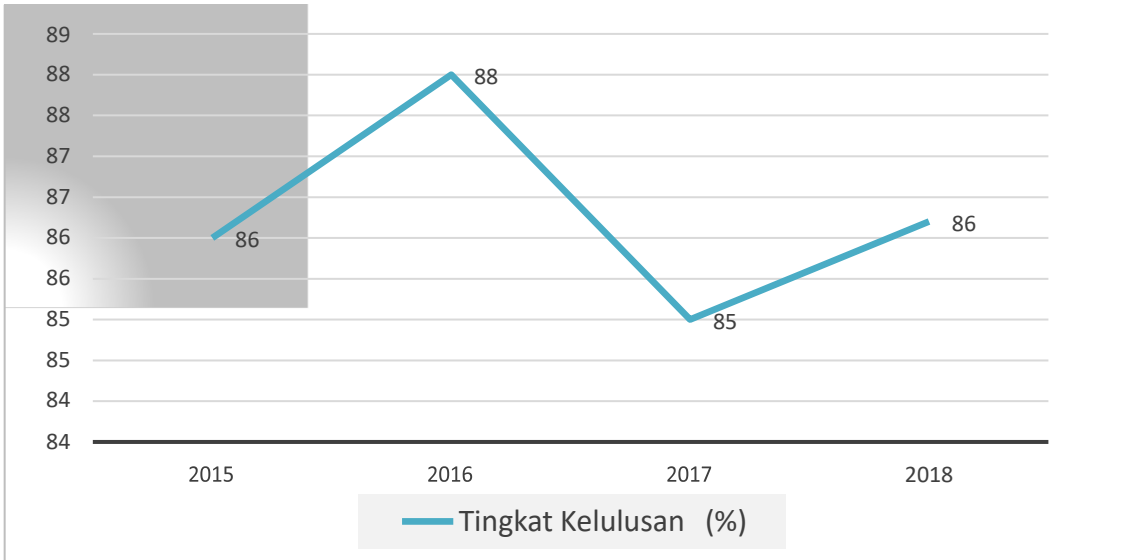
Gambar 2. Jumlah Mahasiswa Poltekkes Kemenkes Manado tahun 2015-2018

Tingkat kelulusan menjadi salah satu indikator keberhasilan proses pendidikan di Poltekkes Kemenkes Manado. Namun demikian, institusi memastikan bahwa lulusan yang dihasilkan memenuhi standar kompetensi lulusan sesuai bidang ilmu. Keseimbangan antara jumlah *input* dan *output* selalu diupayakan melalui kebijakan percepatan studi dan peningkatan jumlah lulusan, seperti penerapan semester pendek dan pembatasan masa bimbingan karya tulis ilmiah/skripsi. Tingkat kelulusan menjadi salah satu indikator keberhasilan proses pendidikan. Penerapan semester pendek merupakan kesempatan kepada mahasiswa untuk perbaikan nilai. Demikian juga pembatasan masa bimbingan telah mendorong mahasiswa dan para pembimbing lebih termotivasi menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Tingkat kelulusan mahasiswa Poltekkes Kemenkes Manado sejak tahun 2015 dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 4.
Tingkat Kelulusan Mahasiswa Tahun 2015-2018

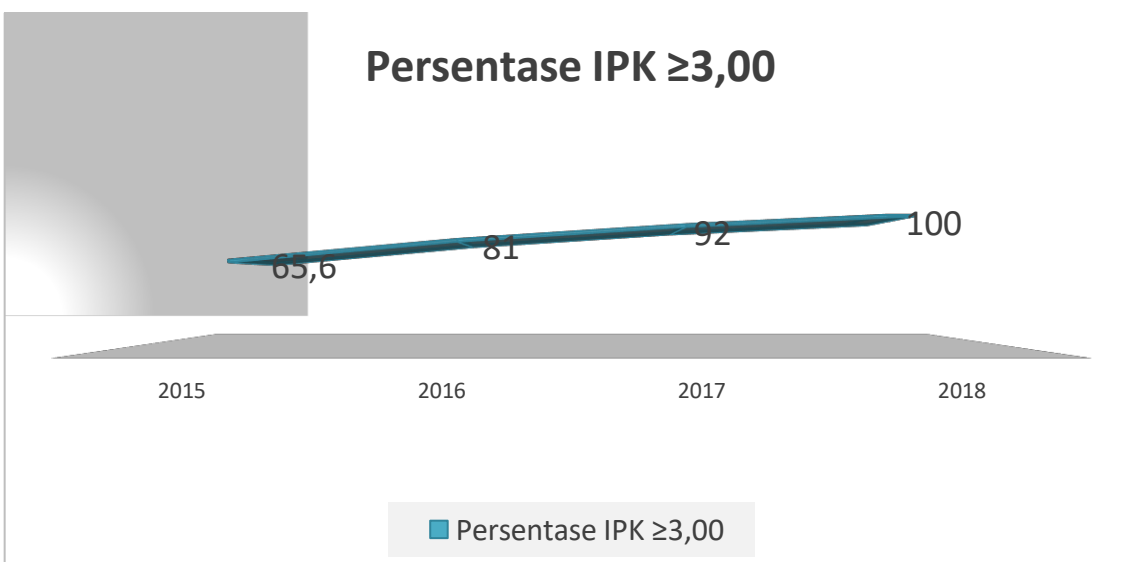
Tahun	TINGKAT KELULUSAN MAHASISWA		
	MASUK	LULUS	%
2015	590	509	86
2016	499	440	88
2017	642	547	85
2018	745	644	86,2

Tabel 4 menunjukkan bahwa sejak tahun 2015 sampai 2016 tingkat kelulusan mengalami peningkatan dan kembali mengalami penurunan di tahun 2017. Hal ini disebabkan karena target IPK mahasiswa dari 2,75 naik menjadi 3,00 pada tahun 2017 sehingga berdampak pada jumlah mahasiswa yang diluluskan. Selain itu, angka pengunduran diri mahasiswa tahun 2017 tergolong tinggi karena beredarnya isu tidak adanya uji kompetensi pada lulusan program Diploma IV. Perkembangan tingkat kelulusan mahasiswa tersaji pada gambar 3 di bawah ini :



Gambar 3.
Jumlah Lulusan Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2015-2018

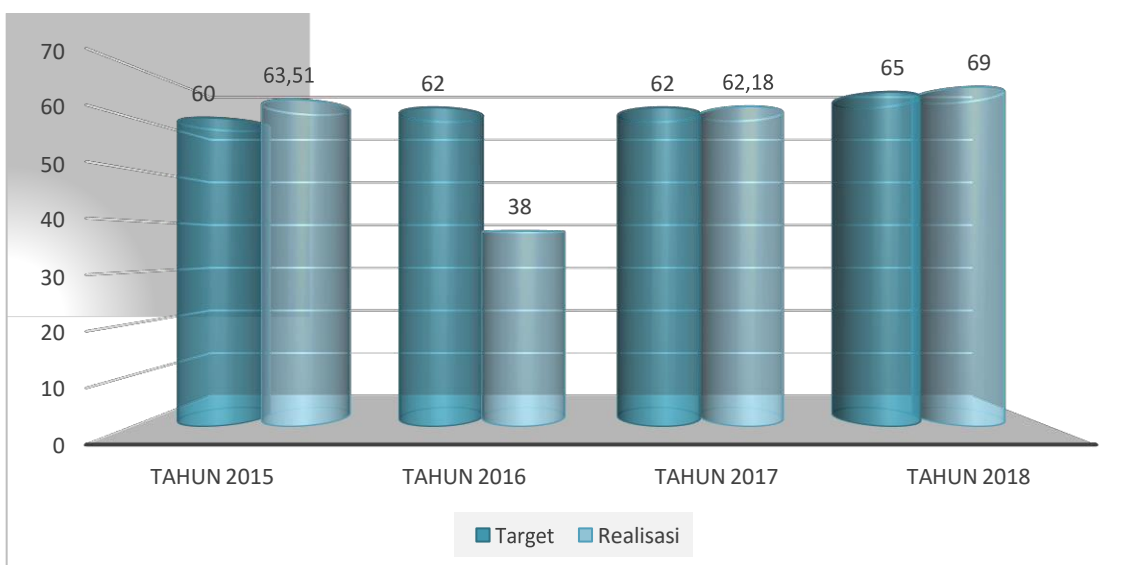
Kinerja pendidikan diukur melalui beberapa indikator, antara lain indeks prestasi kumulatif (IPK) dan lama masa studi (LMS). Poltekkes Kemenkes Manado menargetkan IPK 3,00 untuk menjawab kebutuhan pasar kerja. Hal itu juga tertuang dalam rencana strategis periode 2015-2019. Pencapaian IPK minimal 3,00 memberi gambaran pemenuhan kompetensi akademik dan non akademik sebagai modal bagi lulusan untuk masuk di dunia kerja. IPK lulusan Poltekkes Kemenkes Manado menunjukkan peningkatan yang signifikan sejak tahun 2015 seperti tersaji pada gambar 4 berikut :



Gambar 4.
Perkembangan Indeks Prestasi Mahasiswa Tahun 2015 – 2017

Kepuasan mahasiswa terhadap layanan kemahasiswaan tergolong baik. Tingkat kepuasan tersebut didapatkan dari pengukuran menggunakan kuesioner meliputi layanan akademik, layanan kemahasiswaan dan layanan perpustakaan.

Data penyerapan lulusan di pasar kerja menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan sejak tahun 2017 yang pada tahun sebelumnya (2016) sempat mengalami penurunan 38%. Tidak tercapainya target penyerapan lulusan di tahun 2016 karena sebagian besar lulusan belum memiliki STR sehingga sulit masuk di dunia kerja. Tahun 2018, penyerapan lulusan dengan masa tunggu lulusan < 6 bulan mencapai 69 % dari target yang ditetapkan 65 %. Dengan demikian, persentase capaiannya sebesar 101%. Tercapainya target ini tidak lepas dari upaya institusi memfasilitasi lulusan melalui unit pusat karir. Setiap informasi kebutuhan dan formasi tenaga kesehatan, disampaikan kepada lulusan melalui website Poltekkes Kemenkes Manado, grup ikatan alumni serta media lainnya. Di sisi lain, kerjasama Poltekkes Kemenkes manado dengan instansi lain, diantaranya BKKBN, Badan Litbang, Dinkes Provinsi Sulawesi Utara, sangat memberi peluang besar bagi lulusan untuk terlibat dalam riset di bidang kesehatan. Tren capaian indikator ini sejak tahun 2015 dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 5
Persentase Penyerapan Lulusan Poltekkes Kemenkes Manado

1.3. Peta Lulusan

Salah satu indikator keberhasilan proses pembelajaran adalah persentase keterserapan lulusan di dunia kerja. Nilai indikator ini diperoleh melalui pelacakan lulusan (*tracer study*) yang dilaksanakan untuk memperoleh gambaran profil dari

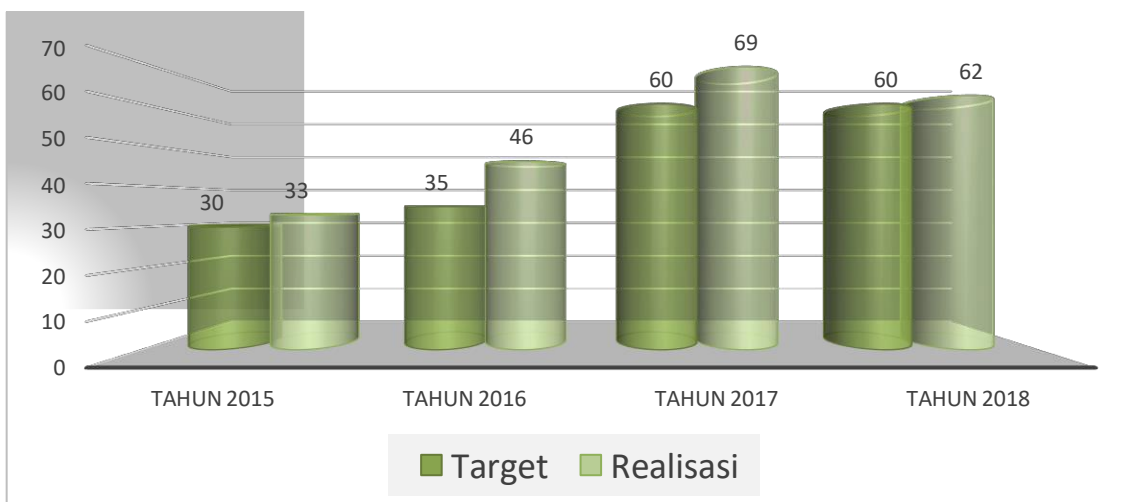
alumni Poltekkes Kemenkes Manado. Di dalam studi ini juga digali informasi menyangkut masa tunggu, kompetensi yang dibutuhkan dunia kerja dan kepuasan pengguna (users) atas kompetensi dan kinerja lulusan Poltekkes Kemenkes Manado. Keterserapan tidak selalu berarti diterimanya lulusan Poltekkes Kemenkes Manado di pasar kerja, tetapi yang lebih penting adalah kemampuan alumninya menciptakan lapangan kerja sendiri. Indikator keterserapan diukur melalui identifikasi masa tunggu lulusan sebelum mendapat pekerjaan pertama atau menjadi wirausahawan mandiri.

Masa tunggu lulusan menunjukkan kecenderungan positif karena waktu tunggu masuk dunia kerja semakin pendek, persentase waktu tunggu lulusan 6 (enam) bulan pertama setelah lulus adalah 68% pada tahun 2017. Realitas menunjukkan sebagian lulusan Poltekkes Kemenkes Manado tidak hanya menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) tetapi juga di sektor-sektor swasta.

2. Penelitian

Pengelolaan penelitian di Poltekkes Kemenkes Manado berpedoman pada: (a) Pedoman Penelitian Kesehatan yang dikeluarkan oleh Badan PPSDM Kesehatan Kemenkes RI dan (b) Panduan Penelitian Poltekkes Kemenkes Manado. Isu-isu strategis penelitian yang diangkat adalah sesuai visi misi institusi dan keunggulan program studi. Upaya meningkatkan kinerja bidang penelitian dilakukan melalui: (1) pelatihan metodologi penelitian; (2) pelatihan penulisan jurnal ilmiah; (3) pengembangan sistem pemantauan dan evaluasi proses penelitian; (4) melakukan sosialisasi hasil penelitian; Kegiatan penelitian yang dikelola oleh Lembaga Penelitian Poltekkes Kemenkes Manado secara umum terdiri dari 3 skema, yaitu (1) penelitian pembinaan, (2) penelitian hibah bersaing, dan (3) penelitian pemula. Semua kategori penelitian tersebut berbasis pembiayaan DIPA Poltekkes Kemenkes Manado.

Gambar 6 menunjukkan adanya peningkatan kinerja pada darma penelitian. Peningkatan jumlah judul penelitian sebagaimana tersaji dalam tabel tersebut menggambarkan tingkat keterlibatan dosen. Kesadaran akan kewajiban dan tanggung jawab profesi semakin tinggi, sebagaimana tercermin pada tingginya keikutsertaan dosen dalam melakukan penelitian. Tersedianya dana penelitian dalam DIPA Poltekkes Kemenkes Manado menjadi salah satu pendorong bagi dosen untuk melaksanakan penelitian sesuai dengan skema yang ada dalam panduan penelitian.



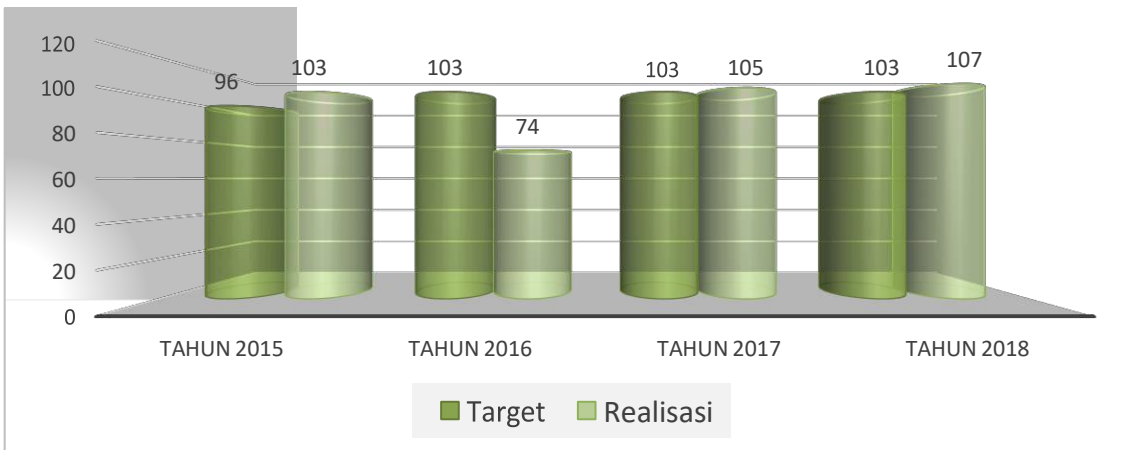
Gambar 6.
Jumlah Judul Penelitian Dosen / Calon Dosen Tahun 2015 – 2018

Data yang disajikan ini tidak terdistribusi per jurusan karena sistem yang diterapkan berbasis IPC (*interprofessional collaboration*) atau tim kolaborasi antar jurusan dengan bidang ilmu yang relevan. Tahun 2018, Poltekkes Kemenkes Manado menargetkan 60 judul penelitian dan berhasil merealisasikan capaian sebesar 62 judul dengan jumlah dana yang lebih efisien. Kategori penelitian berdasarkan skema yang ada dalam panduan penelitian dosen mendorong dosen untuk semakin meningkatkan kualitas penelitian dari tahun ke tahun. Secara garis besar, Jenis skema dan jumlah penelitian di Poltekkes Kemenkes Manado terdiri dari : Penelitian unggulan 1 judul, Penelitian Hibah bersaing 35 judul, penelitian dosen pemula 14 judul, penelitian calon dosen 10 judul dan penelitian institusi 2 judul. Tahapan penelitian dosen dilaksanakan berdasarkan pedoman yang ada. Penelitian bukan hanya untuk memenuhi target yang dituangkan dalam perjanjian kinerja, namun sesuai dengan roadmap dan rencana induk penelitian Poltekkes Kemenkes Manado sehingga layak untuk dipublikasi.

Data pada gambar 5 menunjukkan tren yang sangat positif dari tahun ke tahun. Namun demikian institusi terus memfasilitasi dan memotivasi dosen meningkatkan jumlah dan kualitas penelitian sehingga memberi kontribusi terhadap pembangunan di bidang kesehatan. Beberapa kegiatan pelatihan maupun *workshop* dilaksanakan dengan mengikutsertakan dosen untuk menambah wawasan dan kemampuan dalam melakukan penelitian.

Data capaian publikasi karya ilmiah di Poltekkes Kemenkes Manado masih didominasi pada prosiding nasional, disusul publikasi di jurnal nasional dan internasional. Tahun 2018, belum ada dosen yang mempublikasikan karya ilmiahnya pada jurnal nasional terakreditasi dan di jurnal internasional bereputasi. Hal ini menjadi

tantangan bagi Poltekkes Kemenkes Manado membuat terobosan-terobosan yang mendorong dosen meningkatkan kualitas publikasi karya ilmiah. Di sisi lain, institusi juga dituntut untuk berpacu memenuhi target akreditasi serta klasterisasi Poltekkes. Data publikasi karya ilmiah sejak tahun 2015 dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 7.
Publikasi Karya Ilmiah Tahun 2015-2018

Publikasi karya ilmiah menjadi salah satu indikator utama dalam perjanjian kinerja. Kegiatan ini juga penting untuk kebutuhan akreditasi institusi maupun program studi. Data publikasi karya ilmiah tahun 2017 meningkat secara signifikan dari tahun 2016 yang hanya mencapai 74 publikasi. Namun demikian, upaya peningkatan kualitas publikasi karya ilmiah terus dilakukan oleh Poltekkes Kemenkes Manado.

Institusi terus memotivasi dosen untuk tidak hanya sebatas publikasi, tetapi karya ilmiah dosen didorong ke penerbitan Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Data HKI Poltekkes kemenkes Manado tersaji pada gambar 8 berikut ini :

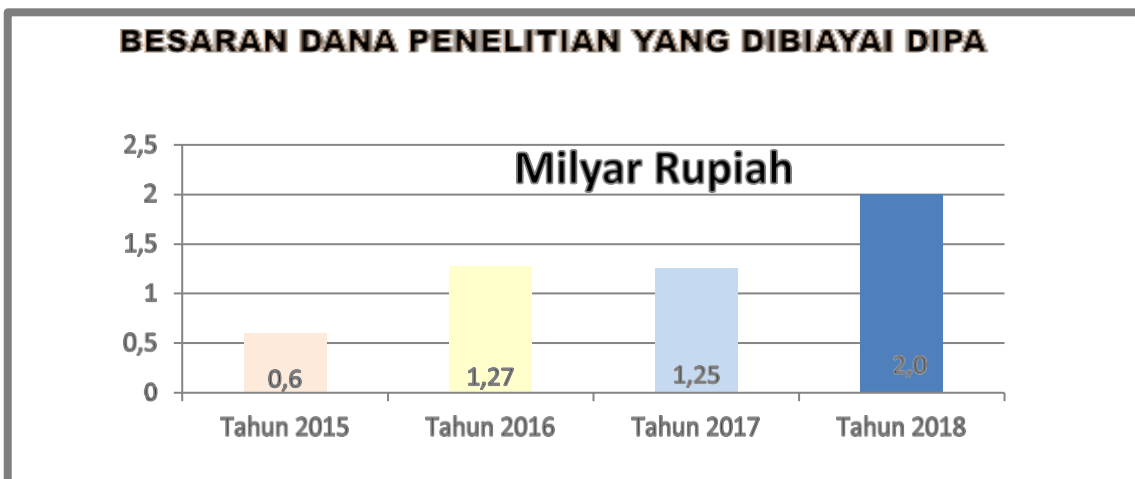


Gambar 8.

Hak Kekayaan intelektual Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2015-2018

Meningkatnya jumlah HKI pada tahun 2018 karena institusi memfasilitasi pengusulan/pengajuan HKI dengan mendatangkan narasumber dari Kanwil Hukum dan HAM pada kegiatan workshop Hak Kekayaan Intelektual Poltekkes Kemenkes Manado

Poltekkes Kemenkes Manado memfasilitasi dosen dan calon dosen untuk melaksanakan salah satu darma perguruan tinggi, yakni penelitian. Dari sisi pembiayaan, kenaikan anggaran yang dikelola relatif berbanding lurus dengan jumlah penelitian. Secara total besaran anggaran penelitian menunjukkan peningkatan yang konstan, kecuali sedikit penurunan pada tahun 2015 dikarenakan adanya efisiensi anggaran. Total anggaran penelitian pada tahun 2018 mencapai Rp 2.029.873.000,- Semua dana penelitian dimaksud dikompertisikan dalam berbagai skema penelitian.



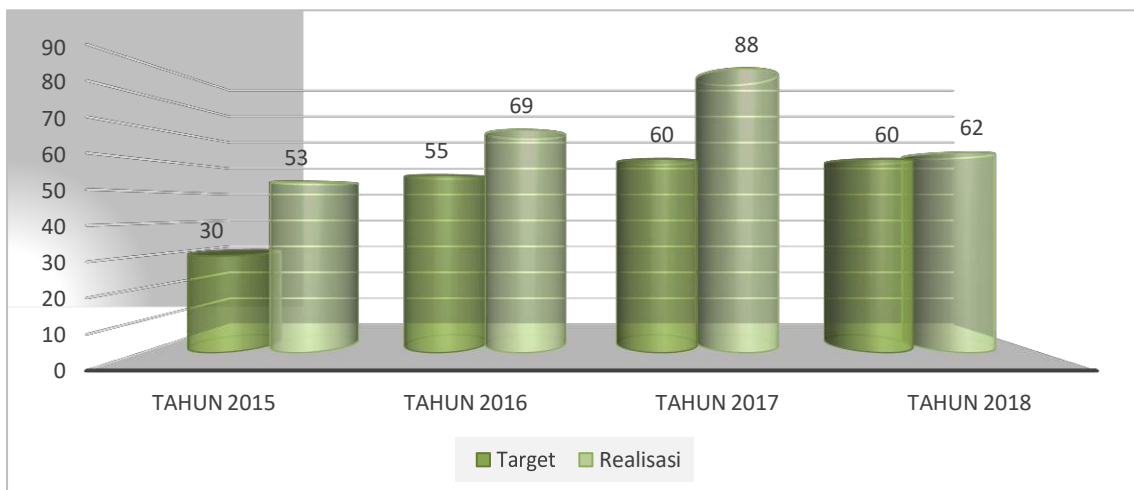
Gambar 9.

Besaran Dana Penelitian yang dibiayai DIPA

3. Pengabdian kepada Masyarakat

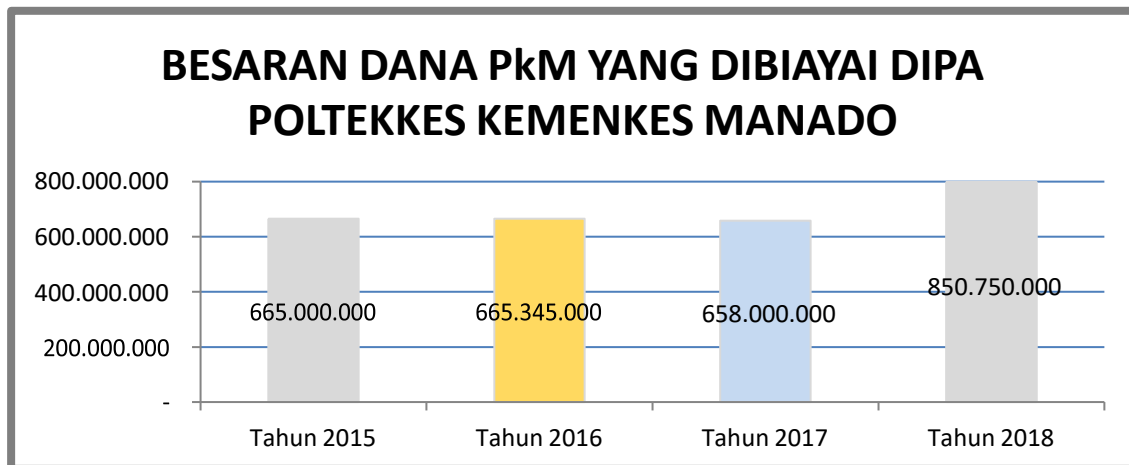
Sistem pengelolaan pengabdian kepada masyarakat di Poltekkes Kemenkes Manado dilaksanakan oleh Litpengmas sesuai dengan Statuta Poltekkes Kemenkes Manado dan Organisasi dan Tatalaksana Poltekkes Kemenkes Manado. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan oleh institusi, jurusan dan mahasiswa dengan melibatkan seluruh civitas akademika Poltekkes Kemenkes Manado.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat mengalami peningkatan signifikan. Setiap tahun kegiatan pengabdian kepada masyarakat mengalami peningkatan dengan kenaikan tertinggi terjadi pada tahun 2017 sebesar 88 sebelumnya. Rincian jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat dapat dilihat pada Gambar 10.



Gambar 10
Jumlah Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) dianggarkan setiap tahun dalam DIPA Poltekkes Kemenkes Manado. Selain dibiayai oleh DIPA, ada beberapa Kegiatan PkM yang dilaksanakan secara swadana maupun disponsori oleh alumni di setiap jurusan. Besarnya dana PkM yang dibiaya oleh DIPA dapat dilihat pada gambar 11.



Gambar 11
Besaran Dana PkM Yang Dibiayai DIPA Tahun 2015-2018

4. Kerja Sama

Penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi dan bidang penunjang lainnya di Poltekkes Kemenkes Manado dikembangkan melalui kerja sama dengan berbagai pihak sebagai pemangku kepentingan, baik dalam negeri maupun luar negeri. Proses pelaksanaannya disesuaikan dengan tatacara penyelenggaraan kemitraan. Pelaksanaan kerja sama mengikuti alur proses yang jelas untuk menjamin mutu dan relevansi kegiatan dengan tujuan strategis yang tercantum dalam renstra Poltekkes Kemenkes Manado di bawah koordinasi Pembantu Direktur II (bidang administrasi umum, keuangan dan kepegawaian).

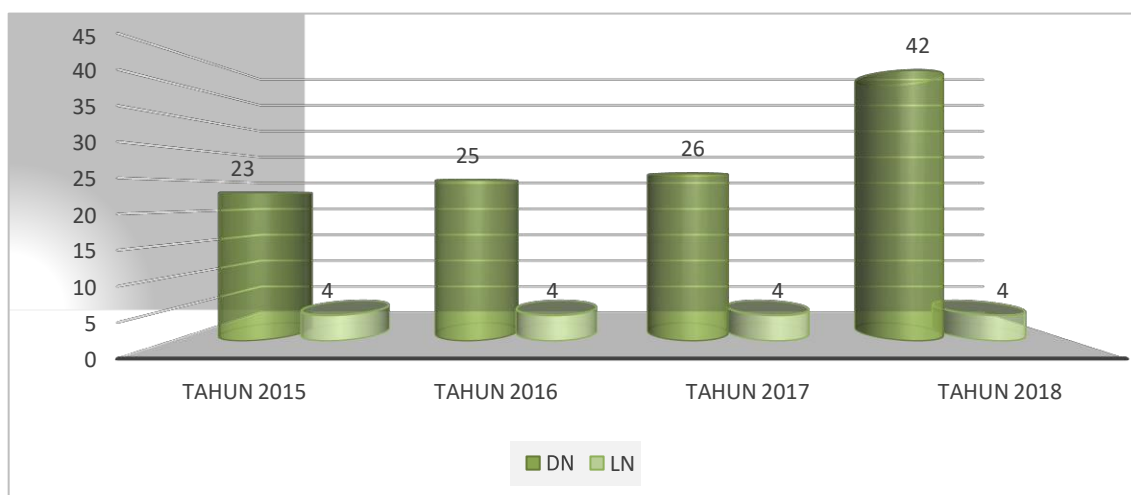
Kegiatan kerja sama dilakukan sesuai dengan kompetensi institusi dan dosen agar hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Hasil kegiatan berdampak positif, ditandai dengan meningkatnya jumlah kerja sama setiap tahun. Dokumen kesepakatan kerjasama dituangkan dalam bentuk *Memorandum of Understanding (MoU)* dan *Memorandum of Agreement (MoA)* yang berazaskan saling menguntungkan. Kerjasama dan kesepakatan kerjasama dapat dilakukan pada tingkat Institusi yang kesepakatannya ditandatangani oleh Direktur Poltekkes Kemenkes Manado.

Kerjasama yang dirintis dan dikembangkan Poltekkes Kemenkes Manado selama ini dapat dikelompokkan, seperti berikut ini.

- a. Kerjasama dalam negeri, mencakup: (1) kerja sama dengan lembaga pemerintah lokal dan nasional; (2) kerja sama dengan perguruan tinggi negeri dan swasta; (3) kerja sama dengan lahan praktik mahasiswa;
- b. Kerjasama dengan Perguruan Tinggi luar negeri
Kerja sama luar negeri yang telah berlangsung selama ini, ***Philippines Womens***

University, Arellano University, Emilio Aguinaldo College, Burapha University Thailand an Dongseo University Korea.

Perluasan dan pendalaman kerja sama perlu terus ditingkatkan untuk mendapat manfaat yang sebesar-besarnya dari potensi yang dimiliki oleh masing-masing pihak. Perluasan kerja sama bisa dilakukan berbasis wilayah atau berbasis lembaga. Sementara pendalaman kerja sama dimaksudkan untuk menghasilkan produk yang dapat bermanfaat secara komersial dan atau sosial oleh kedua belah pihak.



Gambar 12
Jumlah Kerjasama dalam Negeri dan Luar Negeri Tahun 2015 s/d Tahun 2018

3.2. Kinerja Keuangan

Dana yang dikelola Poltekkes Kemenkes Manado bersumber dari Rupiah Murni (APBN) dan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang terutama berasal dari masyarakat dalam bentuk pungutan biaya pendidikan, yang meliputi : Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan, Dana Pengembangan Pendidikan dan pendapatan lainnya sesuai dengan PP No. 21 Tahun 2013.

Keragaman sumber dana akan memberikan penguatan yang menjadi dasar pijakan penganggaran untuk menjamin keberlanjutan pelaksanaan program-program kerja guna mewujudkan visi dan misi institusi. Di samping itu, keragaman sumber dana juga akan memberikan ruang pengembangan institusi yang lebih fleksibel dan adaptif terhadap berbagai kemungkinan perkembangan dalam lingkungan strategisnya.

Hal krusial lain yang menjadi isu di bidang keuangan adalah sistem pengelolaan keuangan. Poltekkes Kemenkes Manado telah memiliki *standard operating procedure* (SOP) anggaran dan keuangan. Mulai tahun 2015, Poltekkes Kemenkes Manado

menggunakan *accrual base accounting system* dari sebelumnya *cash base accounting system*. Sesuai komitmen institusi menerapkan prinsip-prinsip tatakelola yang sehat, termasuk pengelolaan keuangan, maka di samping menjalankan sistem yang berlaku secara nasional, secara internal juga dikembangkan *monitoring management system* yang dapat membantu pimpinan dalam pengendalian seluruh aktivitas di Poltekkes Kemenkes Manado.

Sistem yang dipakai saat ini memiliki keunggulan seperti kemampuan memproduksi laporan keuangan umum (neraca, laporan realisasi anggaran dan catatan atas laporan keuangan), juga menghasilkan laporan aktivitas melalui SAIBA (sistem akuntansi instansi berbasis akrual) dan SIMAK BMN (sistem akuntansi barang milik negara). Adapun pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut :

1. Pola Tarif Pendapatan TA 2015 - 2018

Pola Tarif Pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado TA 2015 - 2018 mengacu pada PP No. 21 Tahun 2013, tersaji pada tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5
Pola Tarif Pendapatan TA 2015 – 2018

NO	URAIAN	SATUAN TARIF
1	SIPENMARU	100.000
2	PROGRAM PENGENALAN STUDI	375.000
3	KARTU TANDA MAHASISWA	20.000
4	JASA INTERNET / TAHUN	36.000
5	PERPUSTAKAAN / TAHUN	30.000
6	MATRIKULASI	400.000
7	JPKM / SEMESTER	15.000
8	SPP	
	Prodi D-IV	
	Keperawatan	2.550.000
	Kebidanan	3.000.000
	Gizi	2.100.000
	Kesehatan Lingkungan	2.100.000
	Promosi Kesehatan	2.100.000
	Alih Jenjang	
	Kebidanan	3.000.000
	Gizi	2.100.000
	Kesehatan Lingkungan	2.100.000
	Profesi	
	Ners	2.550.000
	Pendidikan Ners	2.550.000
	Prodi D-III	
	Keperawatan	1.500.000

NO	URAIAN	SATUAN TARIF
	Kebidanan	1.500.000
	Gizi	1.200.000
	Kesehatan Lingkungan	1.200.000
	Analisis Kesehatan	1.200.000
	Farmasi	1.200.000
	Keperawatan Gigi	1.200.000
	RPL	
	Keperawatan	3.130.500
	Kebidanan	3.130.500
	Gizi	3.080.500
	Kesehatan Lingkungan	3.080.500
	Analisis Kesehatan	3.080.500
	Farmasi	3.080.500
	Keperawatan Gigi	3.080.500
9	DPP	
	Prodi D-IV	
	Gizi	2.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000
	Promosi Kesehatan	2.000.000
	Alih Jenjang	
	Kebidanan	2.000.000
	Gizi	2.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000
	Profesi	
	Pendidikan Ners	2.000.000
	Ners	2.000.000
	Prodi D-III	
	Keperawatan	2.000.000
	Kebidanan	2.000.000
	Gizi	2.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000
	Analisis Kesehatan	2.000.000
	Farmasi	2.000.000
	Keperawatan Gigi	2.000.000
	RPL	
	Keperawatan	2.000.000
	Kebidanan	2.000.000
	Gizi	2.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000
	Analisis Kesehatan	2.000.000
	Farmasi	2.000.000

NO	URAIAN	SATUAN TARIF
	Keperawatan Gigi	2.000.000
10	PKL/PBL*	6.000.000
11	Wisuda	500.000
12	Semester Pendek	300.000
13	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	20.000
14	UAP	750.000
15	Legalisir Ijazah	1.000

2. Rincian Realisasi Pendapatan Akademik dan Non Akademik TA 2015 – 2018

Tabel 6
Realisasi Pendapatan Akademik dan Non Akademik
TA 2015 – 2018

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2015	2016	2017	2018
	PENDAPATAN AKADEMIK		14.055.057.100	14.728.556.300	16.042.523.000	16.649.244.600
1	Sipenmaru	100.000	210.800.000	271.025.000	283.875.000	242.625.000
2	Program pengenalan studi	375.000	224.625.000	293.625.000	375.750.000	387.000.000
3	Kartu tanda mahasiswa	20.000	11.980.000	15.660.000	20.040.000	20.640.000
4	Jasa internet / tahun	30.000	78.840.000	82.368.000	92.412.000	4.276.000
5	Perpustakaan / tahun	30.000	65.700.000	68.640.000	77.310.000	70.230.000
6	UAP	750.000	408.000.000	324.750.000	696.000.000	693.750.000
7	Tes kesehatan mahasiswa baru	125.000	80.625.000	112.000.000	70.500.000	93.250.000
8	Penerbitan ujian penelitian	75.000	7.650.000	3.000.000	9.000.000	5.850.000
9	SPP					
1	Prodi D-III Keperawatan	1.500.000	883.500.000	813.000.000	1.366.500.000	867.000.000
2	Prodi D-IV Keperawatan	2.550.000	976.650.000	1.315.800.000	1.377.000.000	1.132.266.600
3	Prodi D-III Kebidanan	1.500.000	808.500.000	661.500.000	904.500.000	516.000.000
4	Prodi D-IV Kebidanan	3.000.000	1.095.000.000	1.254.000.000	1.350.000.000	1.134.000.000
5	Prodi D-III Gizi	1.200.000	357.600.000	314.400.000	352.800.000	402.000.000
6	Prodi D-IV Gizi	2.100.000	695.100.000	875.700.000	953.400.000	785.400.000
7	Prodi D-III Kesling	1.200.000	303.600.000	238.800.000	418.800.000	314.400.000
8	Prodi D-IV Kesling	2.100.000	663.600.000	861.000.000	903.000.000	726.600.000
9	Prodi D-III Keperawatan Gigi	1.200.000	360.000.000	402.000.000	576.000.000	362.400.000
10	Prodi D-III Farmasi	1.200.000	434.400.000	405.600.000	544.800.000	404.400.000
11	Prodi D-III Analisis Kesehatan	1.200.000	606.000.000	505.200.000	582.000.000	426.000.000
12	DIII Kesling Non Reguler		37.800.000			-
13	DIV Kebidanan Non Reguler		3.300.000			-
14	DIV Kesling Non Reguler		33.600.000			-
15	DIV Gizi Non Reguler		2.100.000			-
10	DPP					
1	Prodi D-III Keperawatan	2.000.000	198.000.000	236.000.000	454.000.000	478.000.000

NO	URAIAN	SATUAN	2015	2016	2017	2018
2	Prodi D-IV Keperawatan	2.000.000	160.000.000	150.000.000	102.000.000	-
3	Prodi D-III Kebidanan	2.000.000	102.000.000	102.000.000	224.000.000	304.000.000
4	Prodi D-IV Kebidanan	2.000.000	80.000.000	80.000.000	174.000.000	150.000.000
5	Prodi D-III Gizi	2.000.000	88.000.000	114.000.000	144.000.000	110.000.000
6	Prodi D-IV Gizi	2.000.000	94.000.000	144.000.000	114.000.000	92.000.000
7	Prodi D-III Kesling	2.000.000	40.000.000	124.000.000	160.000.000	174.000.000
8	Prodi D-IV Kesling	2.000.000	104.000.000	172.000.000	74.000.000	92.000.000
9	Prodi D-III Keperawatan Gigi	2.000.000	112.000.000	172.000.000	148.000.000	192.000.000
10	Prodi D-III Farmasi	2.000.000	120.000.000	154.000.000	184.000.000	194.000.000
11	Prodi D-III Analisis Kesehatan	2.000.000	100.000.000	118.000.000	226.000.000	256.000.000
11	PKL/PBL*	6.000.000	3.006.000.000	3.714.000.000	2.262.000.000	4.974.000.000
12	Wisuda	500.000	273.500.000	218.000.000	338.000.000	556.000.000
13	Semester Pendek	300.000	221.400.000	300.900.000	366.600.000	299.700.000
14	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	20.000	10.940.000	8.720.000	18.500.000	21.480.000
15	Legalisir Ijazah	1.000	19.718.000	10.232.000	-	-
16	Cuti Akademik	300.000	12.300.000	16.500.000	13.800.000	11.400.000
17	JPKM (Asuransi)	15.000	65.700.000	68.640.000	77.160.000	70.665.000
18	Denda Pengembalian Buku Perpustakaan	100	4.529.100	7.496.300	5.776.000	5.912.000
19	Seragam	1.500.000	894.000.000	-	3.000.000	-
20	Matrikulasi	400.000	-	-	-	-
	PENDAPATAN NON AKADEMIK		86.625.000	66.600.000	41.075.000	32.600.000
1	Sewa Asrama	100.000	47.300.000	43.000.000	29.200.000	2.100.000
2	Sewa Aula	500.000	15.000.000	8.000.000	4.500.000	13.500.000
3	Sewa Ruang Kelas	25.000	24.325.000	15.600.000	7.375.000	17.000.000
	JUMLAH		14.141.682.100	14.795.156.300	16.083.598.000	16.681.844.600

Tabel 6 diatas menunjukkan adanya peningkatan realisasi Pendapatan Akademik dan Non Akademik Tahun Anggaran 2015 – 2018. Realisasi pendapatan ini berasal dari pendapatan Pendidikan, pendapatan pendidikan lainnya, pendapatan ujian masuk dan akhir Pendidikan, serta pendapatan sewa. Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) mengalami kenaikan dan penurunan setiap tahun dengan mengacu pada PP 21 tahun 2013. Realisasi penerimaan PNBP mengalami kenaikan secara signifikan pada tahun 2017, disebabkan penambahan kuota penerimaan mahasiswa baru untuk kelas RPL dan Kelas Reguler.

3. Realisasi Pendapatan dan Belanja TA 2015 – 2018

Tabel 7
Realisasi Pendapatan dan Belanja Anggaran
Poltekkes Kemenkes Manado TA 2015 – 2018

NO	URAIAN	TAHUN			
		2015	2016	2017	2018
A	PENDAPATAN				
	PNBP	14.125.341.000	13.716.071.000	14.284.529.000	15.893.133.000
	RM	44.726.142.000	82.768.162.000	61.465.490.000	64.093.412.000
	TOTAL PENDAPATAN	58.851.483.000	96.484.233.000	75.750.019.000	79.986.545.000
B	REALISASI BELANJA				
	Belanja Pegawai	18.708.743.604	18.534.945.018	25.895.666.081	28.814.982.265
	Jumlah Belanja Pegawai	18.708.743.604	18.534.945.018	25.895.666.081	28.814.982.265
	Belanja Barang				
	PNBP	11.501.640.062	9.011.889.265	3.699.573.278	7.424.978.727
	RM	11.199.252.659	13.674.097.884	20.262.115.360	21.731.892.211
	Jumlah Belanja Barang	22.700.892.721	22.685.987.149	23.961.688.638	29.156.870.938
	Belanja Modal				
	PNBP	2.283.051.992	4.031.567.073	9.728.653.701	6.414.954.815
	RM	14.397.510.000	35.552.033.897	12.619.225.053	11.344.975.147
	Jumlah Belanja Modal	16.680.561.992	39.583.600.970	22.347.878.754	17.759.929.962
	REALISASI BELANJA	58.090.198.317	80.804.533.137	72.205.233.473	75.731.783.165

Anggaran Pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado berasal dari PNBP dan Rupiah Murni mengalami kenaikan dan penurunan dari tahun ke tahun. Anggaran pendapatan berdasarkan DIPA yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan dengan sumber dana PNBP dan RM. Peningkatan pendapatan anggaran sangat signifikan terjadi pada tahun anggaran 2016 dengan adanya anggaran belanja modal untuk pembangunan Gedung Pendidikan serta sarana penunjang Pendidikan berupa alat laboratorium. Realisasi belanja Poltekkes Kemenkes Manado terdiri dari belanja pegawai, belanja barang dan belanja modal. Pada tahun 2016, terjadi penurunan persentase realisasi anggaran disebabkan adanya efisiensi anggaran melalui mekanisme *self blocking* sebesar Rp14.860.749.000,- (empat belas milyar delapan ratus enam puluh juta tujuh ratus empat puluh sembilan ribu rupiah).

4. Neraca TA 2015 – 2018

Tabel 8
Neraca TA 2015 – 2018

URAIAN		TAHUN			
		2015	2016	2017	2018
ASET					
Aset Lancar					
	Piutang Bukan Pajak	42.441.000	154.194.000	468.328.000	775.508.000
	Penyisihan Piutang Tak Tertagih- Piutang Bukan Pajak	(212.205)	(770.970)	(2.341.640)	(3.877.540)
	Piutang Bukan Pajak (Netto)	42.228.795	153.423.030	465.986.360	771.630.460
	Persediaan	613.499.431	1.036.287.693	734.502.420	918.594.425
	Jumlah Aset Lancar	655.728.226	1.189.710.723	1.200.488.780	1.690.224.885
Aset Tetap					
	Tanah	72.321.871.000	72.321.875.930	164.989.328.000	164.989.328.000
	Gedung dan Bangunan	90.349.133.563	111.308.410.662	112.432.619.856	127.337.335.452
	Peralatan dan Mesin	52.975.845.561	70.223.235.755	78.059.842.857	86.598.959.319
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	3.297.820.524	3.297.710.524	2.008.340.524	2.008.340.524
	Aset Tetap Lainnya	5.551.044.433	5.551.044.433	5.652.728.433	5.802.728.433
	Konstruksi Dalam Pengerjaan	47.900.000	48.665.000	10.317.438.000	147.450.000
	Akumulasi Penyusutan	(49.399.795.267)	(55.538.025.546)	(55.475.272.255)	(65.681.342.857)
	Jumlah Aset Tetap	175.143.819.814	207.212.916.758	317.985.025.415	321.202.798.871
Aset Lainnya					
	Aset Tak Berwujud	566.092.000	763.866.000	804.841.000	804.841.000
	Aset Lain-Lain	1.240.412.895	2.876.810.895	4.752.215.495	8.864.272.895
	Akumulasi Penyusutan	(1.239.385.119)	(2.691.075.465)	(3.158.591.098)	(3.648.010.645)
	Jumlah Aset Lainnya	567.119.776	949.601.430	2.398.465.397	6.021.103.250
	JUMLAH ASET	176.366.667.816	209.352.228.911	321.583.979.592	328.914.127.006
KEWAJIBAN					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
	Utang Kepada Pihak Ketiga	84.442.141	720.471.102	140.475.171	1.182.693.591
	Pendapatan Diterima Dimuka	-	-	736.350.000	-
	JUMLAH KEWAJIBAN	84.442.141	720.471.102	876.825.171	1.182.693.591
EKUITAS					
	Ekuitas	176.282.225.675	208.631.757.809	320.707.154.421	327.731.433.415
	Jumlah Ekuitas	176.282.225.675	208.631.757.809	320.707.154.421	327.731.433.415
	JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	176.366.667.816	209.352.228.911	321.583.979.592	328.914.127.006

Jumlah aset tetap dari tahun ke tahun mengalami peningkatan dikarenakan adanya penambahan aset yang berasal pengadaan menggunakan belanja modal dari tahun anggaran 2015 – 2018. Pada tahun 2017, dilaksanakan revaluasi aset tetap dari KPKNL berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2017 tentang Penilaian Kembali Barang Milik Negara/Daerah dan Peraturan Menteri

Keuangan Nomor 118/PMK.06/2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kembali Barang Milik Negara. Berdasarkan aturan tersebut, revaluasi dilakukan terhadap aset tetap berupa Tanah, Gedung dan Bangunan, serta Jalan, Jaringan, dan Irigasi berupa Jalan Jembatan dan Bangunan Air pada Kementerian Negara/Lembaga sesuai kodefikasi Barang Milik Negara yang diperoleh sampai dengan 31 Desember 2015. Termasuk dalam ruang lingkup objek revaluasi adalah aset tetap pada Kementerian/Lembaga yang sedang dilaksanakan Pemanfaatan. Pelaksanaan penilaian dalam rangka revaluasi dilakukan dengan pendekatan data pasar, pendekatan biaya, dan/atau pendekatan pendapatan oleh Penilai Pemerintah di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kementerian Keuangan.

Hal ini menyebabkan nilai aset tanah mengalami peningkatan yang sangat signifikan pada tahun 2017. Revaluasi atas tanah dilaksanakan pada semester II tahun 2017 berdasarkan BAR Hasil Inventarisasi dan penilaian Nomor BAR-IP-218/WKN.16/KNL.01/2017 Tanggal 19 Desember 2017 dengan selisih nilai revaluasi sebesar Rp92.667.452.070 yang terdapat pada Tabel 9 di bawah ini :

Tabel 9
Revaluasi aset tanah dari KPKNL pada tahun 2017

NO	ENTITAS	Selisih Nilai Revaluasi (Rp)
1	Kampus A (Direktorat, Keperawatan, Kebidanan, Keperawatan Gigi)	50.525.685.070
2	Kampus B (Gizi)	15.381.042.000
3.	Kampus C (Kesling, Farmasi, Analisis Kesehatan)	12.832.400.000
4.	Eks Kebidanan (Jl. Tololiu Supit)	13.928.325.000
	Jumlah	92.667.452.070

5. Ratio Keuangan

Tabel 10.
Ratio Keuangan TA 2015 - 2018

Rasio-Rasio Keuangan			2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
Rasio TATO	PNBP	x100%	14.125.341.000	8,01	13.716.071.000	6,55	14.284.529.000	4,44	15.893.133.000	4,84
	Total Aset		176.366.667.816		209.352.228.911		321.583.979.592		328.164.595.756	
Rasio POBO	PNBP	x100%	14.125.341.000	34,11	13.716.071.000	33,27	14.284.529.000	28,65	15.893.133.000	27,42
	Total Pengeluaran Operasional		41.409.636.325		41.220.932.167		49.857.354.719		57.971.853.203	
Rasio Lancar	Total Aset Lancar	x100%	655.728.226	7,77	1.189.710.723	1,65	1.200.488.780	1,37	1.690.224.885	1,43
	Total Utang Lancar		84.442.141		720.471.102		876.825.171		1.182.693.591	
Rasio Kas	Total Kas	x100%	-	-	-	-	-	-	-	-
	Total Utang Lancar		84.442.141		720.471.102		876.825.171		383.193.591	
Rasio Kemandirian	PNBP	x100%	14.125.341.000	24,32	13.716.071.000	16,97	14.284.529.000	19,78	15.893.133.000	20,99
	Total Pengeluaran (RM & PNBP)		58.090.198.317		80.804.533.137		72.205.233.473		75.731.783.165	
Tren Penyerapan Anggaran	Realisasi Anggaran	x100%	58.090.198.317	98,71	80.804.533.137	83,75	72.205.233.473	95,32	75.731.783.165	94,68
	Pagu Anggaran		58.851.483.000		96.484.233.000		75.750.019.000		79.986.545.000	
Tren Realisasi PNBP	Realisasi PNBP	x100%	14.369.324.138	101,69	14.911.431.485	102,65	16.418.485.916	107,08	16.755.569.545	98,97
	Target PNBP		14.129.871.528		14.526.271.528		15.333.365.000		16.930.264.000	

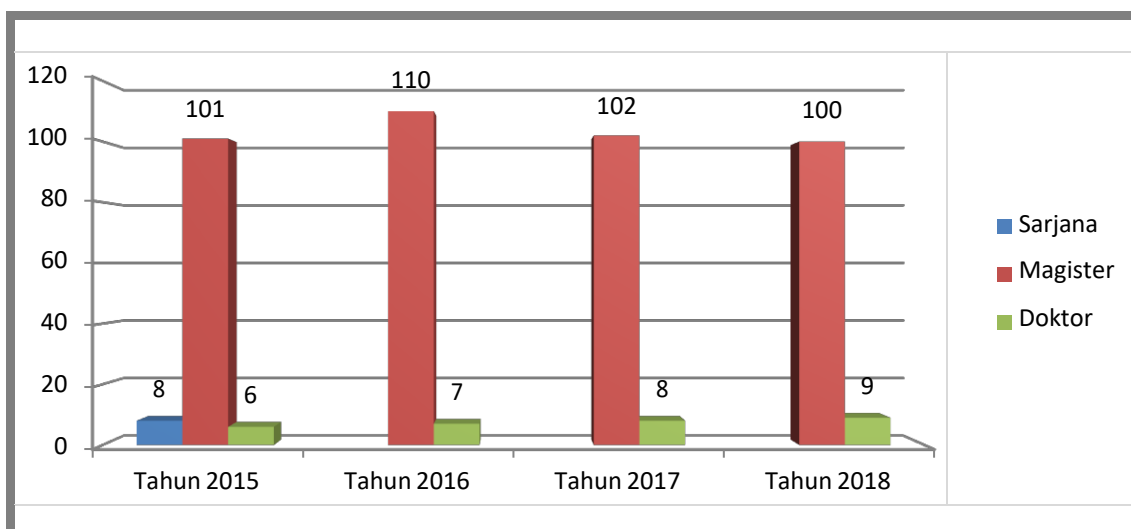
Berdasarkan tabel 10, terlihat bahwa manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado memiliki kemampuan yang diwujudkan dalam hal menghasilkan pendapatan sendiri. Kondisi Tren Ratio TATO menunjukkan keadaan pendapatan PNBP berdasarkan DIPA yang naik turun, dapat terlihat pada tahun 2016 pendapatan PNBP mengalami penurunan dikarenakan pendapatan pendidikan lainnya berkurang. Untuk kondisi Tren Realisasi PNBP mengalami peningkatan pada tahun 2015 s.d 2018. Kenyataan tersebut memberikan keyakinan tersendiri bagi Manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado untuk meningkatkan jumlah penerimaan. Namun kemampuan membiayai operasional secara mandiri terjadi sedikit penurunan pada tahun 2017 sebesar 28,65% dan 2018 sebesar 27,42%. Penurunan ini dikarenakan adanya keterbatasan Manajemen

Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado dalam menerapkan tingkat Uang Kuliah Tunggal (UKT). Dalam hal pengeluaran Belanja Modal yang menurun disebabkan adanya penurunan penerimaan dari pusat sebagai akibat dari program rasionalisasi keuangan negara (APBN), namun demikian pihak Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado mampu melakukan pemanfaatan sumber dana secara maksimal yang terlihat dari semakin meningkatnya prosentase penyerapan anggaran yang tersedia dari 83,75%.

3.3. Kinerja Sumber daya Manusia

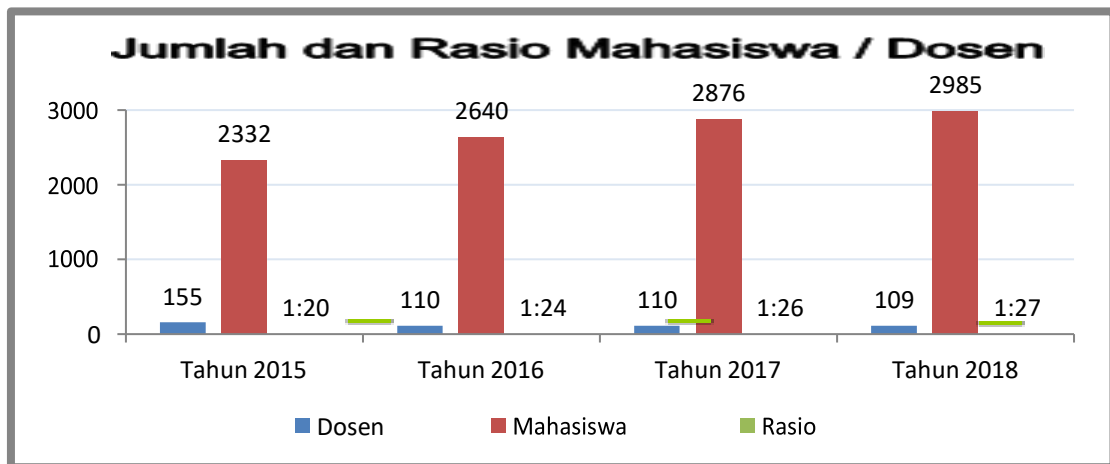
a. Tenaga Pendidik

Sumber daya manusia merupakan unsur kunci yang mewarnai perjalanan organisasi ke depan. Pada tahun 2018, jumlah jabatan fungsional dosen 100 orang. Penurunan jumlah dosen dikarenakan ada yang pensiun dan dinonaktifkannya dosen dengan kualifikasi pendidikan sarjana.



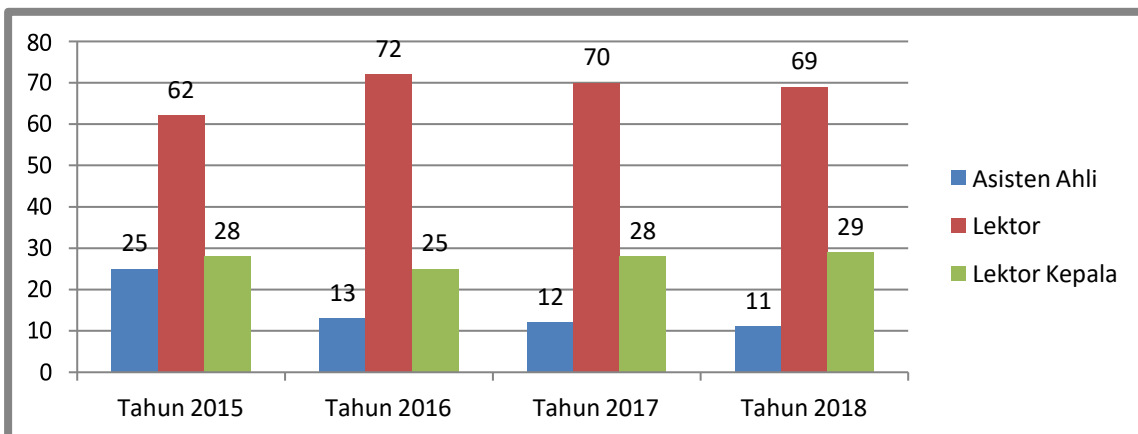
Gambar 13
Jumlah Dosen Menurut Kualifikasi Pendidikan Tahun 2015-2018

Jumlah dosen berkaitan dengan besaran beban mengajar. Beban ini diterjemahkan ke dalam rasio dosen mahasiswa. Standar nasional pendidikan tinggi secara umum mensyaratkan 1:30. Berdasarkan standar ini, secara global Poltekkes Kemenkes Manado masih berada dalam rentang ideal, yaitu 1:27 yang berarti Poltekkes Kemenkes Manado berpeluang menambah jumlah mahasiswa.



Gambar 14
Jumlah dan Rasio Mahasiswa/Dosen Tahun 2015-2018

Berdasarkan data sampai tahun 2018, jabatan fungsional dosen Poltekkes Kemenkes Manado sebagian besar berkualifikasi Lektor, disusul lektor kepala dan asisten ahli.



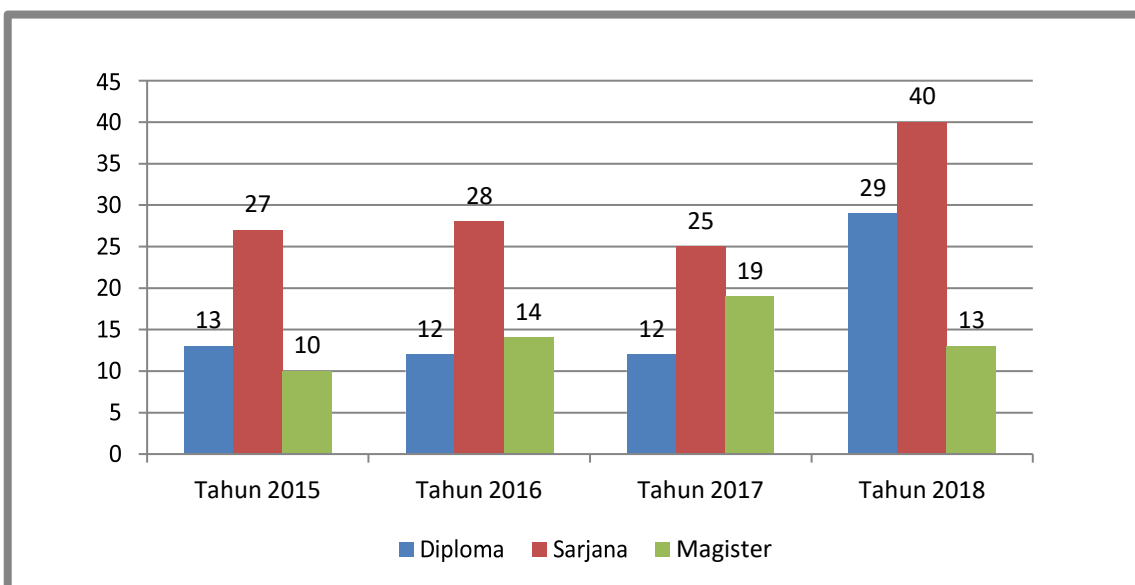
Gambar 15
Kualifikasi Jabatan Fungsional Dosen
Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2015-2018

Profesionalisme dosen juga terus didorong untuk meningkatkan mutu layanan akademik. Sertifikasi dosen menjadi isu yang mengemuka berkenaan dengan hal tersebut. Jumlah dosen yang tersertifikasi pada Poltekkes Kemenkes Manado sebesar 92,7%.

b. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan berperan penting untuk mendukung proses

penyelenggaraan pendidikan tinggi. Perekrutan disesuaikan dengan beban kerja pada masing-masing unit melalui mekanisme rekrutmen PNS dan kontrak. Tenaga kependidikan yang dimaksud adalah Pranata Laboratorium Pendidikan, Instruktur, Pustakawan, JFT non dosen dan tenaga administrasi lainnya.



Gambar 16
Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan
Tahun 2015-2018

Sistem karier staf administrasi dilakukan melalui mekanisme promosi dan mutasi. Sistem promosi relatif telah berjalan sesuai dengan kriteria sedangkan mutasi dilakukan guna menghindari kejenuhan dan meningkatkan wawasan, kinerja, dan jenjang karier. Peningkatan kualitas SDM kependidikan menjadi bagian tak terpisahkan dari peningkatan kinerja dan layanan institusi. Kebijakan ini dilakukan melalui beragam cara, antara lain:

- a. Studi lanjut
- b. Pelatihan, seminar, *short course* dan magang.
- c. Kursus mengoperasikan komputer

3.4. Sistem Informasi dan Sarana-Prasarana

a. Sistem Informasi

Manajemen organisasi modern sangat bergantung pada sistem informasi yang menopangnya. Poltekkes Kemenkes Manado telah mengembangkan sistem informasi manajemen yang terintegrasi dengan website. Layanan akademik dan kemahasiswaan mengembangkan SIAKAD, Layanan kepegawaian terintegrasi dengan SIMKA, SILK,

Aplikasi PPK PNS, SAPK, Layanan BMN menggunakan SIMAK BMN sedangkan bagian umum menggunakan aplikasi tata persuratan.

b. Sarana-Prasarana

Ketersediaan sarana dan prasarana merupakan syarat mutlak untuk berfungsinya suatu organisasi pendidikan tinggi. Poltekkes Kemenkes Manado menempati tiga area kampus yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana untuk kepentingan akademik dan non akademik disamping fasilitas penunjang lainnya. Secara kuantitatif, ketersediaan sarana prasarana terus dikembangkan sejalan dengan perkembangan institusi sebagai respon terhadap peningkatan permintaan pasar.

Peningkatan sarana prasarana terus dilakukan berupa pembangunan Gedung Direktorat, Pembangunan Gedung Jurusan Kebidanan, Pembangunan Gedung Jurusan Analis Kesehatan, Pembangunan Gedung Jurusan Farmasi, Pembangunan Gedung Jurusan Kesehatan Lingkungan, Pembangunan Gedung Laboratorium Terpadu dan Pembangunan Gedung Bengkel Kerja, Pembangunan Taman, Jalan Lingkungan dan pagar sedangkan untuk bangunan lainnya dilakukan pemeliharaan berupa rehabilitasi untuk kepentingan akademik maupun administrasi. Pengembangan sarana prasarana masih perlu terus dilanjutkan sesuai rencana pengembangan institusi.

BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN

4.1. Identifikasi Isu-Isu dan Penentu Keberhasilan

Saat ini situasi dunia terus berubah dengan cepat, kompleksitas problematika setiap elemen berada dalam interdependensi yang erat, kait-mengkait dan saling memengaruhi. Menyadari bahwa lingkungan bisnis pendidikan tinggi makin kompetitif, Poltekkes Kemenkes Manado memerlukan tipe manajemen yang tidak hanya merespon perubahan yang akan terjadi di masa mendatang, tetapi juga perlu menciptakan masa depan yang lebih baik melalui perubahan-perubahan yang dilaksanakan sedini mungkin.

Tantangan yang dihadapi perguruan tinggi kesehatan saat ini berkaitan dengan kebijakan pemerintah mengembangkan pola pembiayaan yang bersifat kompetitif dalam mendanai penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi. Pendanaan didasarkan pada usulan kegiatan yang rasional dengan justifikasi yang kuat terhadap kinerja yang dicapai. Kebijakan ini sampai pada derajat tertentu menempatkan penyelenggara pendidikan tinggi pada posisi dilematis.

Di lain pihak untuk menghasilkan lulusan yang memenuhi standar kompetensi sesuai bidang kesehatan dan pasar kerja yang berdaya saing diperlukan biaya dan sumber daya besar. Dana masyarakat (PNBP) tidak secara signifikan dapat membantu, sementara pasar membutuhkan pelayanan pendidikan tinggi yang lebih baik dalam rangka menjamin kualitas keluarannya. Biaya pendidikan meningkat seiring dengan tuntutan kompetensi pada tataran global. Isu-isu penting yang berkembang sehubungan dengan posisi dan peranan Poltekkes Kemenkes Manado, seperti paparan berikut ini.

- a. Isu kompetensi dan kualifikasi tenaga kerja. Kompetensi dan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan dunia kerja berubah seiring dengan terbitnya peraturan dan ketentuan pemerintah tentang tenaga kesehatan serta adanya perkembangan teknologi. Masyarakat memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas dan kompetensi lulusan perguruan tinggi, termasuk aspek *soft skills*.
- b. Isu keadilan sosial, meliputi tuntutan masyarakat kepada Poltekkes Kemenkes Manado agar lebih peduli dalam akses pendidikan tinggi secara luas dan merata sampai ke daerah kepulauan, terluar dan perbatasan.
- c. Isu otonomi daerah, di mana Poltekkes Kemenkes Manado dituntut untuk menemukan potensi-potensi lokalnya untuk dikembangkan menjadi kekuatan

global. Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado dapat menjadi perguruan tinggi penggerak bagi pengembangan kesehatan di daerah dengan kontribusi yang lebih besar pada pengembangan potensi lokal.

4.2. Pemetaan dan Hasil Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Pemetaan lingkungan merupakan kajian terhadap kekuatan, kelemahan yang dimiliki saat ini, serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi Poltekkes Kemenkes Manado di masa yang akan datang.

a. Lingkungan Internal

Kekuatan

Komitmen pengembangan Poltekkes Kemenkes Manado didukung semua elemen internal dan pihak eksternal, termasuk alumni, Kementerian Kesehatan dan pemerintah daerah.

Tersedianya lahan kampus yang luas dan besarnya peluang kerjasama karena memiliki posisi geostrategis bagian tengah Indonesia dan berbatasan dengan negara tetangga ASEAN sehingga Poltekkes Kemenkes Manado berpeluang besar untuk memacu pengembangan institusi. Demikian juga, jumlah dosen yang memadai dan PNBPN yang terus meningkat, sangat memungkinkan untuk peningkatan kualitas layanan kepada stakeholders. Masih banyak kekuatan lain yang mendukung proses Poltekkes Kemenkes Manado menuju BLU, sebagaimana yang disajikan pada tabel berikut ini.

Kelemahan

Saat ini, masih banyak tenaga pendidik yang level pendidikan masih didominasi oleh Magister, sedangkan dosen yang akan studi S3 khususnya ke luar negeri terhambat belum memiliki fleksibilitas dalam penggalangan dan pengelolaan anggaran PNBPN sedangkan ketersediaan dana beasiswa luar negeri dari Kementerian Kesehatan belum ada. Kelemahan lain dapat dilihat dalam tabel analisis SWOT pada tabel berikut ini.

b. Lingkungan Eksternal

Peluang

Terdapat sejumlah kondisi yang berpotensi memberikan peluang bagi Poltekkes Kemenkes Manado untuk lebih berkembang dengan status BLU, yaitu: kondisi ekonomi regional yang berkembang baik, kebijakan anggaran pendidikan 20 persen dari APBN (BOPTN) dan adanya kemungkinan kerjasama dengan berbagai pihak di Wilayah Timur Indonesia termasuk pihak luar negeri. Adanya

kebijakan pemerintah bagi institusi pendidikan vokasi untuk membuka program studi profesi, magister terapan sampai doktor terapan. Selain itu, pengembangan bidang kesehatan berbasis pariwisata dan adanya sarana dan prasarana yang memadai serta sumber daya manusia juga potensial Poltekkes Kemenkes Manado. Peluang ini hanya bisa diambil apabila Poltekkes Kemenkes Manado memiliki fleksibilitas dalam penyelenggaraan organisasi dan sistem keuangan. Juga ada beberapa peluang yang dapat menjadikan Poltekkes Kemenkes Manado perguruan tinggi unggulan.

Ancaman

Ancaman atau tantangan yang dihadapi Poltekkes Kemenkes Manado adalah kompetisi antar penyedia jasa pendidikan tinggi bidang kesehatan yang semakin intens pada level lokal, nasional, dan regional. Untuk bisa berkompetisi, Poltekkes Kemenkes Manado harus mencari alternatif status organisasi dan pengelolaan keuangan yang fleksibel yaitu sebagai Badan Layanan Umum (BLU). Sebenarnya, jika Poltekkes Kemenkes Manado tidak ingin berkembang secara progresif, mungkin posisi Poltekkes Kemenkes Manado yang tetap sebagai Satker saat ini akan aman. Ancaman lainnya juga karena kondisi geografis Sulawesi Utara yang bersifat kepulauan dengan sebagian akses transportasi yang terbatas serta adanya tuntutan masyarakat terhadap kompetensi lulusan di dunia kerja yang semakin tinggi.

Analisis lingkungan internal dan eksternal berupa analisis SWOT yang dikembangkan oleh Poltekkes Kemenkes Manado yaitu berdasarkan sumber daya yaitu *Man* (Ketenagaan), *Material* (sarana prasarana), *Money* (keuangan), *Machine* (pengelolaan mutu), dan *Market* (pemasaran). Hasil analisis SWOT adalah sebagai berikut :

Tabel 11. Analisa SWOT Poltekkes Kemenkes Manado

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
<i>M1 (Man=Ketenagaan) Internal Faktor (IFAS)</i>					
<i>Strength</i>					S-W =
1	Memiliki Dosen sebanyak 109 dan memiliki berbagai disiplin ilmu	0,07	4	0,28	0,61
2	Dosen dengan kualifikasi pendidikan S2	0,08	4	0,32	
3	90.91 % dosen sudah tersertifikasi	0,06	3	0,18	
4	Komitmen pengelola dan civitas akademika Poltekkes Kemenkes Manado terhadap berbagai pengembangan sangat tinggi	0,06	3	0,18	
5	Memiliki 7 jurusan dengan 11 Program studi yang mampu mengakomodir berbagai tenaga kesehatan sesuai kebutuhan pelayanan	0,08	4	0,32	
6	Memiliki jumlah mahasiswa yang cukup banyak yaitu 2876 mahasiswa	0,09	4	0,36	
7	Memiliki jumlah alumni yang cukup banyak yaitu 6576 orang yang diwadahi oleh ikatan alumni	0,06	3	0,18	
8	Memiliki 7 orang dosen dengan kualifikasi pendidikan S3	0,07	3	0,21	
9	Pengalaman dan prestasi dalam penyelenggaraan pendidikan vokasional dibidang pendidikan tenaga kesehatan.	0,07	4	0,28	
10	Semakin meningkatnya kualitas dosen melalui pendidikan lanjut (2 orang dosen sementara pendidikan S3) maupun pelatihan	0,06	2	0,12	
11	Semakin meningkatnya dosen yang melakukan oral presentation baik nasional maupun international	0,06	2	0,12	
12	Meningkatnya motivasi dosen untuk melakukan penelitian yang mendapatkan dana Hibah Bersaing maupun Unggulan	0,06	3	0,18	
13	Memiliki tenaga kependidikan berjumlah 115 orang	0,06	3	0,18	
14	80 % mahasiswa lulus tepat waktu	0,06	3	0,18	

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
15	Meningkatnya kegiatan Pengabdian masyarakat baik yang dilaksanakan oleh Dosen maupun mahasiswa	0,06	3	0,18	
	TOTAL	1		3,27	
Weakness					
1	Kualifikasi akademik dosen ke jenjang S3 masih kurang	0,3	3	0,9	
2	Budaya organisasi yang sehat masih belum optimal	0,34	2	0,68	
3	Masih kurangnya publikasi Jurnal Ilmiah Dosen pada jurnal Internasional bereputasi maupun Nasional terakreditasi	0,36	3	1,08	
	TOTAL	1		2,66	
Eksternal Faktor (EFAS)					
Opportunity					
					O-T =
1	Telah diusulnya pembukaan dua program studi baru Program Profesi Ners dan Program Studi D4 Anaesthesiologi	0,3	3	0,9	0,2
2	Telah disetujuinya pembukaan satu program studi baru yaitu Program studi Promosi Kesehatan	0,45	4	1,8	
3	Aktivitas atau event ilmiah nasional dan internasional yang sering dilaksanakan di Kota Manado memberikan kesempatan untuk bertemunya berbagai pakar yang dapat dimanfaatkan untuk kemajuan lembaga dan civitas akademika	0,25	2	0,5	
	TOTAL	1		3,2	
Threatened					
1	Meningkatnya jumlah kebutuhan dosen untuk program studi baru	0,4	3	1,2	
2	Meningkatnya tuntutan persyaratan untuk kenaikan pangkat bagi dosen dan PLP	0,3	3	0,9	
3	Meningkatnya tuntutan persyaratan untuk dosen mengikuti sertifikasi dosen	0,3	3	0,9	
	TOTAL	1		3	

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
M2 (Material =Sarana Prasarana)					
Internal Faktor (IFAS)					
Strength					
1	Adanya tanah dan bangunan milik sendiri yang representatif : Rektorat, Jurusan Kebidanan, Keperawatan, Gizi, Kesehatan lingkungan, Farmasi, Analisis Kesehatan, dan Keperawatan Gigi (Kampus A, B dan C)	0,2	4	0,8	0,49
2	Tersedianya ruangan belajar yang memadai pada 7 jurusan 11 Program Studi	0,1	3	0,3	
3	Tersedianya ruangan dosen yang nyaman untuk bimbingan bagi mahasiswa maupun penyelesaian tugas-tugas dosen	0,1	3	0,3	
4	Tersedianya lahan parkir, taman permanen baik dikampus A, kampus B maupun kampus C	0,1	3	0,3	
5	Tersedianya gedung pertemuan baik di kampus A, kampus B maupun kampus C	0,1	3	0,3	
6	Tersedianya asrama bagi mahasiswa yang terletak di Jurusan Gizi	0,05	2	0,1	
7	Tersedianya Laboratorium yang representatif Keperawatan, Kebidanan, Farmasi, Keperawatan Gigi, Analisis Kesehatan, Gizi dan bengkel praktek bagi Kesehatan lingkungan (45 lab)	0,2	4	0,8	
8	Tersedianya perpustakaan terpadu dan jurusan yang memiliki buku sesuai kebutuhan mahasiswa	0,1	3	0,3	
9	Tersedianya Laboratorium Komputer multimedia	0,05	2	0,1	
TOTAL		1		3,3	
Weakness					
1	Kapasitas unit-unit pelayanan perpustakaan informasi dan sarana prasarana e -book belum memadai	0,21	3	0,63	
2	Masih minimnya motivasi mahasiswa memanfaatkan perpustakaan / teknologi informasi secara mandiri	0,25	3	0,75	

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
3	Belum optimalnya pemanfaatan teknologi Informasi dalam kegiatan pembelajaran	0,19	2	0,38	
4	Adanya 1 gedung Jurusan yang sudah lama dan mulai terjadi kerusakan-kerusakan	0,15	3	0,45	
5	Kerjasama antar instansi terkait dan industri dengan Poltekkes Belum Optimal dalam hal sarana praktik	0,2	3	0,6	
	TOTAL	1		2,81	
Eksternal Faktor (EFAS)					
Opportunity					
1	Tersedianya anggaran dari pemerintah	0,8	4	3,2	O-T = 0,2
2	Dukungan dana Alumni dan CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>)	0,2	3	0,6	
	TOTAL	1		3,8	

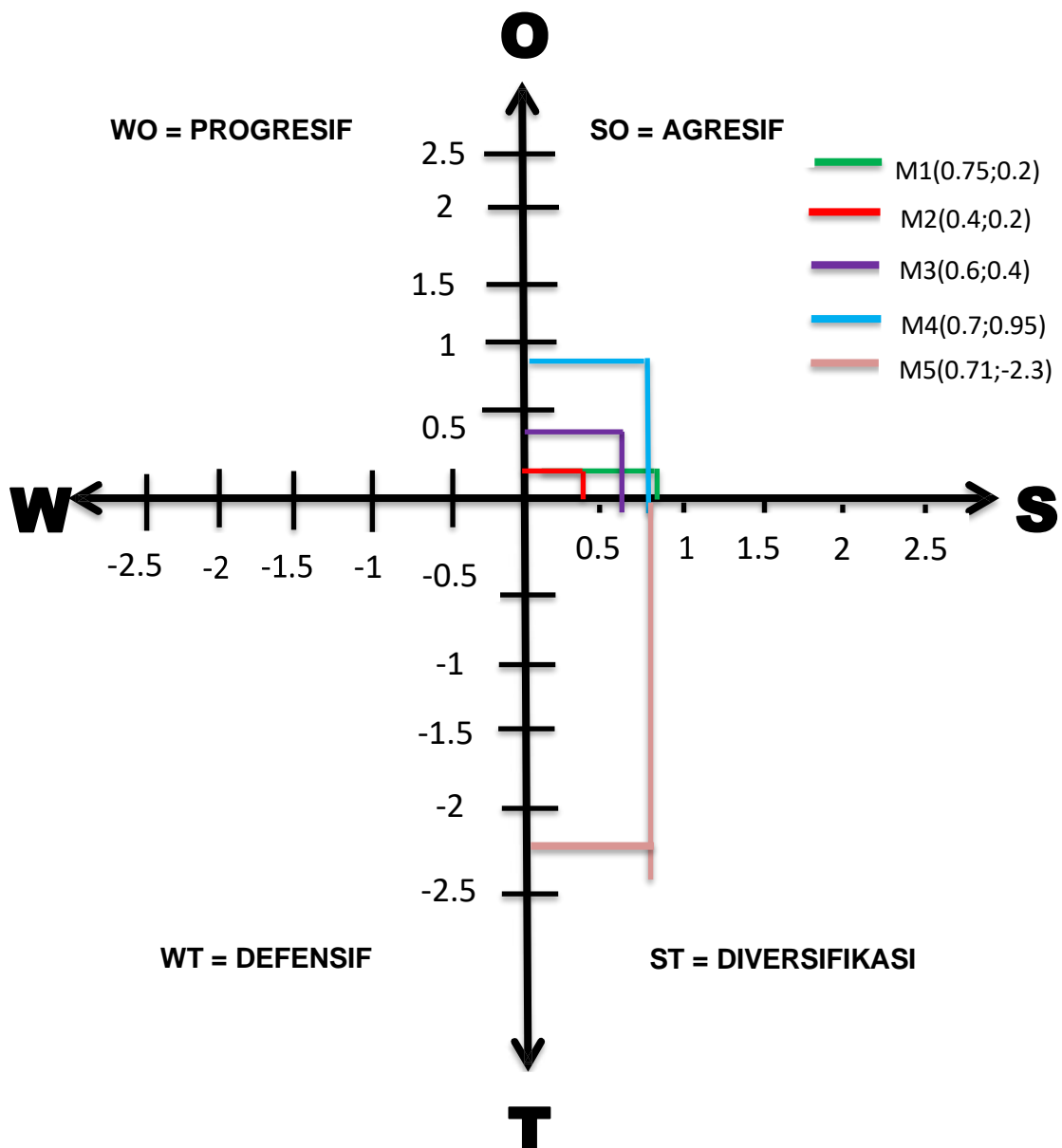
1	Persaingan kerja lulusan yang semakin ketat terutama di era global/ MEA	0,4	3	1,2	
2	Semakin tingginya tuntutan stakeholder dalam memanfaatkan lulusan perguruan tinggi	0,6	4	2,4	
	TOTAL	1		3,6	
M3 (Money= Keuangan)					
Strength					
1	Realisasi anggaran selalu diatas 96%	0,5	4	2	0,6
2	Penilaian LAKIP AA	0,2	2	0,4	
3	Mendapatkan penghargaan keuangan	0,1	3	0,3	
4	Terakreditasi B oleh BAN-PT dan tersertifikasi ISO 9001:2008	0,1	3	0,3	
5	Adanya prasarana yang dapat disewakan	0,1	2	0,2	
	TOTAL	1		3,2	
Weakness					
1	Pengelolaan keuangan belum mandiri	0,6	3	1,8	
2	Keterbatasan untuk mendapatkan/ menarik dana masyarakat	0,4	2	0,8	
	TOTAL	1		2,6	

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
Eksternal Faktor (EFAS)					
Opportunity					O-T =
1	Meningkatnya biaya yang disiapkan oleh pemerintah	0,4	4	1,6	0,3
2	Mendapatkan dana BOPTN	0,4	3	1,2	
3	Kerjasama penelitian	0,1	3	0,3	
4	Mendapatkan jasa narasumber, pakar, konsultan	0,1	3	0,3	
TOTAL		1		3,4	
Threatened					
1	Masih terbatasnya ketersediaan anggaran	0,4	4	1,6	
2	Kemampuan ekonomi masyarakat	0,3	2	0,6	
3	Kebijakan efisiensi anggaran	0,3	3	0,9	
TOTAL		1		3,1	
M4(Market=Pemasaran)					
Internal Faktor (IFAS)					
Strength					S-W =
1	Memiliki pendaftar Sipenmaru yang cukup banyak di tahun 2017 mencapai 3100 orang yang menjadi rata-rata pendaftar setiap tahunnya yang tersebar pendaftar pada Kawasan Timur Indonesia	0,2	4	0,8	0,7
2	Terakreditasinya Institusi dengan Peringkat B	0,15	3	0,45	
3	Terakreditasinya 10 Program Studi dengan Peringkat B dan 1 Program Studi Peringkat A	0,15	3	0,45	
4	Tingginya penyerapan lulusan didunia kerja Alumni yang bekerja 6 bulan pertama setelah lulus 62%	0,3	4	1,2	
5	Adanya Mitra Kerja Poltekkes Kemenkes Manado dengan Pemda dan Poltekkes Kemenkes lainnya	0,1	2	0,2	
6	Lokasi Kampus yang strategis	0,1	2	0,2	
TOTAL		1		3,3	
Weakness					
1	Belum tersedianya tenaga khusus atau bagian khusus pengelolaan Teknologi Informasi	0,6	3	1,8	

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
2	Akses pendaftaran sipenmaru secara online belum dapat dijangkau oleh calon pendaftar pada wilayah tertentu	0,4	2	0,8	
TOTAL		1		2,6	
Eksternal Faktor (EFAS)					
Opportunity					O-T =
1	Kebijakan tentang pengembangan poltekkes menjadi BLU	0,4	4	1,6	0,95
2	Kecenderungan calon mahasiswa dan orangtua mencari tempat pendidikan berjangka pendek dan siap kerja	0,15	2	0,3	
3	Letak kota Manado yang strategis memberikan peluang yang sangat tinggi bagi Poltekkes Manado untuk melaksanakan kerjasama dengan berbagai negara dibidang pendidikan dan Iptek	0,2	2	0,4	
4	Diberi mandat DIKTI sebagai perguruan tinggi penyelenggara program RPL	0,3	3	0,9	
5	Kebijakan pemerintah pada pengembangan pendidikan vokasi	0,1	3	0,3	
6	Banyaknya penambahan fasilitas kesehatan Rumah sakit dan klinik kesehatan	0,15	3	0,45	
TOTAL		1		3,95	
Threatened					
1	Pemahaman masyarakat yang masih kurang tentang pendidikan vokasi	0,6	3	1,8	
2	Globalisasi dan perdagangan bebas sangat membutuhkan kreatifitas untuk meningkatkan nilai jual	0,4	3	1,2	
TOTAL		1		3	
M5 (Machine = Pengelolaan Mutu)					
Internal Faktor (IFAS)					
Strength					
1	>30% Presentase lulusan dengan IPK \geq 3,25	0,1	3	0,3	S-W =
2	90 % jumlah kehadiran mahasiswa pada perkuliahan	0,09	3	0,27	0,24
3	100 % capaian silabus dan RPS pada Mata kuliah setiap Program Studi	0,1	3	0,3	

No	Analisa SWOT	BOBOT	RATING	BOBOT X RATING	KET.
4	90 % kehadiran dosen mengajar	0,15	3	0,45	
5	75 % lulus uji kompetensi pada tahap pertama	0,1	3	0,3	
6	>70 % kinerja lulusan sangat baik dan baik	0,08	3	0,24	
7	100 % dosen memenuhi beban kerja dosen	0,08	4	0,32	
8	80% lulusan tepat waktu	0,1	3	0,3	
9	Ketersediaan bahan pustaka	0,08	4	0,32	
10	Adanya studi banding mahasiswa keluar negeri	0,07	2	0,14	
11	Mahasiswa mengikuti lomba tingkat Nasional dan mendapatkan penghargaan	0,03	2	0,06	
12	Keikutsertaan dosen mengikuti lomba tingkat Nasional	0,02	2	0,04	
	TOTAL	1		3,04	
Weakness					
1	20 % mahasiswa tertunda kelulusan	0,2	3	0,6	
2	Kurangnya motivasi dosen menyusun buku ajar dan modul praktikum	0,3	4	1,2	
3	Kurangnya motivasi dosen dalam penelitian nasional	0,3	2	0,6	
4	Kurangnya kesempatan dosen untuk mengikuti pendidikan lanjut diluar negeri (beasiswa)	0,2	2	0,4	
	TOTAL	1		2,8	
Eksternal Faktor (EFAS)					
Opportunity					O-T =
1	Tersedianya dana bagi dosen sebagai reward dalam penyusunan Buku ajar dan Modul Praktikum	0,7	4	2,8	-2,3
2	Tersedianya lahan praktek klinik bagi mahasiswa yang memadai spt. Rumah Sakit Tipe A,B,C	0,3	3	0,9	
	TOTAL	1		3,7	
Threatened					
1	Tuntutan akreditasi dengan standar yang semakin tinggi	0,4	2	2,4	
2	Tuntutan kelulusan uji kompetensi	0,6	3	3,6	
	TOTAL	1		6	

Untuk mengetahui posisi Poltekkes Kemenkes Manado saat ini dan bagaimana strategi kedepan dapat dilancarkan, terutama terkait dengan strategi bisnis PK-BLU maka digunakan metode analisis SWOT. Setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman/tantangan diberi skor yang merupakan hasil perkalian antara bobot, berdasarkan tingkat penting tidaknya, dengan rangking. Jumlah seluruh nilai tersebut akan menjadi indeks posisi Poltekkes Kemenkes Manado dalam kuadran strategis dengan nilai koordinat ditunjukkan pada bagan berikut ini :



Dengan menggunakan diagram positioning maka diperoleh gambaran bahwa posisi Poltekkes Kemenkes Manado saat ini berada di Kuadran 1 (positif-positif). Dengan demikian strategi yang dipilih perlu mencerminkan penggunaan kekuatan secara maksimal untuk meraih peluang.

Strategi Perencanaan Berdasarkan Letak Kuadran Pada Analisa SWOT :

1. M1 (Man = Ketenagaan),
M2 (Material = Sarana Prasarana),
M3 (Money = Keuangan),
M4 (Market = Pemasaran) berada pada Kuadran WO,
strategi perencanaan bersifat **progresif / turn around** perbaiki kelemahan internal untuk mendapatkan kesempatan/peluang
2. M5 (Machine = Pengelolaan Mutu) berada pada Kuadran SO,
perencanaan bersifat **agresif**, tujuan kembangkan kekuatan internal, untuk mendapatkan peluang menghadapi persaingan.

BAB V
RENCANA STRATEGIS BISNIS

Rencana Strategi Bisnis Poltekkes Kemenkes Manado adalah sebagaimana uraian dalam tabel 12 berikut:

Tabel 12. Rencana Strategis Bisnis

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
1.	Menyelenggarakan pendidikan vokasi bidang kesehatan yang berkualitas tinggi untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa yang unggul	1.1	Meningkatkan dan mengembangkan mutu kegiatan pendidikan berwawasan global dengan mengintegrasikan karakter dan kearifan lokal	1.1.1	Meningkatnya mutu lulusan di bidang kesehatan yang	1.1.1.1	Melaksanakan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas	1.1.1.1.1	Persentasi dosen berkualifikasi S3
									Persentase dosen tersertifikasi
									Persentase dosen yang mengikuti pelatihan sesuai bidangnya
									Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi minimal S1
									Persentase tenaga kependidikan yang memiliki

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									jabatan fungsional tertentu
									Persentase tenaga kependidikan yang mengikuti pelatihan sesuai bidangnya
									Persentase dosen dengan jabatan fungsional lektor kepala
									Jumlah dosen bergelar guru besar
									Persentase dosen yang memenuhi beban kerja dosen
									Rasio dosen terhadap mahasiswa
									Persentase Serapan lulusan ≤1 tahun
									Persentase Serapan lulusan ≤ 3 bulan

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Persentase tenaga kependidikan yang capaian kinerjanya baik
						1.1.1.2	Terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan		Persentase ruang kuliah yang memenuhi standar
									Persentase ruang dosen yang sesuai standar
									Persentase alat laboratorium yang memenuhi standar
				1.1.2	Peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran	1.1.2.1	Meningkatkan mutu pengajaran		Persentase kurikulum prod yang direview secara periodik
									Persentase kurikulum Prodi yang dikembangkan

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Persentase dosen yang membuat buku ajar
									Persentase modul/panduan praktikum sesuai jumlah mata kuliah praktikum
									Persentase kesesuaian materi dengan Rencana Pembelajaran Semester (RPS)
									Persentase mata kuliah menggunakan sistem daring (E-learning)
				1.3.4	Menghasilkan lulusan profesional yang unggul dan berbudaya mampu menerapkan dan mengembangka	1.3.4.1	Menyelenggarakan kegiatan penerimaan mahasiswa baru yang berkualitas, transparan, dan akuntabel		Ratio yang mendaftar dan diterima

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
					n ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat bersaing dipasar lokal dan global				
						1.3.4.2	Meningkatkan mutu layanan kemahasiswaan		Persentase calon mahasiswa yang lulus dan mendaftar kembali.
									Persentase jumlah mahasiswa DTPK yang diterima
									Jumlah Bimbingan dan konseling dosen PA
									Persentase mahasiswa penerima beasiswa diluar institusi
									Indeks Kepuasan layanan mahasiswa
									Jumlah Pemberian beasiswa berprestasi

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Persentase Pemberian beasiswa gakin, dan daerah bermasalah kesehatan
									Jumlah Kegiatan soft skill kemahasiswaan
						1.3.4.3	Meningkatkan mutu lulusan		Persentase lulusan tepat waktu
									Persentase Kelulusan Uji Kompetensi firstacker
									Rerata indeks prestasi kumulatif lulusan
									Persentase jumlah lulusan dengan IPK \geq 3.25
									Persentasi mahasiswa yang memperoleh sscore TOEFL minimal 400

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Persentase waktu tunggu lulusan bekerja < 6 bulan
									Persentase kinerja lulusan dengan kriteria sangat baik dan baik
									Indeks kepuasan pengguna lulusan
						1.3.4.4	Peningkatan peran/partisipasi alumni dan organisasi profesi		Jumlah kegiatan bersama alumni
									Jumlah kegiatan kerjasama dengan organisasi profesi
						1.3.4.5	Mengembangkan layanan pusat karir		Jumlah kegiatan Job Fair
									Jumlah informasi kebutuhan dunia kerja yang disosialisasikan ke alumni
									Persentasi alumni yang diukur

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									dengan tracer study
2.	Menyelenggarakan penelitian bidang kesehatan yang inovatif untuk menunjang pengembangan pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat	2.1	Meningkatkan dan mengembangkan mutu penelitian untuk mendukung Pusat Unggulan Bahan Lokal untuk Kegawatdaruratan	2.1.1	Mengembangkan atmosfer akademik yang kondusif bagi dosen/tendik dalam penciptaan karya-karya ilmiah yang andal melalui penelitian	2.1.1.1	Membangun suasana akademik yang kondusif dan aktif di berbagai level (kelompok bidang keahlian, program studi, dalam rangka peningkatan kapasitas dan produktifitas dosen/tendik dalam berkarya akademik)		Jumlah seminar rutin level jurusan
				2.1.2	Meningkatnya pemerolehan HaKI	2.1.2.1	Fasilitasi pemerolehan HaKI		Jumlah HaKI (Hak cipta dan Paten)
				2.1.3	Meningkatkan angka partisipas dosen.tenaga fungsional dalam forum-forum ilmiah dan/atau gelar karya tingkat nasional dan internasional	2.1.3.1	Peningkatan kapabilitas dosen/tendik secara berkelanjutan dalam bidang penelitian/pengembangan dan publikasi		Jumlah judul penelitian

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara nasional
									Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara nasional terakreditasi
						2.1.3.4	Meningkatkan frekuensi dan cakupan kegiatan seminar/simposium/pameran/produk seni/teknologi		Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara internasional
						2.1.3.5	Memperkuat/meningkatkan kualitas penerbitan jurnal ilmiah di internal Poltekkes Manado		Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi
	Meningkatkan dan mengembangkan mutu pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil riset dan program kesehatan	3.1		1.3.1	Mengembangkan atmosfer akademik yang kondusif bagi dosen/tendik dalam penciptaan karya-karya ilmiah yang andal melalui penelitian	1.3.1.1	Membangun suasana akademik yang kondusif dan aktif di berbagai level (kelompok bidang keahlian, program studi, dalam rangka peningkatan kapasitas dan produktifitas dosen/tendik dalam berkarya akademik)		Jumlah seminar rutin level jurusan

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
				1.3.2	Meningkatnya pemerolehan HaKI	1.3.2.1	Fasilitasi pemerolehan HaKI		Jumlah HaKI (Hak cipta dan Paten)
				1.3.3	Meningkatkan angka partisipas dosen.tenaga fungsional dalam forum-forum ilmiah dan/atau gelar karya tingkat nasional dan internasional	1.3.3.1	Peningkatan kapabilitas dosen/tendik secara berkelanjutan dalam bidang penelitian/pengembangan dan publikasi		Jumlah judul penelitian
									Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara nasional
									Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara nasional terakreditasi
						1.3.3.2	Meningkatkan frekuensi dan cakupan kegiatan seminar/simposium/pameran/produk seni/teknologi		Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara internasional
						1.3.3.3	Memperkuat/meningkatkan kualitas penerbitan jurnal ilmiah di internal Poltekkes Manado		Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
4.	Menyelenggarakan sistem tata kelola organisasi yang baik	4.1	Memantapkan pelayanan prima kepada masyarakat dengan peningkatan akreditasi dan pengembangan program studi	2.1.1					Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset
									Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat kerjasama dengan organisasi/lembaga lain
									Persentase dosen melaksanakan pengabdian kepada masyarakat
									Persentase mahasiswa yang terlibat kegiatan pengabdian kepada masyarakat
									Jumlah publikasi hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat kreatifitas mahasiswa
				2.1.2	Terwujudnya budaya mutu di lingkungan Poltekkes Kemenkes Manado	2.1.2.1	Melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi		Mempertahankan ISO 9001-2015
									Jumlah Standar Perguruan Tinggi
									Persentase temuan audit yang ditindaklanjuti tepat waktu
									Persentase capaian indikator kinerja utama
		2.2	Pengembangan karya inovatif yang memiliki nilai jual di bidang akademik	2.2.1	Terselenggaranya pengembangan karya inovatif yang berpotensi dan memiliki ilai jual di bidang akademik	2.2.1.1	Mendorong pengembangan karya inovatif yang berpotensi bisnis bidang akademik		Jumlah SKS mengajar dosen yang diperoleh dari perguruan tinggi lain
									Jumlah kegiatan sebagai narasumber
									Jumlah produk hasil penelitian dan pengabdian kepada

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									masyarakat yang bernilai jual(dipasarkan)
									Jumlah konsultan sesuai bidang ilmu
									Jumlah pelatihan tersertifikasi
		2.3	Pengembangan karya inovatif yang memiliki nilai jual di bidang non akademi	2.3.1	Terselenggaranya pengembangan karya inovatif yang berpotensi dan memiliki nilai jual di bidang non akademi	2.3.1.1	Mendorong pengembangan karya inovatif yang berpotensi bisnis bidang non akademik		Jumlah penggunaan laboratorium
									Penilaian pengembangan Pusat Unggulan Ipteks (PUI-PK)
									Jumlah kegiatan Pengembangan Rintisan Kelas Internasional
									Jumlah penyewa asrama
									Jumlah alat laboratorium yang disewakan

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Jumlah penggunaan auditorium
									Jumlah Penggunaan ruang kelas
									Jumlah penggunaan kendaraan
									Jumlah kantin/café
									Jumlah layanan jasa boga/catering
									Jumlah unit ATM
									Jumlah layanan pengeboran air bersih
									Jumlah layanan pemeriksaan klinik laboratorium
									Jumlah layanan baby spa
									Jumlah layanan yoga kehamilan

Misi		Tujuan		Sasaran Strategis		Kegiatan		Indikator	
									Jumlah layanan penitipan anak
									Jumlah layanan pemeriksaan gigi
									Minimarket
									Jasa kerjasama
									Sewa GOR

Selanjutnya, target pencapaian indikator sebagaimana tabel 13 berikut ini :

Tabel 13. Target Pencapaian Indikator

NO	INDIKATOR	TARGET						Ket
		Baseline	2019	2020	2021	2022	2023	
1	Persentase dosen berkualifikasi S3	7.2	8.1	8.1	9.1	10.9	10.9	kumulatif
2	Persentase dosen tersertifikasi	92.66	94.00	96.00	98.00	99.00	100	kumulatif
3	Persentase dosen yang mengikuti pelatihan sesuai bidangnya	78	80	83	87	90	93	kumulatif
4	Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi minimal S1	41.07	41.44	44.23	46.46	46.6	46	Kumulatif
5	Persentase tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional tertentu	23,21	35.13	38.46	42.42	42.71	95	Kumulatif
6	Persentase tenaga kependidikan yang mengikuti pelatihan sesuai bidangnya	13.39	15.31	30,5	44,35	68,75	90	Kumulatif
7	Persentase dosen dengan jabatan fungsional lektor kepala	26.61	28.00	29.00	30.00	31.00	31.81	Kumulatif
8	Jumlah dosen bergelar guru besar	0	0	0	0	0	1	Kumulatif
9	Persentase dosen yang memenuhi beban kerja dosen	100	100	100	100	100	100	Nominal
10	Rasio dosen terhadap mahasiswa	1:24	1:23	1:22	1:22	1:22	1:22	Nominal
11	Persentase Serapan lulusan ≤1 tahun	70	73	75	75	80	80	Nominal
12	Persentase Serapan lulusan ≤ 3 bulan	0	0	0	30	35	37	Nominal
13	Persentase tenaga kependidikan yang capaian kinerjanya baik	100	100	100	100	100	100	Nominal
14	Persentase Penambahan sarana gedung	1	1	2	2	1	1	Nominal
15	Persentase ruang kuliah yang memenuhi standar untuk moving kelas	75	85	100	100	100	100	Kumulatif
16	Persentase ruang laboratorium yang memenuhi standar	60	80	100	100	100	100	Kumulatif
17	Persentase Ruang Dosen yang sesuai standar	100	100	100	100	100	100	Kumulatif
18	Persentase alat laboratorium yang memenuhi standar	80	85	85	90	95	100	Kumulatif
19	Persentase kurikulum Prodi							

NO	INDIKATOR	TARGET						Ket
		Baseline	2019	2020	2021	2022	2023	
	yang direview secara periodik	100	100	100	100	100	100	Kumulatif
20	Persentase kurikulum Prodi yang dikembangkan	100	100	100	100	100	100	Kumulatif
21	Persentase dosen yang membuat buku ajar	11	16	21	26	30	35	Kumulatif
22	Persentase modul/panduan praktikum sesuai jumlah mata kuliah praktikum	88	100	100	100	100	100	Kumulatif
23	Rerata indeks prestasi kumulatif lulusan	3.26	3.28	3.3	3.35	3.40	3.45	Nominal
24	Persentase jumlah lulusan dengan IPK \geq 3.25	42.8	43.08	43,16	43,24	44,04	44,84	Nominal
25	Persentase lulusan tepat waktu	80	80	85	87	87	87	Nominal
26	Persentase Kelulusan Uji Kompetensi firstacker	85	85	85	88	90	90	Nominal
27	Persentase mahasiswa yang memperoleh score TOEIC minimal 400	20	40	50	60	70	80	Nominal
28	Persentase kesesuaian materi dengan Rencana Pembelajaran Semester (RPS)	100	100	100	100	100	100	Nominal
29	Persentase mata kuliah menggunakan sistem daring (<i>E-learning</i>)	15	30	33	36	40	45	Nominal
30	Jumlah Keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan lokal, nasional dan internasional	12	14	15	16	16	17	Nominal
31	Jumlah Capaian prestasi kegiatan mahasiswa dalam kegiatan lokal, nasional dan internasional	5	6	7	8	8	9	Nominal
32	Jumlah layanan berbasis Web yang dikembangkan	6	8	10	10	10	11	Kumulatif
33	Jumlah kerja sama luar negeri	4	4	5	5	5	6	Kumulatif
34	Jumlah kerja sama dalam negeri	30	30	33	35	38	40	Kumulatif
35	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang menunjang program pemerintah	20	28	30	32	35	37	Nominal
36	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis riset	42	40	44	46	48	50	Nominal
37	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat kerjasama dengan organisasi/lembaga lain	5	7	8	8	10	10	Nominal
38	Jumlah Kegiatan Pengabdian kepada masyarakat untuk Pembinaan wilayah yang berkelanjutan	3	4	4	5	6	8	Nominal
39	Persentase dosen							

NO	INDIKATOR	TARGET						Ket
		Baseline	2019	2020	2021	2022	2023	
	melaksanakan pengabdian kepada masyarakat	100	100	100	100	100	100	Nominal
40	Persentase mahasiswa yang terlibat kegiatan pengabdian kepada masyarakat	50	55	60	65	70	75	Nominal
41	Jumlah publikasi hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat	9	11	13	15	17	20	Nominal
42	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat kreatifitas mahasiswa	7	9	11	11	12	16	Nominal
43	Jumlah Karya yang diusulkan dan/atau mendapatkan HAKI dan/atau Produk Inovasi	30	30	38	41	45	50	Nominal
44	Jumlah Judul penelitian	60	60	62	65	65	65	Nominal
45	Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara nasional	60	60	72	74	76	80	Nominal
46	Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara nasional terakreditasi	5	51	51	55	60	60	Nominal
47	Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan secara internasional	50	53	58	60	62	65	Nominal
48	Jumlah dosen yang berprestasi tingkat nasional dan internasional	0	0	2	2	2	3	Nominal
49	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat nasional dan internasional	4	8	7	8	8	10	Nominal
50	Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi	0	0	1	3	5	6	Kumulatif
51	Ratio calon mahasiswa yang mendaftar dan yang diterima	1:4	1:5	1:5	1:5	1:6	1:6	Nominal
52	Persentase calon mahasiswa yang lulus dan mendaftar kembali.	97	98	98	98.5	99	100	Nominal
53	Persentase jumlah mahasiswa DTPK yang diterima	5	5	5	6	7	7	Nominal
54	Jumlah Bimbingan dan konseling dosen PA	12	12	12	12	12	12	Nominal
55	Persentase mahasiswa penerima beasiswa diluar institusi	2.5	3	3.5	3.5	4	4,5	Nominal
56	Indeks Kepuasan layanan mahasiswa	3.275	3.28	3.3	3.33	3.7	3,8	Nominal
57	Jumlah Pemberian beasiswa berprestasi	126	132	132	138	140	142	Nominal
58	Persentase Pemberian beasiswa berprestasi, gakin, DTPK dan daerah bermasalah kesehatan	3.65	5	5	20	20	20	Nomina

NO	INDIKATOR	TARGET						Ket
		Baseline	2019	2020	2021	2022	2023	
59	Prestasi Mahasiswa tingkat internasional, nasional dan regional	10	10	10				
60	Jumlah Kegiatan <i>soft skill</i> kemahasiswaan	15	16	17	17	18	18	Nominal
61	Persentase waktu tunggu lulusan bekerja ≤ 6 bulan	63	63.5	64	65	66	75	Nominal
62	Persentase kinerja lulusan dengan kriteria sangat baik dan baik	85	86	86.5	87	88	88,5	Nominal
63	Indeks kepuasan pengguna lulusan	3.275	3.28	3.3	3.33	3.5	3,55	Nominal
64	Jumlah kegiatan bersama alumni	14	16	18	20	22	24	Kumulatif
65	Jumlah kegiatan kerjasama dengan organisasi profesi	7	9	11	13	15	16	Kumulatif
66	Jumlah kegiatan Job Fair	2	3	4	4	5	5	Nominal
67	Jumlah informasi kebutuhan dunia kerja yang disosialisasikan ke alumni	12	24	30	35	47	40	Nominal
68	Persentase alumni yang diukur dengan <i>tracer study</i>	85	87	90	92	93	95	Kumulatif
69	Akreditasi Institusi	B	0	A	0	0	0	Nominal
70	Jumlah Prodi yang terakreditasi A/Unggul	1	1	1	4	4	7	Kumulatif
71	Indeks Kepuasan Masyarakat	3.275	3.28	3.3	3.33	3.5	3.55	Nominal
72	Jumlah pedoman/panduan yang mendukung sistem tata kelola yang baik	30	32	33	34	34	36	Kumulatif
73	Penambahan dan Pengembangan Prodi/Program Profesi	0	2	2	2	2	1	Nominal
74	Akreditasi unit penunjang	0	1	2	0	0	1	Nominal
75	Mempertahankan ISO 9001-2015/ISO 21001-2018	1	0	0	1	0	0	Nominal
76	Akreditasi Laboratorium ISO /IEC 17025	0	0	0	1	0	0	Nominal
77	Jumlah Standar Perguruan Tinggi	26	35	40	40	40	43	Kumulatif
78	Persentase temuan audit yang ditindaklanjuti tepat waktu	85	100	100	100	100	100	Nominal
79	Persentase capaian indikator kinerja utama	100	100	100	100	100	100	Nominal
80	Penilaian pengembangan Pusat Unggulan Ipteks (PUI-PK)				600	900	950	Nominal
	Jumlah kegiatan Pengembangan Rintisan Kelas Internasional				2	3	5	Nominal
	Jumlah SKS mengajar Dosen yang diperoleh dari Perguruan	75	75	75	75	75	75	Nominal

NO	INDIKATOR	TARGET						Ket
		Baseline	2019	2020	2021	2022	2023	
	Tinggi lain							
81	Produk hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bernilai jual (dipasarkan)	0	0	12	14	16	20	Nominal
83	Persentase realisasi pendapatan BLU terhadap biaya operasional	0	21	26,75	37	39	41	Nominal
84	Realisasi pendapatan BLU Tahun 2020 (Rp)	0	12.302.080.000	16.500.000.000	23.000.000.000	26.000.000.000	30.000.000.000	Nominal
85	Realisasi pendapatan dari optimalisasi asset (Rp)	0	355.700.000	500.000.000	720.000.000	1.850.000.000	2.000.000.000	Nominal
86	Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU	0	100	100	110	120	130	Nominal
87	Jasa konsultan sesuai bidang ilmu	0	2	3	3	4	5	Nominal
88	Pelatihan tersertifikasi	0	2	2	2	2	2	Nominal
89	Jasa penggunaan laboratorium	3	4	4	4	4	4	Nominal
90	Sewa asrama	30	30	500	500	780	780	Nominal
91	Sewa alat laboratorium	10	10	12	13	15	20	Nominal
92	Sewa auditorium	24	24	48	48	60	96	Nominal
93	Sewa ruang kelas	15	20	20	20	20	20	Nominal
94	Sewa kendaraan	0	3	6	6	6	6	Nominal
95	Sewa kantin/foodcourt	2	4	6	8	12	12	Nominal
96	Jasa boga/catering	0	6	24	24	24	24	Nominal
97	Sewa lahan ATM	0	1	1	2	2	2	Nominal
98	Jas pengeboran air bersih	0	0	12	16	18	20	Nominal
99	Layanan pemeriksaan klinik laboratorium	0	0	100	200	300	400	Nominal
100	Layanan baby spa	0	120	180	240	360	480	Nominal
101	Layanan yoga kehamilan	0	0	120	240	240	360	Nominal
102	Layanan penitipan anak	0	0	120	240	240	240	Nominal
103	Layanan pemeriksaan gigi	0	0	60	288	432	540	Nominal
104	Minimarket	0	0	1	3	3	3	Nominal
105	Jasa kerjasama	0	0	120	240	240	240	Nominal
106	Sewa GOR	0	0	0	240	480	480	Nominal

BAB VI

PROYEKSI KEUANGAN DAN ANGGARAN

6.1 Kerangka Pembiayaan Rencana Strategis Bisnis

Pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan selama 5 (lima) tahun ke depan, seperti uraian Bab V memerlukan pengembangan kerangka pembiayaan yang efektif dan efisien. Secara prinsip, kerangka ini dikembangkan dengan memperhatikan semua sumber potensi pendapatan dan alokasi belanja yang efektif untuk memenuhi belanja operasional (rutin) dan belanja modal (investasi).

Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado belum dapat mengembangkan layanan untuk meningkatkan pendapatan di luar PP No. 21 tahun 2013. Sementara kegiatan yang belum diatur pada peraturan tersebut sangat dibutuhkan dalam pengembangan layanan. Sebagai contoh, pendayagunaan dosen sebagai konsultan/narasumber, pemanfaatan klinik, pemanfaatan laboratorium, pemanfaatan teknologi tepat guna serta pemanfaatan sarana lain oleh masyarakat. Di sisi lain, Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado memiliki kemampuan untuk mengembangkan hal tersebut. Oleh karena itu diperlukan perubahan pola pengelolaan keuangan menjadi PK-BLU.

Perubahan pengelolaan keuangan pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado menjadi PK-BLU akan meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan adanya fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan yang tidak dibatasi penggunaannya dengan pagu anggaran. Kegiatan-kegiatan yang tidak dapat dibiayai sebelumnya dapat direncanakan pelaksanaannya setelah Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado menjadi PK-BLU.

Tabel 14.
Kegiatan Akademik yang Telah Menjadi Pemasukan
bagi Poltekkes Kemenkes Manado

No.	Kegiatan	Jenis Pendapatan	Pelaksana
1.	Sipenmaru	Biaya pendaftaran	Institusi
2.	Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan	SPP	Institusi
3.	Dana Pengembangan Pendidikan	DPP	Institusi
4.	Penerbitan Ijin Penelitian	Ijin	Institusi
5.	Jaminan Pemeliharaan Kesehatan Mahasiswa	Asuransi	Institusi
6.	Wisuda	Pendaftaran	Institusi
7.	Jasa Penggunaan Asrama	Sewa	Institusi
8.	Iuran Keanggotaan Perpustakaan	Iuran	Institusi
9.	Jasa Penggunaan Internet	Jasa	Institusi
10.	Jasa Penggunaan Laboratorium untuk umum	Jasa	Institusi
11.	Kartu Tanda Mahasiswa	Keanggotaan	Institusi
12.	Pengenalan Program Studi Mahasiswa	Pendaftaran	Institusi
13.	Ujian Akhir Program	Pendaftaran	Institusi
14.	Praktek Kerja Lapangan	Pendaftaran	Institusi
15.	Denda Keterlambatan Pengembalian Buku Perpustakaan	Denda	Institusi
16.	Penatausahaan Ijazah	Jasa	Institusi
17.	Tes Kesehatan Mahasiswa Baru	Pendaftaran	Institusi
18.	Cuti Akademik	Pendaftaran	Institusi
19.	Semester Pendek	Pendaftaran	Institusi

Poltekkes Kemenkes Manado memiliki potensi besar untuk dikembangkan selain beberapa potensi kegiatan yang sudah dikembangkan selama ini. Dalam perannya sebagai institusi yang menyelenggarakan pendidikan vokasi, Poltekkes Kemenkes Manado juga menyelenggarakan beberapa kegiatan seperti terlihat pada tabel 15

Tabel 15
Kegiatan yang Potensial Menjadi Sumber Pemasukan
bagi Poltekkes Kemenkes Manado

No.	Kegiatan	Jenis Pendapatan	Pelaksana
1.	Penyelenggara Pendidikan Vokasi	Biaya pendidikan	Institusi
2.	Kerjasama Penelitian dan Pengabmas	Kontrak	Institusi
3.	Optimasi Jasa Pemanfaatan Tenaga Akademik	Biaya Jasa	Institusi
4.	Penyelenggara pelatihan/workshop	Biaya pendaftaran	Institusi
5.	Pemanfaatan jasa profesi	Biaya Jasa	Institusi
6.	Publikasi Jurnal	Biaya Jasa	Institusi
7.	Persetujuan Etik Penelitian	Biaya Jasa	Institusi
8.	KSO	Biaya Jasa	Institusi
6.	Optimasi sumber daya non akademik (Laboratorium klinik, Klinik kesehatan, Laboratorium multimedia, Auditorium, Baby Spa, Foodcourt, ATM center, Asrama, Sewa Kendaraan, Minimarket).	Kontrak/Jasa	Institusi/Jurusan

Dalam rangka mengembangkan pendapatan, Poltekkes Kemenkes Manado juga perlu memaksimalkan kinerja unit usaha mandiri yang mengelola aset dan implikasinya pada kompetensi mahasiswa. Kegiatan-kegiatan usaha mandiri antara lain klinik kesehatan, *Baby Spa*, laboratorium riset terpadu, toko obat, ATM center, fasilitas olahraga dan auditorium, asrama mahasiswa, jasa boga, Jasa pengeboran air, Percetakan dan penerbitan, Kantin, *Foodcourt*, Jasa Boga, minimarket, kendaraan Bus, merupakan aset yang potensial mendatangkan pendapatan legal dan efektif.

Jika didukung oleh kebijakan pengelolaan yang baik, investasi yang memadai, dan manajemen yang kuat, maka berpeluang memberikan dampak signifikan bagi naiknya pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado. Lahan Poltekkes Kemenkes Manado yang relatif

luas dan tersebar di beberapa tempat dalam kota Manado dapat diupayakan untuk meningkatkan pendapatan institusi. Kerjasama dengan stakeholder dan manajemen yang baik akan memberikan tambahan pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado. Secara umum, rencana kedepan pengelolaan aset Poltekkes Kemenkes Manado dapat dilihat pada Tabel 16 berikut:

Tabel 16
Rencana dan Potensi Pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado
dari Kegiatan Manajemen Aset

No.	Kegiatan	Jenis Pendapatan	Pelaksana
1.	Toko obat, Laboratorium klinik, Klinik kesehatan, Laboratorium multimedia, Baby spa, Pengeboran air, Jasa Fooging	Jasa	Institusi
2.	Foodcourt, Jasa Catering, Minimarket, ATM center, Fotokopi/ Penjilidan, Asrama.	Sewa/Kontrak/ Profit	Institusi
3.	Sewa gedung	Sewa	Institusi
4.	Sewa kendaraan	Sewa	Institusi

Rencana dan potensi pendapatan melalui layanan dari manajemen aset ini diharapkan maksimal setelah Poltekkes Kemenkes Manado menerapkan PK- BLU yang memberikan fleksibilitas bagi institusi untuk mengelola sumber-sumber pendapatan. Dalam proyeksi pendapatan ini, nilai pendapatan dari sumber aset diasumsikan menjadi pendapatan yang dimanfaatkan untuk peningkatan dan pengembangan pelayanan pendidikan berkelanjutan.

6.2 Asumsi – Asumsi yang Digunakan untuk Proyeksi Pendapatan dan Biaya

6.2.1 Asumsi – Asumsi Makro

Untuk menyusun rencana strategis ini digunakan indikator ekonomi makro berupa: (1) pertumbuhan ekonomi;(2) laju inflasi;(3) nilai tukar rupiah, dan (4) pertumbuhan penduduk. Berdasarkan data dari Bappenas tentang ‘Gambaran Ekonomi Makro’ Indonesia pada tahun 2015 diperoleh informasi bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia 4,67% dari target pertumbuhan ekonomi 2015

sebesar 5,7%. Proyeksi lima tahun kedepan hingga tahun 2020 rerata pertumbuhan ekonomi Indonesia diperkirakan berkisar 5,5% hingga 6,0%, sekalipun gejolak keuangan dunia pada bulan-bulan akhir tahun 2015 berimbas pada resesi yang akan memengaruhi pertumbuhan pada tahun 2016 dan 2017. Sedangkan tingkat inflasi naik sampai 7,26% hingga pertengahan tahun 2015. Informasi ini memberikan prediksi bahwa rerata laju inflasi 5 tahun kedepan dari 2016 – 2020 akan berkisar pada nilai 7,5% hingga 9,0%. Demikian juga nilai tukar rupiah terhadap US\$, menurut data tersebut, berada pada kisaran Rp. 12.500,- hingga Rp. 19.831,- untuk prediksi antara tahun 2016 – 2020. Sementara itu jumlah penduduk Indonesia menurut Biro Pusat Statistik mencapai jumlah 252,4 juta jiwa pada tahun 2015 dan dengan proyeksi tingkat pertumbuhan 1,2% per tahun jumlah penduduk Indonesia di tahun 2035 sejumlah 355 juta jiwa. Suatu jumlah yang cukup besar dan potensial jika dikelola dengan baik

6.2.2 Asumsi – Asumsi Mikro

Penetapan asumsi mikro dalam menyusun rencana strategis ini mengacu pada asumsi *ceteris paribus* yaitu mengacu pada kondisi internal saat ini. Perubahan status Poltekkes Kemenkes Manado dari Satker menjadi PT dengan PPK-BLU akan membawa perubahan pada sistem penetapan alokasi anggaran dan kebijakan akuntansi. Penyusunan proyeksi penerimaan atau pendapatan didasarkan pada asumsi tarif yang diberlakukan di Poltekkes Kemenkes Manado relatif tetap (tidak terjadi kenaikan). Keterbatasan sumber dana untuk memenuhi kebutuhan secara optimal dengan memperhatikan skala prioritas kegiatan untuk mencapai Rencana Strategis (Renstra).

Sampai dengan Tahun 2018, Poltekkes Kemenkes Manado telah mengelola program D3 dan D4/S1 Terapan. Dengan melihat rencana strategis yang disusun dan arah pengembangan yang diharapkan oleh institusi, maka jumlah program studi akan semakin bertambah, khususnya pada jenjang pendidikan profesi. Hal ini akan memberikan tambahan daya tampung Poltekkes Kemenkes Manado.

Untuk jumlah dosen saat ini telah dipenuhi rasio dosen : mahasiswa sesuai dengan standar BAN PT 1: 22. Akan tetapi kualifikasi dosen bergelar S3 masih sekitar 9 (8,25%). Rincian data tenaga pendidik dapat dilihat pada tabel 17 :

Tabel 17
Jumlah Tenaga Pendidik
Tahun Akademik 2017/2018 dan 2018/2019

Tahun Akademik / Jenjang	2017/2018		2018/2019	
	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
S1	0	0	0	0
S2/Spesialis	103	93,6	100	91,7
S3	7	6,4	9	8,25
Jumlah Total	110	100	109	100

Tabel 17 menunjukkan suatu proyeksi harapan Poltekkes Kemenkes Manado untuk kualifikasi dosen sampai Tahun 2023. Dari gambaran kondisi sumber daya manusia tersebut di atas, maka proyeksi jumlah dosen dan tenaga kependidikan Poltekkes Kemenkes Manado Tahun 2019—2023 sebagaimana dalam tabel 18 berikut ini :

Tabel 18
Proyeksi Jumlah Dosen dan Tenaga Kependidikan
Poltekkes Kemenkes Manado
Tahun 2019-2023

URAIAN	2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Tenaga Pendidik	112	116	118	120	120
Jumlah Tenaga Pendidik Bergelar Doktor	10	10	11	13	13
Jumlah Tenaga Pendidik Bergelar Magister	102	106	107	107	107
Persentase Tenaga Pendidik Bergelar Doktor Terhadap Total Tenaga Pendidik	8,92	8,62	7,43	10,83	10,83
Persentase Tenaga Pendidik Bergelar Master Terhadap Total Tenaga Pendidik	91,08	91,38	92,57	89,17	89,17

Tabel 18 tersebut diatas menunjukkan bahwa proyeksi kebutuhan SDM Poltekkes Kemenkes Manado 5 (lima) tahun kedepan mengalami peningkatan. Hal ini dikarenakan: (i) Selesainya dosen tugas belajar; dan (ii) adanya kebijakan institusi akan mengangkat secara bertahap pegawai kontrak menjadi pegawai tetap Poltekkes Kemenkes Manado.

6.3 Proyeksi Pendapatan

Sumber pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado direncanakan akan diperoleh dari pemerintah, masyarakat, dan usaha mandiri Poltekkes Kemenkes Manado. Berdasarkan pada data perolehan dana, maka proyeksi pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado untuk kurun waktu 2019 sampai dengan 2023 pada sebagaimana disajikan dalam tabel-tabel berikut ini :

A. Proyeksi Tanpa Penerapan PK. BLU TA. 2019-2023

1. Rincian Proyeksi Layanan Akademik Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 19.
Proyeksi Layanan Akademik TA 2019 – 2023

No.	URAIAN	2019	2020	2021	2022	2023
1	SIPENMARU	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
2	PROGRAM PENGENALAN STUDI	1.269	970	1.210	1.270	1.270
3	KARTU TANDA MAHASISWA	1.269	970	1.210	1.270	1.270
4	JASA INTERNET / TAHUN	4.529	4.746	5.665	5.991	6.651
5	PERPUSTAKAAN / TAHUN	4.529	4.746	5.665	5.991	6.651
6	MATRIKULASI			110	110	110
7	JPKM / SEMESTER	4.529	4.746	5.665	5.991	6.651
8	SPP					
	Prodi D-IV					
	Keperawatan	256	100	-	-	-
	Kebidanan	80	-	-	-	-
	Gizi	376	381	393	400	400
	Kesehatan Lingkungan	336	329	322	361	361
	Promosi Kesehatan	80	240	400	400	560
	Alih Jenjang					
	Kebidanan	156	240	240	330	330
	Gizi	32	60	60	110	110
	Kesehatan Lingkungan	36	90	90	140	140
	Profesi					

No.	URAIAN	2019	2020	2021	2022	2023
9	Ners	40	80	130	100	100
	Pendidikan Ners	40	80	130	130	230
	Prodi D-III					
	Keperawatan	518	540	580	600	600
	Kebidanan	410	510	580	600	600
	Gizi	353	322	300	300	300
	Kesehatan Lingkungan	293	304	300	300	300
	Analisis Kesehatan	420	510	520	560	480
	Farmasi	418	510	580	600	600
	Keperawatan Gigi	398	450	480	480	480
	RPL					
	Keperawatan	176	173	-	-	-
	Kebidanan	47	122	-	-	-
	Gizi	-	14	-	-	-
	Kesehatan Lingkungan	85	26	-	-	-
	Analisis Kesehatan	33	34	-	-	-
	Farmasi	65	91	-	-	-
	Keperawatan Gigi	88	34	-	-	-
	DPP					
	Prodi D-IV					
	Gizi	50	50	50	50	50
	Kesehatan Lingkungan	40	40	40	80	80
	Promosi Kesehatan	80	80	80	80	80
	Alih Jenjang					
	Kebidanan	80	80	80	80	80
	Gizi	30	30	30	30	30
	Kesehatan Lingkungan	30	30	30	30	30
	Profesi					
	Pendidikan Ners	40	40	50	50	50
	Ners	40	40	50	50	50
Prodi D-III						
Keperawatan	100	100	100	100	100	
Kebidanan	100	100	100	100	100	
Gizi	50	50	50	50	50	
Kesehatan Lingkungan	50	50	50	50	50	
Analisis Kesehatan	100	100	80	80	80	
Farmasi	100	100	100	100	100	
Keperawatan Gigi	80	80	80	80	80	
RPL						
Keperawatan	155	-	-	-	-	

No.	URAIAN	2019	2020	2021	2022	2023
	Kebidanan	109	-	-	-	-
	Gizi	12	-	-	-	-
	Kesehatan Lingkungan	23	-	-	-	-
	Analisis Kesehatan	30	-	-	-	-
	Farmasi	80	-	-	-	-
	Keperawatan Gigi	30	-	-	-	-
10	PKL/PBL*	580	580	1.241	890	950
11	Wisuda	1.091	1.019	1.241	890	950
12	Semester Pendek	400	400	500	500	500
13	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	1.091	1.019	1.241	890	950
14	UAP	1.091	1.019	1.241	890	950
15	Legalisir Ijazah	-	-	-	-	-

Tabel 19 menunjukkan proyeksi layanan akademik Tahun 2019-2023 dengan menyajikan jumlah mahasiswa setiap program studi di Poltekkes Kemenkes Manado serta kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan agenda akademik yang telah rutin dan wajib dilaksanakan.

2. Rincian Proyeksi Pendapatan Akademik dan Non Akademik Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 - 2023
 - a. Rincian Proyeksi Pendapatan Akademik Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 20
Rincian Proyeksi Pendapatan Akademik Tanpa Penerapan PK-BLU
TA 2019 – 2023

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2019	2020	2021	2022	2023
A	SIPENMARU	100.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000
B	PROGRAM PENGENALAN STUDI	375.000	475.875.000	363.750.000	453.750.000	476.250.000	476.250.000
C	KARTU TANDA MAHASISWA	20.000	25.380.000	19.400.000	24.200.000	25.400.000	25.400.000
D	JASA INTERNET / TAHUN	36.000	163.044.000	170.856.000	203.940.000	215.676.000	239.436.000
E	PERPUSTAKAAN / TAHUN	30.000	135.870.000	142.380.000	169.950.000	179.730.000	199.530.000
F	MATRIKULASI	400.000	-	-	44.000.000	44.000.000	44.000.000
G	JPKM / SEMESTER	15.000	135.870.000	142.380.000	169.950.000	179.730.000	199.530.000
H	SPP						
	Prodi D-IV						
	Keperawatan	2.550.000	652.800.000	255.000.000	-	-	-

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2019	2020	2021	2022	2023
	Kebidanan	3.000.000	240.000.000	-	-	-	-
	Gizi	2.100.000	789.600.000	800.100.000	825.300.000	840.000.000	840.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.100.000	705.600.000	690.900.000	676.200.000	758.100.000	758.100.000
	Promosi Kesehatan	2.100.000	168.000.000	504.000.000	840.000.000	840.000.000	1.176.000.000
	Alih Jenjang						
	Kebidanan	3.000.000	468.000.000	720.000.000	720.000.000	990.000.000	990.000.000
	Gizi	2.100.000	67.200.000	126.000.000	126.000.000	231.000.000	231.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.100.000	75.600.000	189.000.000	189.000.000	294.000.000	294.000.000
	Profesi						
	Ners	2.550.000	102.000.000	204.000.000	331.500.000	255.000.000	255.000.000
	Pendidikan Ners	2.550.000	102.000.000	204.000.000	331.500.000	331.500.000	586.500.000
	Prodi D-III						
	Keperawatan	1.500.000	777.000.000	810.000.000	870.000.000	900.000.000	900.000.000
	Kebidanan	1.500.000	615.000.000	765.000.000	870.000.000	900.000.000	900.000.000
	Gizi	1.200.000	423.600.000	386.400.000	360.000.000	360.000.000	360.000.000
	Kesehatan Lingkungan	1.200.000	351.600.000	364.800.000	360.000.000	360.000.000	360.000.000
	Analisis Kesehatan	1.200.000	504.000.000	612.000.000	624.000.000	672.000.000	576.000.000
	Farmasi	1.200.000	501.600.000	612.000.000	696.000.000	720.000.000	720.000.000
	Keperawatan Gigi	1.200.000	477.600.000	540.000.000	576.000.000	576.000.000	576.000.000
	RPL						
	Keperawatan	3.130.500	552.000.000	542.500.000	-	-	-
	Kebidanan	3.130.500	147.000.000	381.500.000	-	-	-
	Gizi	3.080.500	-	42.000.000			
	Kesehatan Lingkungan	3.080.500	261.000.000	80.500.000	-	-	-
	Analisis Kesehatan	3.080.500	102.000.000	105.000.000	-	-	-
	Farmasi	3.080.500	201.000.000	280.000.000	-	-	-
	Keperawatan Gigi	3.080.500	270.000.000	105.000.000	-	-	-
I	DPP						
	Prodi D-IV						
	Gizi	2.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	160.000.000	160.000.000
	Promosi Kesehatan	2.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000
	Alih Jenjang						
	Kebidanan	2.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000
	Gizi	2.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
	Profesi						

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2019	2020	2021	2022	2023
	Pendidikan Ners	2.000.000	80.000.000	80.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
	Ners	2.000.000	80.000.000	80.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
	Prodi D-III						
	Keperawatan	2.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000
	Kebidanan	2.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000
	Gizi	2.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
	Analisis Kesehatan	2.000.000	200.000.000	200.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000
	Farmasi	2.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000	200.000.000
	Keperawatan Gigi	2.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000	160.000.000
	RPL						
	Keperawatan	2.000.000	310.000.000	-	-	-	-
	Kebidanan	2.000.000	218.000.000	-	-	-	-
	Gizi	2.000.000	24.000.000				
	Kesehatan Lingkungan	2.000.000	46.000.000	-	-	-	-
	Analisis Kesehatan	2.000.000	60.000.000	-	-	-	-
	Farmasi	2.000.000	160.000.000	-	-	-	-
	Keperawatan Gigi	2.000.000	60.000.000	-	-	-	-
J	PKL/PBL*	6.000.000	3.480.000.000	3.480.000.000	7.446.000.000	5.340.000.000	5.700.000.000
K	Wisuda	500.000	545.500.000	509.500.000	620.500.000	445.000.000	475.000.000
L	Semester Pendek	300.000	120.000.000	120.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
M	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	20.000	21.820.000	20.380.000	24.820.000	17.800.000	19.000.000
N	UAP	750.000	818.250.000	764.250.000	930.750.000	667.500.000	712.500.000
O	Legalisir Ijazah	1.000	-	-	-	-	-
	JUMLAH		17.543.809.000	17.242.596.000	20.823.360.000	19.038.686.000	20.033.246.000

- b. Rincian Proyeksi Pendapatan Non Akademik Tanpa Penerapan PK-BLU
TA 2019 – 2023

Tabel 21
Rincian Pendapatan Non Akademik

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2019	2020	2021	2022	2023
1	SEWA ASRAMA (per mhs per bulan)	100.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
2	SEWA RUANG KELAS (per 8 Jam)	25.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
3	SEWA AULA (per 8 Jam)	500.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
	JUMLAH		55.000.000	55.000.000	55.000.000	55.000.000	55.000.000

3. Pendapatan dan Belanja Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 22
Pendapatan dan Belanja Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

NO	URAIAN	TAHUN				
		2019	2020	2021	2022	2023
A	PENDAPATAN					
	PNBP	17.598.809.000	17.297.596.000	20.878.360.000	19.093.686.000	20.088.246.000
	RM	67.615.516.000	107.921.473.000	96.805.774.000	89.335.511.000	91.793.774.000
	TOTAL PENDAPATAN	85.214.325.000	125.219.069.000	117.684.134.000	108.429.197.000	111.882.020.000
B	REALISASI BELANJA					
	Belanja Pegawai	25.108.775.010	33.806.903.660	34.155.428.440	33.806.903.660	34.503.953.220
	Jumlah Belanja Pegawai	25.108.775.010	33.806.903.660	34.155.428.440	33.806.903.660	34.503.953.220
	Belanja Barang					
	PNBP	14.555.509.104	10.551.902.700	13.476.711.464	13.152.251.476	13.676.015.978
	RM	23.035.127.450	27.913.837.230	25.507.703.980	25.338.397.230	25.677.010.730
	Jumlah Belanja Barang	37.590.636.554	38.465.739.930	38.984.415.444	38.490.648.706	39.353.026.708
	Belanja Modal					
	PNBP	2.150.359.000	6.016.612.000	6.500.000.000	5.000.000.000	5.500.000.000
	RM	18.863.610.000	44.499.699.000	36.012.000.000	28.541.737.000	31.000.000.000
	Jumlah Belanja Modal	21.013.969.000	50.516.311.000	42.512.000.000	33.541.737.000	36.500.000.000
	REALISASI BELANJA	83.713.380.564	122.788.954.590	115.651.843.884	105.839.289.366	110.356.979.928

4. Neraca Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 23
Neraca Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

URAIAN		TAHUN				
		2019	2020	2021	2022	2023
ASET						
Aset Lancar						
	Piutang Bukan Pajak	-	-	-	-	-
	Penyisihan Piutang Tak Tertagih-Piutang Bukan Pajak	-	-	-	-	-
	Piutang Bukan Pajak (Netto)	-	-	-	-	-
	Persediaan	473.098.885	573.098.885	623.098.885	673.098.885	723.098.885
	Jumlah Aset Lancar	473.098.885	573.098.885	623.098.885	673.098.885	723.098.885
Aset Tetap						
	Tanah	164.989.328.000	164.989.328.000	164.989.328.000	164.989.328.000	164.989.328.000
	Gedung dan Bangunan	146.860.511.452	186.360.210.452	217.372.210.452	238.413.947.452	259.413.947.452
	Peralatan dan Mesin	88.089.752.319	99.106.364.319	110.606.364.319	123.106.364.319	138.606.364.319
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	2.008.340.524	2.008.340.524	2.008.340.524	2.008.340.524	2.008.340.524
	Aset Tetap Lainnya	5.802.728.433	5.802.728.433	5.802.728.433	5.802.728.433	5.802.728.433
	Akumulasi Penyusutan	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)
	Jumlah Aset Tetap	342.119.286.621	392.635.597.621	435.147.597.621	468.689.334.621	505.189.334.621
Aset Lainnya						
	Aset Tak Berwujud	804.841.000	804.841.000	804.841.000	804.841.000	804.841.000
	Aset Lain-Lain	8.864.272.895	8.864.272.895	8.864.272.895	8.864.272.895	8.864.272.895
	Akumulasi Penyusutan	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)
	Jumlah Aset Lainnya	6.021.103.250	6.021.103.250	6.021.103.250	6.021.103.250	6.021.103.250
	JUMLAH ASET	348.613.488.756	399.229.799.756	441.791.799.756	475.383.536.756	511.933.536.756
KEWAJIBAN						
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK						
	Utang Kepada Pihak Ketiga	-	-	-	-	-
	Pendapatan Diterima Dimuka	-	-	-	-	-
	JUMLAH KEWAJIBAN	-	-	-	-	-
EKUITAS						
	Ekuitas	348.613.488.756	399.229.799.756	441.791.799.756	475.383.536.756	511.933.536.756
	Jumlah Ekuitas	348.613.488.756	399.229.799.756	441.791.799.756	475.383.536.756	511.933.536.756
	JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	348.613.488.756	399.229.799.756	441.791.799.756	475.383.536.756	511.933.536.756

5. Ratio Keuangan Tanpa Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 24
Rasio Keuangan Tanpa Penerapan PK-BLU TA. 2019-2023

Rasio-Rasio Keuangan			2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
Rasio TATO	PNBP	x100%	17.598.809.000	5,05%	17.297.596.000	4,33%	20.878.360.000	4,73%	19.093.686.000	4,02%	20.088.246.000	3,92%
	Total Aset		348.613.488.756		399.229.799.756		441.791.799.756		475.383.536.756		511.933.536.756	
Rasio POBO	PNBP	x100%	17.598.809.000	28,07%	17.297.596.000	23,93%	20.878.360.000	28,55%	19.093.686.000	26,41%	20.088.246.000	27,20%
	Total Pengeluaran Operasional		62.699.411.564		72.272.643.590		73.139.843.884		72.297.552.366		73.856.979.928	
Rasio Lancar	Total Aset Lancar	x100%	473.098.885	-	573.098.885	-	623.098.885	-	673.098.885	-	723.098.885	-
	Total Utang Lancar		-		-		-		-		-	
Rasio Kas	Total Kas	x100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Total Utang Lancar		-		-		-		-		-	
Rasio Kemandirian	PNBP	x100%	2.150.359.000	2,57%	6.016.612.000	4,90%	6.500.000.000	5,62%	5.000.000.000	4,72%	5.500.000.000	4,98%
	Total Pengeluaran (RM & PNBP)		83.713.380.564		122.788.954.590		115.651.843.884		105.839.289.366		110.356.979.928	
Tren Penyerapan Anggaran	Realisasi Anggaran	x100%	83.713.380.564	98,24%	122.788.954.590	98,06%	115.651.843.884	98,27%	105.839.289.366	97,61%	110.356.979.928	98,64%
	Pagu Anggaran		85.214.325.000		125.219.069.000		117.684.134.000		108.429.197.000		111.882.020.000	
Tren Realisasi PNBP	Realisasi PNBP	x100%	17.598.809.000	100,00%	17.297.596.000	100,00%	20.878.360.000	100,00%	19.093.686.000	100,00%	20.088.246.000	100,00%
	Target PNBP		17.598.809.000		17.297.596.000		20.878.360.000		19.093.686.000		20.088.246.000	

Berdasarkan tabel 24 tampak bahwa manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado memiliki kemampuan yang diwujudkan dalam hal proyeksi pendapatan TA 2019 - 2023. Berdasarkan Tren Ratio Tato menunjukkan keadaan pendapatan PNBPN yang naik turun dikarenakan pendapatan non akademik berupa sewa gedung, sewa ruang dan sewa aula target yang ditetapkan jumlah sangat kecil dan masih menggunakan PP 21 tahun 2013. Kemampuan berdasarkan Rasio POBO atau pembiayaan sendiri mengalami penurunan dari 28,07% (2019) menjadi 23,93% (2020), kemudian tahun 2021 meningkat menjadi 28,55% dan turun lagi menjadi 26,41% di tahun 2022 dan naik menjadi 27,20% pada tahun 2023. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan dari Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado untuk menerapkan Uang Kuliah Tunggal. Dalam hal tren penyerapan anggaran untuk belanja modal setiap tahun diproyeksikan mendapatkan anggaran dari Kementerian Keuangan untuk pengadaan sarana dan prasarana Pendidikan pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado dan tahun 2023 mencapai 98,64%. Untuk ratio kemandirian mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dan pada tahun 2023 menjadi 4,98%.

B. Proyeksi dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Proyeksi dengan penerapan PK-BLU T.A 2019 – 2023 disajikan dalam tabel-tabel berikut ini :

1. Proyeksi Layanan Akademik dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 25
Proyeksi Layanan Akademik dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

No	URAIAN	2019	2020	2021	2022	2023
1	SIPENMARU	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300
2	JASA INTERNET / TAHUN	1.340	724	91	110	
3	PERPUSTAKAAN / TAHUN	1.340	724	91	110	
4	MATRIKULASI	140	390	390	470	960
5	JPKM / SEMESTER	2.680	1.448	182	220	
6	SPP / UKT					
	PRODI D-IV					
	Keperawatan	256	100			
	Kebidanan	80				
	Keperawatan Gigi	0				
	Gizi	226	266	309	350	322
	Kesehatan Lingkungan	218	245	273	345	440
	Analisis Kesehatan	0	80	240	400	480
	Promosi Kesehatan	80	240	400	560	640

No	URAIAN	2019	2020	2021	2022	2023
	K3	0		40	120	160
	Alih Jenjang					
	Kebidanan	118	240	240	290	250
	Gizi	31	60	60	110	110
	Kesehatan Lingkungan	32	90	90	121	110
	Profesi					
	Pendidikan Ners	40	80	130	100	140
	Ners	40	80	130	230	230
	Pendidikan Bidan	0	80	120	210	250
	Bidan	0	80	120	210	210
	Pendidikan Dietisen	0				50
	Dietisen	0				50
	Prodi D-III					
	Keperawatan	257	390	530	600	600
	Kebidanan	216	379	530	600	600
	Gizi	154	209	267	300	300
	Kesehatan Lingkungan	133	203	267	300	300
	Analisis Kesehatan	201	366	465	560	560
	Farmasi	200	366	525	600	600
	Keperawatan Gigi	200	306	425	480	480
	RPL					
	Keperawatan	155	155			
	Kebidanan	109	109			
	Kesehatan Lingkungan	23	23			
	Analisis Kesehatan	30	30			
	Farmasi	80	190	110		
	Keperawatan Gigi	30	60	30		
7	PKL/PBL*	783	580	580	91	
8	Wisuda	783	580	580	1.061	970
9	Semester Pendek	500	500	500	500	500
10	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	783	580	580	1.061	970
11	UAP	783	580	580	91	

2. Proyeksi Asumsi Pola Tarif Pendapatan dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 - 2023

Tabel 26
Proyeksi Asumsi Pola Tarif Pendapatan dengan Penerapan PK-BLU
TA 2019 - 2023

NO	URAIAN	SATUAN TARIF
1	SIPENMARU	125.000
2	JASA INTERNET / TAHUN (Mahasiswa Lama)	36.000
3	PERPUSTAKAAN / TAHUN (Mahasiswa Lama)	30.000
4	MATRIKULASI (Mahasiswa Lama)	400.000
5	JPKM / SEMESTER (Mahasiswa Lama)	15.000
6	SPP / UKT	
	PRODI D-IV	
	Keperawatan (Mahasiswa Lama)	2.550.000
	Kebidanan (Mahasiswa Lama)	3.000.000
	Keperawatan Gigi	
	Gizi	3.800.000
	Kesehatan Lingkungan	3.500.000
	Analisis Kesehatan	3.800.000
	Promosi Kesehatan	4.000.000
	K3	4.000.000
	Alih Jenjang	
	Kebidanan	6.000.000
	Gizi	6.000.000
	Kesehatan Lingkungan	6.000.000
	Profesi	
	Pendidikan Ners	5.000.000
	Ners	8.000.000
	Pendidikan Bidan	5.000.000
	Bidan	8.000.000
	Pendidikan Dietisien	5.000.000
	Dietisien	8.000.000
	Prodi D-III	
	Keperawatan	4.000.000
	Kebidanan	4.000.000
	Gizi	3.500.000
	Kesehatan Lingkungan	3.500.000
	Analisis Kesehatan	3.800.000
	Farmasi	3.800.000
	Keperawatan Gigi	3.800.000
	RPL	
	Keperawatan	3.500.000
	Kebidanan	3.500.000
	Kesehatan Lingkungan	3.500.000
	Analisis Kesehatan	3.500.000
	Farmasi	3.500.000

NO	URAIAN	SATUAN TARIF
	Keperawatan Gigi	3.500.000
7	PKL/PBL*	6.000.000
8	Wisuda	1.000.000
9	Semester Pendek	300.000
10	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	20.000
11	UAP	750.000

3. Rincian Realisasi Pendapatan Akademik dan Non Akademik dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 - 2023

a. Rincian Realisasi Pendapatan Akademik dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 27
Rincian Proyeksi Pendapatan Akademik dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2019	2020	2021	2022	2023
1	SIPENMARU	125.000	287.500.000	287.500.000	287.500.000	287.500.000	287.500.000
2	JASA INTERNET / TAHUN	36.000	48.240.000	26.064.000	3.276.000	3.960.000	
3	PERPUSTAKAAN / TAHUN	30.000	40.200.000	21.720.000	2.730.000	3.300.000	
4	MATRIKULASI	400.000	56.000.000	156.000.000	156.000.000	188.000.000	384.000.000
5	JPKM / SEMESTER	15.000	40.200.000	21.720.000	2.730.000	3.300.000	
6	SPP / UKT						
	PRODI D-IV						
	Keperawatan	2.550.000	652.800.000	255.000.000	-	-	-
	Kebidanan	3.000.000	240.000.000	-	-	-	-
	Keperawatan Gigi		-	-	152.000.000	456.000.000	608.000.000
	Gizi	3.800.000	859.600.000	1.010.100.000	1.175.300.000	1.330.000.000	1.225.000.000
	Kesehatan Lingkungan	3.500.000	761.600.000	858.900.000	956.200.000	1.206.100.000	1.540.000.000
	Analisis Kesehatan	3.800.000	-	304.000.000	912.000.000	1.520.000.000	1.824.000.000
	Promosi Kesehatan	4.000.000	320.000.000	960.000.000	1.600.000.000	2.240.000.000	2.560.000.000
	K3	4.000.000	-	-	160.000.000	480.000.000	640.000.000
	Alih Jenjang						
	Kebidanan	6.000.000	708.000.000	1.440.000.000	1.440.000.000	1.740.000.000	1.500.000.000
	Gizi	6.000.000	184.200.000	360.000.000	360.000.000	660.000.000	660.000.000
	Kesehatan Lingkungan	6.000.000	192.600.000	540.000.000	540.000.000	723.000.000	660.000.000
	Profesi						
	Pendidikan Ners	5.000.000	200.000.000	400.000.000	650.000.000	500.000.000	700.000.000
	Ners	8.000.000	320.000.000	640.000.000	1.040.000.000	1.840.000.000	1.840.000.000
	Pendidikan Bidan	5.000.000	-	400.000.000	600.000.000	1.050.000.000	1.250.000.000
	Bidan	8.000.000	-	640.000.000	960.000.000	1.680.000.000	1.680.000.000
	Pendidikan Dietisien	5.000.000	-	-	-	-	250.000.000
	Dietisen	8.000.000	-	-	-	-	400.000.000
	Prodi D-III						

NO	URAIAN	SATUAN TARIF	2019	2020	2021	2022	2023
	Keperawatan	4.000.000	1.027.000.000	1.560.000.000	2.120.000.000	2.400.000.000	2.400.000.000
	Kebidanan	4.000.000	865.000.000	1.515.000.000	2.120.000.000	2.400.000.000	2.400.000.000
	Gizi	3.500.000	538.600.000	731.400.000	935.000.000	1.050.000.000	1.050.000.000
	Kesehatan Lingkungan	3.500.000	466.600.000	709.800.000	935.000.000	1.050.000.000	1.050.000.000
	Analisis Kesehatan	3.800.000	764.000.000	1.392.000.000	1.768.000.000	2.128.000.000	2.128.000.000
	Farmasi	3.800.000	761.600.000	1.392.000.000	1.996.000.000	2.280.000.000	2.280.000.000
	Keperawatan Gigi	3.800.000	761.600.000	1.164.000.000	1.616.000.000	1.824.000.000	1.824.000.000
	RPL						
	Keperawatan	3.500.000	542.500.000	542.500.000	-	-	-
	Kebidanan	3.500.000	381.500.000	381.500.000	-	-	-
	Kesehatan Lingkungan	3.500.000	80.500.000	80.500.000	-	-	-
	Analisis Kesehatan	3.500.000	105.000.000	105.000.000	-	-	-
	Farmasi	3.500.000	280.000.000	665.000.000	385.000.000	-	-
	Keperawatan Gigi	3.500.000	105.000.000	210.000.000	105.000.000	-	-
7	PKL/PBL*	6.000.000	4.698.000.000	3.480.000.000	3.480.000.000	546.000.000	
8	Wisuda	1.000.000	391.500.000	290.000.000	290.000.000	530.500.000	485.000.000
9	Semester Pendek	300.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
10	Penatausahaan Ijazah dan Transkrip	20.000	15.660.000	11.600.000	11.600.000	21.220.000	19.400.000
11	UAP	750.000	587.250.000	435.000.000	435.000.000	68.250.000	
JUMLAH PENDAPATAN AKADEMIK			17.432.250.000	23.136.304.000	27.344.336.000	30.359.130.000	31.794.900.000

b. Rincian Proyeksi Pendapatan Non Akademik dengan Penerapan PK-BLU
TA 2019 – 2023

Tabel 28
Proyeksi Pendapatan Non Akademik dengan Penerapan PK-BLU
TA 2019 – 2023

URAIAN	Satuan	Proyeksi Pendapatan				
		2019	2020	2021	2022	2023
Produk hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bernilai jual (dipasarkan)	Buah	-	14.400.000	25.200.000	38.400.000	60.000.000
Jasa konsultan sesuai bidang ilmu	Jasa	7.200.000	10.800.000	10.800.000	14.400.000	18.000.000
Pelatihan tersertifikasi	OK	30.000.000	50.000.000	80.000.000	120.000.000	250.000.000
Jasa penggunaan laboratorium	OK	24.000.000	32.000.000	40.000.000	40.000.000	56.000.000
Sewa asrama	OB	36.000.000	5.100.000.000	7.956.000.000	7.956.000.000	7.956.000.000
Sewa alat laboratorium	Unit	25.000.000	30.000.000	32.500.000	37.500.000	50.000.000

URAIAN	SATUAN	PROYEKSI PENDAPATAN				
		2019	2020	2021	2022	2023
Sewa Auditorium	Jam	90.000.000	240.000.000	1.680.000.000	2.520.000.000	3.360.000.000
Sewa Ruang Kelas	Jam	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Sewa Kendaraan	Jam	18.000.000	144.000.000	144.000.000	144.000.000	144.000.000
Sewa Kantin/Foodcourt	Tenant/Bulan	48.000.000	72.000.000	96.000.000	216.000.000	216.000.000
Jasa Boga/Catering	Paket	21.000.000	168.00.000	168.000.000	168.000.000	252.000.000
Sewa Lahan ATM	Unit/bulan	2.500.000	2.500.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Jasa Pengeboran Air Bersih	Kali	-	60.000.000	80.000.000	90.000.000	100.000.000
Layanan Pemeriksaan Klinik Laboratorium	Orang	-	60.000.000	120.000.000	180.000.000	240.000.000
Layanan Baby Spa	Orang	30.000.000	45.000.000	60.000.000	90.000.000	120.000.000
Layanan Yoga Kehamilan	Orang	-	60.000.000	120.000.000	120.000.000	180.000.000
Layanan Penitipan Anak	OB	-	150.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Layanan Pemeriksaan Gigi	Orang	-	15.000.000	72.000.000	108.000.000	135.000.000
Minimarket	Bulan	-	60.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000
Jasa Kerjasama	Bulan	-	240.000.000	480.000.000	480.000.000	480.000.000
Sewa GOR			-	86.400.000	172.800.000	172.800.000
JUMLAH		355.700.000	6.577.700.000	11.759.900.000	13.004.100.000	14.298.800.00

4. Pendapatan dan Belanja dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 29
Pendapatan dan Belanja dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

NO	URAIAN	TAHUN				
		2019	2020	2021	2022	2023
A	PENDAPATAN					
	BLU	17.787.950.000	29.714.004.000	39.104.236.000	43.363.230.000	46.093.700.000
	RM	67.615.516.000	107.921.473.000	82.081.977.000	74.611.714.000	77.069.977.000
	TOTAL PENDAPATAN	85.403.466.000	137.635.477.000	121.186.213.000	117.974.944.000	123.163.677.000
B	REALISASI BELANJA					
	Belanja Pegawai	24.855.151.020	33.806.903.660	20.514.203.780	20.304.875.170	20.723.532.390
	Jumlah Belanja Pegawai	24.855.151.020	33.806.903.660	20.514.203.780	20.304.875.170	20.723.532.390
	Belanja Barang					
	BLU	11.454.554.504	11.446.925.600	27.252.848.954	29.681.872.626	30.413.975.638
	RM	23.035.127.450	27.913.837.230	24.719.607.580	24.558.342.630	24.880.872.530
	Jumlah Belanja Barang	34.489.681.954	39.360.762.830	51.972.456.534	54.240.215.256	55.294.848.168
	Belanja Modal					
	BLU	2.150.359.000	6.016.612.000	6.500.000.000	5.000.000.000	5.500.000.000
	RM	18.863.610.000	44.499.699.000	36.012.000.000	28.541.737.000	31.000.000.000
	Jumlah Belanja Modal	21.013.969.000	50.516.311.000	42.512.000.000	33.541.737.000	36.500.000.000
	REALISASI BELANJA	80.358.801.974	123.683.977.490	114.998.660.314	108.086.827.426	112.518.380.558
	SALDO BLU	4.183.036.496	12.250.466.400	5.351.387.046	8.681.357.374	10.179.724.362

5. Neraca dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 30
Neraca dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

URAIAN		TAHUN				
		2019	2020	2021	2022	2023
ASET						
Aset Lancar						
	Kas dan Setara Kas	4.183.036.496	12.250.466.400	5.351.387.046	8.681.357.374	10.179.724.362
	Investasi Jangka Pendek	-	4.183.036.496	16.433.502.896	21.784.889.942	30.466.247.316
	Piutang Bukan Pajak	-	-	-	-	-
	Penyisihan Piutang Tak Tertagih- Piutang Bukan Pajak	-	-	-	-	-
	Piutang Bukan Pajak (Netto)	-	-	-	-	-
	Persediaan	473.098.885	573.098.885	623.098.885	673.098.885	
	Jumlah Aset Lancar	4.656.135.381	17.006.601.781	22.407.988.827	31.139.346.201	41.369.070.563
Aset Tetap						
	Tanah	164.989.328.000	164.989.328.000	164.989.328.000	164.989.328.000	164.989.328.000
	Gedung dan Bangunan	146.860.511.452	186.360.210.452	217.372.210.452	238.413.947.452	280.413.947.452
	Peralatan dan Mesin	88.089.752.319	99.106.364.319	110.606.364.319	123.106.364.319	138.606.364.319
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	2.008.340.524	2.008.340.524	2.008.340.524	2.008.340.524	2.008.340.524
	Aset Tetap Lainnya	5.802.728.433	5.802.728.433	5.802.728.433	5.802.728.433	5.802.728.433
	Akumulasi Penyusutan	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)	(65.631.374.107)
	Jumlah Aset Tetap	342.119.286.621	392.635.597.621	435.147.597.621	468.689.334.621	526.189.334.621
Aset Lainnya						
	Aset Tak Berwujud	804.841.000	804.841.000	804.841.000	804.841.000	804.841.000
	Aset Lain-Lain	8.864.272.895	8.864.272.895	8.864.272.895	8.864.272.895	8.864.272.895
	Akumulasi Penyusutan	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)	(3.648.010.645)
	Jumlah Aset Lainnya	6.021.103.250	6.021.103.250	6.021.103.250	6.021.103.250	6.021.103.250
JUMLAH ASET		352.796.525.252	415.663.302.652	463.576.689.698	505.849.784.072	573.579.508.434
KEWAJIBAN						
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK						
	Utang Kepada Pihak Ketiga	-	-	-	-	-
	Pendapatan Diterima Dimuka	-	-	-	-	-
	JUMLAH KEWAJIBAN	-	-	-	-	-
EKUITAS						
	Ekuitas	352.796.525.252	415.663.302.652	463.576.689.698	505.849.784.072	573.579.508.434
	Jumlah Ekuitas	352.796.525.252	415.663.302.652	463.576.689.698	505.849.784.072	573.579.508.434

352.796.525.252

415.663.302.652

463.576.689.698

505.849.784.072

573.579.508.434

6. Ratio Keuangan dengan Penerapan PK-BLU TA 2019 – 2023

Tabel 31. Ratio Keuangan dengan PK-BLU TA. 2019-2023

Rasio-Rasio Keuangan			2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
Rasio TATO	PNBP BLU	x100%	17.787.950.000	5,04%	29.714.004.000	7,15%	39.104.236.000	8,44%	43.363.230.000	8,57%	46.093.700.000	8,04%
	Total Aset		352.796.525.252		415.663.302.652		463.576.689.698		505.849.784.072		573.579.508.434	
Rasio POBO	PNBP BLU	x100%	17.787.950.000	29,97%	29.714.004.000	40,61%	39.104.236.000	53,95%	43.363.230.000	58,17%	46.093.700.000	60,63%
	Total Pengeluaran Operasional		59.344.832.974		73.167.666.490		72.486.660.314		74.545.090.426		76.018.380.558	
Rasio Lancar	Total Aset Lancar	x100%	4.656.135.381	-	17.006.601.781	-	22.407.988.827	-	31.139.346.201	-	41.369.070.563	-
	Total Utang Lancar		-		-		-		-		-	
Rasio Kas	Total Kas	x100%	4.183.036.496	-	16.433.502.896	-	21.784.889.942	-	30.466.247.316	-	40.645.971.678	-
	Total Utang Lancar		-		-		-		-		-	
Rasio Kemandirian	PNBP BLU	x100%	17.787.950.000	22,14%	29.714.004.000	24,02%	39.104.236.000	34,00%	43.363.230.000	40,12%	46.093.700.000	40,97%
	Total Pengeluaran (RM & PNPB BLU)		80.358.801.974		123.683.977.490		114.998.660.314		108.086.827.426		112.518.380.558	
Tren Penyerapan Anggaran	Realisasi Anggaran	x100%	80.358.801.974	94,09%	123.683.977.490	89,86%	114.998.660.314	94,89%	108.086.827.426	91,62%	112.518.380.558	91,36%
	Pagu Anggaran		85.403.466.000		137.635.477.000		121.186.213.000		117.974.944.000		123.163.677.000	
Tren Realisasi PNPB	Realisasi PNPB BLU	x100%	17.787.950.000	100,00%	29.714.004.000	100,00%	39.104.236.000	100,00%	43.363.230.000	100,00%	45.171.826.000	100,00%
	Target PNPB BLU		17.787.950.000		29.714.004.000		39.104.236.000		43.363.230.000		45.171.826.000	

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa proyeksi pendapatan TA 2019 - 2023 berdasarkan ratio keuangan dengan penerapan PK BLU bahwa manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado memiliki kemampuan untuk meningkatkan pendapatan. Berdasarkan tren rasio TATO menunjukkan pendapatan PNBP BLU meningkat dari tahun ke tahun dan telah menerapkan Uang Kuliah Tunggal kepada mahasiswa serta diproyeksikan pada tahun 2019 - 2023 akan dibuka prodi-prodi baru untuk meningkatkan pendapatan PNBP BLU. Total Aset dari manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dikarenakan adanya penambahan aset dari belanja modal. Kemampuan berdasarkan Rasio POBO atau pembiayaan sendiri mengalami peningkatan setiap tahun dan tahun 2023 mencapai 60,63%. Rasio kemandirian pada manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado menunjukkan bahwa mampu untuk membiayai remunerasi pegawai dan ketersediaan anggaran untuk membiayai operasional manajemen. Untuk tren penyerapan anggaran pada dari 94,09% (2019) turun menjadi 89,86% (2020) karena realisasi untuk belanja operasional secara efisien, tahun 2021 mengalami peningkatan realisasi menjadi 94,89% dikarenakan manajemen Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado telah membiayai remunerasi pegawai.

6.4 Estimasi Anggaran Operasional

Berdasarkan rencana alokasi anggaran ini, kemudian disusun rincian penganggaran untuk masing masing kelompok program sesuai dengan pemetaan rencana strategisyang telah dirancang. Pada bagian Operasi Rutin (OR), diberikan bentuk-bentuk kegiatan dan unit kerja yang terkait dari masing-masing pos anggaran. Pos-pos anggaran kelangsungan operasi disusun berdasarkan aturan penganggaran yang sudah dijalankan oleh Poltekkes Kemenkes Manado. Implementasi program dan kegiatan oleh unit-unit kerja akademik dan unit-unit kerja pendukung mengikuti aturan sistem penganggaran yang dipraktekkan sejak dimulainya Poltekkes Kemenkes Manado (PPK - BLU).

6.5 Estimasi Anggaran Investasi

Pada bagian Pengembangan dan Transformasi (PT), alokasi program diberikan pada masing-masing pos anggaran sesuai dengan hasil perumusan program strategis yang diberikan pada Bab 4 yaitu memiliki kekuatan di bidang: pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan ciri spesifik sehingga akan memberikan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) bagi Poltekkes Kemenkes Manado dalam kancah persaingan penyedia jasa pendidikan tinggi.

Manajemen perguruan tinggi selama ini sangat bergantung pada pembiayaan dari negara melalui mekanisme APBN, istimewa bagi PT yang berstatus Satker Pemerintah. Namun, mekanisme pengelolaan keuangan negara yang harus dilakukan secara transparan dan akuntabel pada satu sisi dan pemenuhan kebutuhan organisasi yang sering mendesak pada sisi lain membutuhkan suatu mekanisme lain yang lebih fleksibel namun harus sesuai dengan semua aturan pengelolaan keuangan negara. Mekanisme dimaksud dapat dilakukan dalam format organisasi PK-BLU atau BHPT. Konsekuensi dari perubahan status dan bentuk organisasi, adalah semakin besarnya porsi *self-funding* (PNBP).

Dalam konteks tersebut di atas, Poltekkes Kemenkes Manado telah merancang skenario penerimaan yang bersumber dari berbagai unit penghasil. *Revenue generating units* dimaksud berbasis pada sumber daya akademik dan non akademik. Sumber daya akademik mencakup yang *tangible* dan *intangible*, termasuk SDM. Sedangkan non akademik berupa unit-unit usaha yang dibangun dengan tujuan utama menghasilkan pendapatan dengan tetap berorientasi pada *core* bisnis Poltekkes Kemenkes Manado. Perwujudan strategi ini dilakukan melalui pengembangan *revenue generating units* yaitu dibangunnya asrama mahasiswa Poltekkes Kemenkes Manado, Laboratorium terpadu, Bengkel, Unit Usaha Jasa Boga, training center, ICT Center, Auditorium, GOR.

Pembangunan laboratorium terpadu saat ini sudah rampung, dengan demikian pada saat penerapan PK-BLU Poltekkes Kemenkes Manado, fasilitas ini dapat dimanfaatkan sebagai lahan praktek pihak internal maupun eksternal, tetapi juga menjadi salah satu sumber pendapatan layanan pemeriksaan klinik. Di sisi lain pembangunan asrama dan GOR akan segera dimulai dengan memanfaatkan lahan

Poltekkes Kemenkes Manado yang sangat representatif dan akan diolah secara profesional dan akuntabel sehingga memberi kontribusi yang besar bagi pendapatan Poltekkes Kemenkes Manado.

Pengembangan unit usaha boga menjadi salah satu alternatif sumber pendapatan bagi Poltekkes Kemenkes Manado. Pengelolaan yang profesional didukung oleh tenaga pengelola dengan kapasitas dan keahlian di bidang gizi. Demikian juga Bengkel yang sebelumnya tempat praktikum mahasiswa, setelah penerapan PK-BLU juga berfungsi sebagai unit usaha yang dikelola oleh Poltekkes Kemenkes Manado yang nantinya bekerjasama dengan pihak lain, dimana Poltekkes Kemenkes Manado akan mendapatkan bagi hasil dari perjanjian tersebut.

BAB VII PENUTUP

Rencana Strategis (RENSTRA) Politeknik Kesehatan Kemenkes Manado 2019-2023 adalah acuan bagi pengembangan dan arah dari seluruh kegiatan sivitas akademika. Pimpinan Poltekkes Kemenkes Manado berdasarkan RENSTRA ini akan menentukan langkah dan arah yang berupa kebijakan-kebijakan untuk mencapai tujuan sehingga semua kegiatan yang ada di lingkungan Poltekkes Kemenkes Manado akan lebih terarah. Dalam Renstra ini telah disajikan visi, misi dan tujuan dalam menghadapi tantangan masa depan sesuai dengan tugas yang diemban sebagai lembaga pendidikan tenaga kesehatan. Renstra ini disusun untuk jangka waktu 5 tahunan, dalam pelaksanaannya terus dievaluasi dan dilakukan pengembangan.

7.1. Kesimpulan

- a. Posisi strategis Poltekkes Kemenkes Manado telah dipetakan dengan menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman/ tantangan dari aspek internal maupun situasi eksternal. Posisi strategis Poltekkes Kemenkes Manado menyiratkan bahwa institusi ini memiliki kekuatan yang cukup baik untuk memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya, memiliki peluang yang cukup terbuka untuk dimanfaatkan, namun juga menghadapi persaingan yang cukup ketat dengan institusi lain.
- b. Memperhatikan posisi strategis tersebut, maka Poltekkes Kemenkes Manado dapat mengembangkan kapasitas layanan kepada stakeholders secara lebih bermakna pada semua bidang layanan perguruan tinggi, baik bidang akademik maupun non akademik
- c. Untuk mewujudkan Visi Poltekkes Kemenkes Manado ditetapkan misi, tujuan, sasaran strategi, kebijakan, dan serangkaian program pengembangan pendidikan, program penelitian dan pengabdian masyarakat. Program-program tersebut ditetapkan untuk menjadi dasar dalam penentuan anggaran penyelenggaraan. Untuk pencapaian program disusun indikator kinerja dan kegiatan dengan prosedur baku yang ditetapkan kemudian. Untuk mengukur tingkat keberhasilan, ditentukan parameter dalam mengevaluasi dan rencana tindak lanjut dalam pengendalian.

7.2. Langkah-Langkah Implementasi

- a. Rencana strategis bisnis ini merupakan rencana yang disusun berdasarkan penilaian diri dan situasi yang dapat diketahui dan diprediksi saat ini. Dengan demikian rencana strategis bisnis ini merupakan keputusan yang bernilai benar

berdasarkan asumsi situasi yang digambarkan. Akan tetapi perubahan merupakan keniscayaan, maka rencana strategis bisnis Poltekkes Kemenkes Manado ini harus selalu mengalami dialog dengan situasi yang terus berubah. Oleh karena itu perlu selalu melakukan penyesuaian untuk menjaga konsistensi strategi, kebijakan, program, anggaran, dan prosedur.

- b. Untuk menyamakan persepsi dan membentuk komitmen sivitas akademika Poltekkes Kemenkes Manado, maka rencana strategis bisnis ini harus disosialisasikan dan didialogkan seluas-luasnya. Intinya bukan hanya menyangkut pengenalan terhadap susunan rencana strategis bisnis tetapi juga pada tuntutan perubahan dan langkah-langkah penyesuaian yang diperlukan oleh segenap tenaga akademik, manajemen, dan unsur pendukung lain. Terutama jika status BLU telah ditetapkan untuk Poltekkes Kemenkes Manado.
- c. Untuk konsistensi dan keterpautan strategi di Poltekkes Kemenkes Manado, semua unit kerja, Jurusan dan Program Studi agar mengkaji ulang rencana strategis bisnis yang telah dimiliki dan atau menyusun rencana strategis bisnis baru yang mengacu kepada implementasi strategi dari rencana strategis bisnis Institusi (Program, Anggaran, dan Prosedur) dengan proses/ pola pikir yang sama dengan yang dilakukan di level institusi.