

RINGKASAN EKSEKUTIF

Wilayah Kabupaten Bekasi yang berada di Jawa Barat memiliki potensi pengembangan ekonomi ditengarai dengan adanya 10 kawasan industri dan merupakan kawasan industri terbesar di Asia Tenggara yang didalamnya terdapat lebih dari 2.500 perusahaan baik skala nasional maupun skala multinasional. Jumlah tersebut belum termasuk perusahaan yang berada diluar kawasan industri yang menurut data Pemerintah Kabupaten Bekasi pada tahun 2020 terdapat 6.500 perusahaan, pada tahun 2021 terdapat 6.564 perusahaan hingga tahun 2022 berjumlah 6.663 perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa laju perekonomian di Kabupaten Bekasi cukup tinggi. Disisi lain menurut sumber Pemerintah Kabupaten Bekasi terdapat pula jumlah kenaikan siswa SMA/SMK/MA sederajat yaitu pada tahun 2020 sejumlah 116.738 siswa, pada tahun 2021 sejumlah 128.584 siswa hingga tahun 2022 sejumlah 135.142 siswa.

Berdasarkan hal tersebut, pengembangan perguruan tinggi di wilayah Kabupaten Bekasi akan menjadi peluang untuk dapat berkembang.

Analisis pelanggan primer dan sekunder, dengan menggunakan *Value Proposition Canvas* (VPC), menawarkan wawasan tentang kebutuhan dan solusi potensial untuk pengguna lulusan dan calon mahasiswa.

Solusi dari masalah dan pencipta keuntungan dirinci untuk setiap kelompok pelanggan, dengan fokus untuk mengatasi tantangan masing-masing dan memberikan solusi yang berharga.

Selain itu, visi dan misi Universitas Bina Insani diartikulasikan, menekankan komitmennya untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dan berdaya saing global.

Sebagai kesimpulan, bagian ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai potensi pendirian pengembangan perguruan tinggi yaitu Universitas Bina Insani di Kabupaten Bekasi, yang menekankan keselarasan penawarannya pada lulusannya terhadap kebutuhan tenaga kerja.

Dalam analisis faktor eksternal, penting bagi institusi untuk memperhatikan kondisi eksternal industri dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Alat analisis yang digunakan adalah *Porter's Five Forces Model* dan *PEST Analysis*. Analisis ini membantu institusi mengidentifikasi dan mengevaluasi berbagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan bisnis. Dengan menganalisis *Porter's Five Forces* ini, institusi dapat memahami persaingan pada perguruan tinggi dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi persaingan tersebut, meskipun saat ini masyarakat Kabupaten Bekasi menyadari pentingnya Pendidikan tinggi untuk pengembangan karir. Selain itu, laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Bekasi mengalami pertumbuhan positif yang memberikan peluang bagi perguruan tinggi untuk mengembangkan perguruan tingginya. Sebagian calon mahasiswa juga mengharapkan perolehan beasiswa untuk menjalankan proses perkuliahan. Namun, terdapat ancaman jika terjadi penurunan jumlah beasiswa dari negara yang sejauh

ini juga mempengaruhi jumlah mahasiswa pada perguruan tinggi. Untuk itu perguruan tinggi harus berupaya memperoleh kesempatan beasiswa dari instansi swasta, sehingga dapat mengantisipasi ancaman tersebut.

ICT saat ini berkembang dengan sangat cepat, perguruan tinggi harus mampu mengikuti perkembangan ICT tersebut untuk peningkatan mutu pembelajaran seperti pembelajaran *blended learning* sebagai fasilitas untuk mengakomodir permintaan fleksibilitas jadwal kuliah untuk karyawan yang bekerja. Selain itu perkembangan *ICT* juga mampu memberikan kemudahan akses pengolahan data sehingga memberikan kemudahan untuk memperoleh data secara online. Dampak dari hal tersebut akan muncul ancaman dari perkembangan teknologi ini antara lain risiko keamanan cyber dan privasi data, adanya kesenjangan digital dan kesenjangan akses pada daerah tertentu serta kebutuhan dana yang relatif besar untuk pemenuhan infrastruktur. Dalam konteks analisis faktor eksternal juga terkait kebijakan pemerintah dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan institusi perguruan tinggi. Pemerintah memiliki peran dalam mengatur regulasi dan kebijakan yang berlaku untuk pendidikan tinggi.

Dalam konteks analisis faktor eksternal, beberapa kebijakan pemerintah yang relevan antara lain Surat Edaran No. 0080/E.E3/OT/2021 terkait adanya moratorium untuk Program Studi Sosial. Munculnya moratorium ini menjadi peluang bagi perguruan tinggi karena untuk sementara waktu program studi sosial tidak akan ada pembukaan program studi sosial sehingga persaingan tidak semakin ketat. Selain itu, kebijakan Permendikbudristekdikti RI Nomor 53 Tahun 2023 pasal 75 juga dapat menjadi peluang untuk kemudahan mendapatkan status terakreditasi dan reakreditasi. Namun, perubahan regulasi perguruan tinggi mengalami perubahan yang sangat cepat dan dapat menjadi ancaman apabila perguruan tinggi kurang tanggap dan cepat dalam menyesuaikan terkait perubahan tersebut. Kebijakan pemerintah ini dapat mempengaruhi persaingan antar institusi perguruan tinggi, kekuatan tawar pembeli, kekuatan tawar pemasok, dan ancaman pendatang baru. Dengan demikian, kebijakan pemerintah dapat menjadi faktor eksternal yang perlu diperhatikan dalam analisis faktor eksternal institusi. Institusi perlu memahami dan mengikuti regulasi yang berlaku serta memperhatikan perubahan kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi pertumbuhan perguruan tinggi.

Analisa faktor internal dilakukan dengan menganalisa permintaan dan persaingan. Untuk analisa permintaan dibagi menjadi 2 (dua) *customer* yaitu *Primary Customer* (pengguna lulusan) dan *Secondary Customer* (calon mahasiswa). Faktor-faktor kunci keberhasilan yang termasuk kedalam analisa permintaan dari *primary customer* yaitu kurikulum fokus bahasa Inggris, kurikulum *hardskill*, kurikulum *softskill* dan reputasi untuk penggunaan lulusan. Adapun faktor-faktor keberhasilan yang termasuk kedalam analisa permintaan dari *secondary customer* yaitu biaya kuliah, program percepatan kuliah, sarana prasarana dan layanan. Untuk analisa persaingan, faktor-faktor kunci keberhasilan untuk Universitas Bina Insani yaitu

sumber daya manusia, reputasi untuk calon mahasiswa, Bina Insani *Learning Center*, *ICT*, pendanaan, fleksibilitas jadwal kuliah, Bina Insani *Career*, inkubator bisnis dan jumlah mahasiswa.

Faktor-faktor keberhasilan dari analisa permintaan dan persaingan dikelompokkan berdasarkan *resource* dan *capability* serta dilanjutkan dengan melakukan penilaian *resource* dan *capability*. Dari hasil penilaian tersebut diperoleh kekuatan yaitu Bina Insani *Career* dan Kerjasama, Fokus Bahasa Inggris, Kompetensi *hardskill*, Kompetensi *softskill*, Program percepatan kuliah, Fleksibilitas jadwal kuliah, Reputasi untuk pengguna lulusan. Untuk kelemahan yaitu Sumber Daya Manusia, Reputasi untuk calon mahasiswa, Bina Insani *Learning Center*, Sarana prasarana, *Information and Communication Technology (ICT)*, Layanan, Inkubator bisnis, Jumlah mahasiswa dan Biaya kuliah.

Perencanaan strategis pengembangan Universitas Bina Insani kampus Cikarang, diawali dengan penetapan tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, dilanjutkan analisis tahap *input stage* melalui matriks EFE, IFE, dan CPM, dan tahap pencocokan menggunakan matriks SWOT dan IE. Berdasarkan hasil pembobotan matriks EFE jumlah skor adalah 2,95. Jumlah ini berada diatas rata-rata (2,5). Total score ini juga menunjukkan bahwa Universitas Bina Insani dapat merespon dengan baik peluang dan ancaman yang datang dari faktor eksternal institusi. Berdasarkan data matriks IFE Universitas Bina Insani memperoleh total score 2,50 artinya sama dengan rata-rata score 2,50. Hal ini menunjukkan bahwa Universitas Bina Insani memiliki faktor internal yang cukup dan masih banyak pekerjaan yang harus dilakukan untuk menutupi kelemahan internal agar *score* yang didapat saat analisis berikutnya dapat menjadi lebih tinggi. Nilai IFE digunakan untuk mengidentifikasi CPM Universitas Bina Insani dengan kompetitor lainnya yang sudah ditentukan dilihat dari aspek *strength* dan *weakness*. Kompetitor yang dipilih yaitu Universitas Pelita Bangsa dan Universitas Internasional Jakarta. Hasil CPM menunjukkan bahwa Universitas Bina Insani mampu bersaing dengan kompetitor Universitas Pelita Bangsa dan Universitas Internasional Jakarta, yaitu di faktor kurikulum yang fokus English, faktor *hardskill* dan *softskill*, faktor program kuliah yang singkat, dan adanya Divisi Bina Insani *Career* dan Kerjasama dengan fokus pada bantuan penempatan kerja setelah lulus. *Matching stages* ini menggunakan 2 (dua) teknik yaitu dengan SWOT matrix dan IE matrix. Hasil analisa *matching stages* menunjukkan bahwa Universitas Bina Insani ada pada bagian kedua pada sel V yang berarti Universitas Bina Insani adalah institusi yang dikelola baik dengan strategi bertahan dan mempertahankan; yang pada strategi umum menerapkan strategi alternatif yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Untuk tahapan membuat atau perumusan strategi, Universitas Bina Insani menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. QSPM ini didasarkan pada input dari IE Matrix serta alternatif strategi pada tahap pencocokan diatas. Berdasarkan kepada QSPM dapat diketahui total nilai *Strategic alternative* adalah 5,12 untuk penetrasi pasar dan 5,47 untuk pengembangan produk, dari hasil tersebut

Universitas Bina Insani menerapkan alternatif strategi prioritas pengembangan produk yaitu dengan menambah nilai/value lulusan. Analisa *Business Level Strategy* dilakukan oleh Universitas Bina Insani untuk mendapatkan posisi strategis yang kuat dan dapat meningkatkan kemungkinan memperoleh serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Hasil analisa *Business Level Strategy* dengan penerapan *Generic Strategy Porter* didapatkan adalah *Differentiation Strategy*. Diharapkan dengan keunikan yang dimiliki Universitas Bina Insani lebih cepat diterima masyarakat Kabupaten Bekasi yang sesuai dengan segmen yang dibidik. Kerangka kerja yang digunakan Universitas Bina Insani untuk lebih mudah dimengerti dan dipahami adalah dengan menggunakan *Lean Canvas Model*. *Lean Canvas Model* ini membagi menjadi sembilan komponen meliputi *Problem, Solution, Unique Value Proposition, Unfair Advantage, Customer Segments, Key Metrics, Channels, Cost Structure, dan Revenue Stream*.

Setelah dilakukan analisis pada faktor internal dan eksternal Universitas Bina Insani membagi proses bisnisnya ke dalam beberapa tanggung jawab bagian, yang salah satunya adalah bagian pemasaran. Tujuan pemasaran dari Universitas Bina Insani adalah menjadi perguruan tinggi yang menghasilkan insan yang unggul, profesional dan berkualitas global.

Strategi pemasaran yang digunakan oleh Universitas Bina Insani meliputi beberapa pendekatan yang pertama yaitu pendekatan *Segmenting, Targeting, Positioning (STP)* untuk mengidentifikasi target pasar berdasarkan demografi, ekonomi, pekerjaan, geografis, psikografis, dan perilaku. Universitas Bina Insani memiliki 2 (dua) jenis konsumen yaitu *Primary Customer* (penggunaan lulusan) dan *Secondary Customer* (calon mahasiswa). Untuk segmentasi *primary customer*, Universitas Bina Insani mengelompokkan kedalam 3 segmen yaitu 1) Perusahaan nasional sebanyak 842 perusahaan yang beroperasi di Kawasan Industri di sekitar Kabupaten Bekasi, perusahaan yang memiliki preferensi terhadap *local recruitment*. 2) Perusahaan multinasional sebanyak 1.711 perusahaan yang beroperasi di Kawasan Industri di sekitar Kabupaten Bekasi yang memiliki preferensi terhadap *local recruitment*. 3) Perusahaan nasional dan multinasional sebanyak 2.553 perusahaan yang beroperasi di Kawasan Industri di sekitar Kabupaten Bekasi yang memiliki preferensi terhadap *local recruitment*. Dari 3 segmen tersebut, Universitas Bina Insani menetapkan target segmen 3 yaitu Perusahaan nasional dan multinasional sebanyak 2.553 perusahaan yang beroperasi di Kawasan Industri di sekitar Kabupaten Bekasi yang memiliki preferensi terhadap *local recruitment*. Untuk pengelompokan segmentasi dari *Secondary Customer*, Universitas Bina Insani mengelompokkan kedalam 3 segmen yaitu 1) Calon mahasiswa lulusan *fresh graduate* SMA/K Negeri dan Swasta di wilayah Kabupaten Bekasi dan *non fresh graduate* yang bekerja di wilayah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi yang memiliki keinginan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. 2) Calon mahasiswa lulusan *fresh graduate* SMA/K Negeri dan Swasta di wilayah Bekasi Raya dan *non fresh*

graduate yang bekerja di wilayah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi dan yang memiliki keinginan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. 3) Calon mahasiswa lulusan *fresh graduate* SMA/K Negeri dan Swasta di wilayah Jabodetabek dan *non fresh graduate* yang bekerja di wilayah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi yang memiliki keinginan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. Dari 3 (tiga) segmen tersebut, Universitas Bina Insani menetapkan target segmen 1 yaitu Calon mahasiswa lulusan *fresh graduate* SMA/K Negeri dan Swasta di wilayah Kabupaten Bekasi dan *non fresh graduate* yang bekerja di wilayah Kawasan Industri Kabupaten Bekasi yang memiliki keinginan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi.

Universitas Bina Insani menggunakan NICE (*Networking, Interaction, Common Interest, Experience*) dalam hubungannya dengan perusahaan atau pengguna lulusan yang membutuhkan lulusan untuk memenuhi kebutuhan karyawan pada perusahaannya. Universitas Bina Insani akan bekerjasama dengan perusahaan nasional dan multinasional yang berada di kawasan industri Kabupaten Bekasi. Selain itu juga bekerja sama dengan Asosiasi Praktisi Human Resource Indonesia (ASPHRI). Untuk menjalin *networking* ini, Universitas Bina Insani menerapkan strategi CRM (*Customer Relationship Management*) yaitu melalui kegiatan HRD *Gathering, HRD Reward, Personal Email, Teaching Factory* dan *Join Research*. Selain itu, Universitas Bina Insani juga melakukan sosialisasi terutama terkait profil lulusan melalui media *online* yang dimiliki seperti *Website, sosial media* antara lain *Instagram, Facebook, WhatsApp, Youtube, Twitter* dan *TikTok*. Terkait interaksi, Universitas Bina Insani berinteraksi melalui kunjungan ke perusahaan-perusahaan dengan menemui HRD dan juga berinteraksi dalam kegiatan *HRD Gathering, personal email, teaching factory* dan *join research*.

Untuk *Secondary customer*, Universitas Bina Insani menggunakan strategi 4P (*Product, Price, Place, Promotion*). Untuk produk, Universitas Bina Insani menawarkan program studi yang didalamnya termasuk antara lain kurikulum, dosen, tenaga kependidikan dan lainnya. Biaya kuliah yang ditawarkan juga terjangkau dan meringankan dengan pola angsuran. Produk ini dapat diperoleh calon mahasiswa dengan datang langsung ke lokasi Universitas Bina Insani dan atau dapat menggunakan aplikasi e-PMB untuk pendaftaran *online*. Untuk promosi dilakukan baik dengan *Below The Line* dan *Above The Line*.

Proyeksi pendapatan dari Universitas Bina Insani diasumsikan dari penerimaan biaya kuliah. Dengan asumsi tersebut Universitas Bina Insani mengalokasikan untuk biaya pengeluaran pemasaran.

Mengenai rencana operasional pendirian kampus Cikarang Universitas Bina Insani, dimulai dari tahap pendirian usaha dan didasarkan pada peraturan pendirian perguruan tinggi. Rencana tersebut meliputi pembangunan fisik gedung kampus, pelaksanaan operasional, pengelolaan rantai pasok, desain layanan dan proses, penyampaian operasi, manajemen kualitas, penganggaran biaya operasional, dan tujuan operasional jangka panjang. Tujuan operasional tersebut diselenggarakan

dengan visi dan misi universitas dan dikategorikan menjadi tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Desain layanan dan proses berfokus pada layanan pendidikan, program yang relevan, kompetensi tambahan, proses teknologi, manajemen rantai pasok, memastikan kualitas pendidikan dan perbaikan berkelanjutan melalui sistem penjaminan mutu internal.

Selain itu, rencana operasional ini juga menjelaskan tentang proyeksi anggaran operasional untuk mendukung kegiatan, memastikan alokasi sumber daya yang efisien.

Tujuan operasional dikategorikan menjadi tujuan jangka pendek (1-2 tahun), jangka menengah (3-4 tahun), dan jangka panjang (≥ 4 tahun). Tujuan-tujuan ini selaras dengan perencanaan strategis universitas dan dirancang untuk mendukung pengembangan dan pertumbuhan institusi secara keseluruhan.

Dalam jangka pendek, tujuan operasionalnya meliputi pembangunan infrastruktur fisik seperti ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, fasilitas administrasi, dan fasilitas lainnya untuk mengakomodasi peningkatan penerimaan siswa sebesar 40%. Selain itu, sasaran jangka pendeknya antara lain memastikan ketersediaan tenaga dosen dan tenaga kependidikan, pelaksanaan *soft launching*, kegiatan kehumasan, serta kegiatan akademik dan non akademik sesuai Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan.

Dalam jangka menengah, tujuan operasional fokus pada optimalisasi penggunaan fasilitas, peningkatan jumlah mahasiswa minimal 40% dari tahun pertama penerimaan, dan pengembangan kompetensi tambahan pada program yang ditawarkan. Hal ini mencakup penyediaan layanan pendidikan untuk program sarjana dan diploma, dengan tambahan *hard skill* dan *soft skill*, yang disesuaikan dengan kebutuhan industri, serta dengan fokus ke depan pada program magister.

Dalam jangka panjang, tujuan operasionalnya bertujuan untuk mencapai kapasitas 100% infrastruktur akademik dan non-akademik, serta terus meningkatkan kualitas pendidikan dan menjamin kelayakan kerja dan keberhasilan karir lulusan. Hal ini melibatkan kegiatan seperti layanan penempatan karir, asosiasi alumni, dan evaluasi kurikulum yang berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan industri.

Secara keseluruhan, tujuan dan sasaran operasional Universitas Bina Insani dirancang untuk memastikan pertumbuhan institusi, kualitas pendidikan, dan keselarasan dengan kebutuhan industri dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Salah faktor yang sangat berpengaruh terhadap proses bisnis perguruan tinggi yaitu sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fondasi dan aset penting di Universitas Bina Insani, sehingga perlu dilakukan pengelolaan yang baik agar tercapai SDM yang profesional, kompeten dan berdedikasi tinggi/loyal dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Untuk mengoptimalkan peran SDM, sangat penting memiliki tujuan dan sasaran yang jelas. Tujuan dan sasaran ini adalah panduan yang memberi arah dan terukur yang

terbagi dalam 3 jangka waktu yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Sumber daya manusia sebagai aset institusi yang harus dipertahankan dengan strategi yang digunakan yaitu pengembangan produk dengan menambah nilai/value lulusan dengan pemilihan strategi *Differentiation Strategy* dimana dilakukan perencanaan yang menekankan pentingnya pengembangan karir berkelanjutan bagi karyawan, dengan fokus pada kualifikasi akademik, pelatihan, dan sertifikasi. Ini juga menyoroti peluang kemajuan karir berdasarkan kualifikasi pendidikan dan pelatihan. Program-program pengembangan karir meliputi tugas mengikuti *training* kompetensi dan sertifikasi agar karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kemampuan melaksanakan tugas yang meningkat akan mendorong produktifitas kinerja karyawan yang pada gilirannya akan melancarkan proses promosi jabatan di kemudian hari. Hal lain yang tidak bisa dilupakan adalah budaya organisasi yang tertanam dalam pikiran bawah sadar karyawan dimana mencakup nilai-nilai, dan asumsi perilaku seluruh karyawan. Budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Nilai dan asumsi Universitas Bina Insani menekankan pada disiplin, jujur, komitmen, integritas, kompetensi, kerjasama dan terus berinovasi dengan setiap perkembangan dan perubahan. Struktur organisasi yang efisien dan efektif sangat penting untuk meningkatkan koordinasi antara Universitas Bina Insani Kota Bekasi dengan Universitas Bina Insani Cikarang. Sistem remunerasi di Universitas Bina Insani menguraikan sistem kompensasi dan tunjangan, termasuk gaji, tunjangan, asuransi, dan insentif bagi staf akademik dan non-akademik. Komponen kompensasi dan tunjangan ini dirancang untuk menyelaraskan pengelolaan sumber daya manusia dan mendukung pengembangan profesional dan kesejahteraan karyawannya.

Perencanaan keuangan Universitas Bina Insani, difokuskan untuk memastikan keberlanjutan bisnis dan kesehatan keuangan institusi. Perencanaan keuangan didasarkan pada enam tahap kegiatan keuangan yaitu 1) Menetapkan tujuan dan sasaran keuangan pencapaian bisnis dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. 2) Menjelaskan elemen perencanaan keuangan yang meliputi perencanaan pendapatan, perencanaan biaya terkait, perencanaan investasi, perencanaan kebutuhan modal, perencanaan pembiayaan. 3) Membuat rumusan dan proyeksi keuangan dengan menyusun proyeksi laba rugi, proyeksi neraca keuangan dan proyeksi arus kas. 4) Merumuskan dan melakukan analisa kelayakan investasi dengan menggunakan metode *Return on Investment (ROI)*, *Payback Period (PP)*, *Net Present Value (NPV)*, dan *Internal Rate Of Return (IRR)*, dan 5) Merumuskan dan melakukan analisa kinerja keuangan dengan menggunakan metode rasio likuiditas terdiri dari rasio lancar, rasio cepat dan rasio kas; rasio solvabilitas yang terdiri dari rasio *debt asset ratio* dan *debt equity ratio*; serta rasio profitabilitas dengan menggunakan analisis rasio *profit margin on sales*. 6) Model analisa kinerja keuangan untuk perguruan tinggi.

Pada awal kegiatan operasional, pendanaan berasal dari Badan Penyelenggara Institusi yaitu Yayasan Kemakmuran dan Kesejahteraan Anak Bangsa sebesar 30%

atau Rp. 7.600.000.000,- sedang 70% lainnya berasal dari lembaga keuangan/perbankan sebesar Rp. 18.000.000.000,-; dana tersebut digunakan untuk pembangunan prasarana dan sarana serta mensubsidi kegiatan awal bagian marketing, bagian operasional, bagian human capital dan bagian manajemen risiko. Pada perjalanan bisnisnya sumber utama keuangan Universitas Bina Insani berasal dari dana pembayaran uang kuliah mahasiswa, yang diproyeksikan meningkat sebesar 10% tiap tahunnya. Di sisi lain, biaya terkait Universitas Bina Insani mencakup biaya operasional baik biaya operasional akademik dan non-akademik, biaya pemasaran, biaya sumber daya manusia (seperti tunjangan karyawan, pengembangan, dan pelatihan), dan biaya manajemen risiko. Pengeluaran ini diproyeksikan dan direncanakan dalam kerangka keuangan untuk memastikan kesehatan dan pertumbuhan keuangan lembaga yang berkelanjutan. Penerimaan dana dan struktur biaya-biaya tersebut menjadi dasar bagi bagian keuangan Universitas Bina Insani untuk menyusun laporan laba rugi, neraca keuangan dan arus kas. Selain itu bagian keuangan Universitas Bina Insani harus dapat memperlihatkan kinerja kesehatan keuangan dengan menyajikan rasio likuiditas, solvabilitas dan profitabilitas untuk memberikan keyakinan bagi mitra berinvestasi di Universitas Bina Insani.

Dalam konteks manajemen risiko, Universitas Bina Insani melakukan manajemen risiko mulai dari mengidentifikasi risiko dan menentukan dampak dari risiko potensial, selanjutnya dilakukan analisis resiko. Analisis risiko dilakukan berdasarkan indikator penilaian probabilitas dan dampak sehingga dapat memberikan pemahaman tentang kemungkinan dan dampak potensial dari setiap risiko. Tahap selanjutnya setelah dilakukan analisis risiko, maka dilakukan evaluasi risiko dengan melibatkan perbandingan risiko yang diidentifikasi dengan kriteria risiko yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil dari evaluasi menentukan tingkat risiko berdasarkan skor risiko yang diperoleh dari perkalian tingkat probabilitas dan dampak. Hasil dari evaluasi ini akan memperlihatkan risiko dari skor tertinggi ke terendah, menunjukkan prioritasnya dan dapat dilakukan mitigasi risiko yang bertujuan untuk menurunkan angka risiko. Maka dari langkah-langkah diatas Universitas Bina Insani memiliki total 9 (Sembilan) risiko diantaranya, 4 (empat) risiko dengan level sangat tinggi yaitu Pendatang baru di Kabupaten Bekasi (R1), persaingan antar perguruan tinggi kuat (R2), Target *pay back periode* tidak tercapai tepat waktu (R8), Penerimaan dana dari mahasiswa tidak sesuai dengan jadwal pembayaran yang telah ditetapkan (R9). Terdapat 3 (tiga) risiko dengan level tinggi yaitu Kurikulum tidak memiliki daya saing (R4), Keterbatasan, keterampilan dan kompetensi karyawan (R6), Tingkat *Turn Over* karyawan yang tinggi (R7). Dan terdapat 2 (dua) risiko dengan level sedang yaitu Sedikitnya jumlah Kerjasama (R3), Tingginya biaya sarana dan prasarana (R5). Setelah melakukan mitigasi atau *risk treatment* maka level risiko mengalami perubahan yaitu level risiko sangat tinggi dari 4 (empat) risiko turun menjadi 1 (satu) risiko tinggi sedangkan 2 (dua) menjadi risiko sedang dan 1 (satu) menjadi risiko rendah, untuk 3 (tiga) level risiko

tinggi turun menjadi 2 (dua) level risiko sedang dan 1 (satu) risiko rendah, untuk 2 (dua) level sedang keduanya turun menjadi level rendah. Kesembilan risiko tersebut menjadi risiko yang dipilih oleh Universitas Bina Insani untuk dilakukan mitigasi. Penurunan level risiko dengan memitigasi memerlukan biaya dan waktu sehingga risiko-risiko yang muncul harus benar-benar dapat dipilih sehingga risiko tidak menjadi masalah dalam pengembangan institusi.

Kata Kunci: Studi Pengembangan Kampus

EXECUTIVE SUMMARY

The Bekasi Regency area in West Java has the potential for economic development due to the presence of 10 industrial areas and is the largest industrial area in Southeast Asia, which contains more than 2,500 companies, both national and multinational. This number does not include companies located outside industrial areas, which according to data from the Bekasi Regency Government in 2020 there were 6,500 companies, in 2021 there were 6,564 companies until in 2022 there were 6,663 companies. This shows that the economic pace in Bekasi Regency is quite high. On the other hand, according to Bekasi Regency Government sources, there has also been an increase in the number of SMA/SMK/MA equivalent students, namely in 2020 a number of 116,738 students, in 2021 a number of 128,584 students and in 2022 a number of 135,142 students.

Based on this, the development of higher education in the Bekasi Regency area will be an opportunity to develop.

Primary and secondary customer analysis, using the Value Proposition Canvas (VPC), offers insight into the needs and potential solutions for graduate and prospective student users.

Problem solutions and profit creators are detailed for each customer group, with a focus on overcoming individual challenges and providing valuable solutions.

In addition, the vision and mission of Bina Insani University is articulated, emphasizing its commitment to producing high-quality and globally competitive graduates.

In conclusion, this section provides a comprehensive overview of the potential for establishing a higher education institution, namely Bina Insani University in Bekasi Regency, which emphasizes the alignment of its offer to graduates with workforce needs.

In analyzing external factors, it is important for institutions to pay attention to the external conditions of the industry and the factors that influence them. The analytical tools used are Porter's Five Forces Model and PEST Analysis. This analysis helps institutions identify and evaluate various external factors that can influence business success. By analyzing Porter's Five Forces, institutions can understand competition in higher education and the factors that can influence this competition, even though currently the people of Bekasi Regency are aware of the importance of higher education for career development. Apart from that, the economic growth rate of Bekasi Regency is experiencing positive growth which provides opportunities for universities to develop their higher education. Some prospective students also hope to obtain scholarships to carry out the study process. However, there is a threat if there is a decrease in the number of scholarships from the state which has also affected the number of students at universities. For this reason, universities must try to obtain scholarship opportunities from private institutions, so that they can anticipate this threat.

ICT is currently developing very quickly, universities must be able to keep up with ICT developments to improve the quality of learning, such as blended learning as a facility to accommodate requests for flexibility in class schedules for working employees. Apart from that, ICT developments are also able to provide easy access to data processing, making it easy to obtain data online. The impact of this will be threats from the development of this technology, including cyber security and data privacy risks, the digital divide and access gaps in certain areas as well as the need for relatively large funds to fulfill infrastructure. In the context of analysis, external factors also related to government policy can be one of the factors that influence the success or failure of higher education institutions. The government has a role in regulating regulations and policies that apply to higher education.

In the context of external factor analysis, several relevant government policies include Circular Letter no. 0080/E.E3/OT/2021 regarding the moratorium for Social studies programs. The emergence of this moratorium is an opportunity for universities because for the time being there will be no opening of social studies programs so that competition does not get tighter. Apart from that, the policy of the Minister of Education, Culture, Research, Technology and Higher Education of the Republic of Indonesia Number 53 of 2023 article 75 can also be an opportunity to easily obtain accredited and re-accredited status. However, changes in higher education regulations are changing very quickly and could become a threat if universities are less responsive and quick in adapting to these changes. This government policy can influence competition between higher education institutions, the bargaining power of buyers, the bargaining power of suppliers, and the threat of new entrants. Thus, government policy can be an external factor that needs to be considered in the analysis of external institutional factors. Institutions need to understand and follow applicable regulations and pay attention to changes in government policies that can affect the growth of higher education.

Internal factor analysis is carried out by analyzing demand and competition. For analysis, demand is divided into 2 (two) customers, namely Primary Customer (graduate users) and Secondary Customer (prospective students). The key success factors included in the analysis of demand from primary customers are an English-focused curriculum, hard skills curriculum, soft skills curriculum and reputation for using graduates. The success factors included in the analysis of demand from secondary customers are tuition fees, accelerated college programs, infrastructure and services. For competitive analysis, the key success factors for Bina Insani University are human resources, reputation for prospective students, Bina Insani Learning Center, ICT, funding, flexibility of study schedules, Bina Insani Career, business incubator and number of students.

The success factors from demand and competition analysis are grouped based on resources and capabilities and continued by conducting resource and capability assessments. From the results of this assessment, strengths were obtained, namely Human Career Development and Collaboration, English Language Focus, Hard

Skills Competency, Soft Skills Competency, Accelerated Study Program, Flexibility of Study Schedules, Reputation for Graduate Users. The weaknesses are Human Resources, Reputation for prospective students, Bina Insani Learning Center, Infrastructure, Information and Communication Technology (ICT), Services, Business Incubators, Number of students and Tuition fees.

Strategic planning for the development of Bina Insani University, Cikarang campus, begins with setting short-term, medium-term and long-term goals, followed by analysis at the input stage through the EFE, IFE and CPM matrices, and the matching stage using the SWOT and IE matrices. Based on the results of the EFE matrix weighting, the total score is 2.95. This number is above the average (2.5). This total score also shows that Bina Insani University can respond well to opportunities and threats that come from external institutional factors. Based on the IFE matrix data, Bina Insani University obtained a total score of 2.50, meaning the same as the average score of 2.50. This shows that Bina Insani University has sufficient internal factors and there is still a lot of work that needs to be done to cover internal weaknesses so that the score obtained during the next analysis can be higher. The IFE value is used to identify the CPM of Bina Insani University with other competitors which have been determined from the aspect of strength and weakness. The competitors chosen were Pelita Bangsa University and Jakarta International University. The CPM results show that Bina Insani University is able to compete with competitors Pelita Bangsa University and Jakarta International University, namely in the curriculum factor that focuses on English, the hard skills and soft skills factor, the short course program factor, and the existence of the Bina Insani Career and Cooperation Division with a focus on assistance. job placement after graduation. This matching stages uses 2 (two) techniques, namely the SWOT matrix and IE matrix. The results of the matching stages analysis show that Bina Insani University is in the second part of cell V, which means that Bina Insani University is a well-managed institution with a survival and defense strategy; which in general strategy implements alternative strategies, namely market penetration and product development. For the stages of creating or formulating a strategy, Bina Insani University uses the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). This QSPM is based on input from the IE Matrix as well as alternative strategies in the matching stage above. Based on the QSPM, it can be seen that the total strategic alternative value is 5.12 for market penetration and 5.47 for product development. From these results, Bina Insani University implements alternative product development priority strategies, namely by increasing the value of graduates. Business Level Strategy analysis is carried out by Bina Insani University to obtain a strong strategic position and increase the possibility of obtaining and maintaining competitive advantage. The results of the Business Level Strategy analysis by applying Porter's Generic Strategy were obtained as a Differentiation Strategy. It is hoped that the uniqueness of Bina Insani University will be more quickly accepted by the people of Bekasi Regency in accordance with the target segment. The

framework used by Bina Insani University to make it easier to understand and understand is to use the Lean Canvas Model. This Lean Canvas Model is divided into nine components including Problem, Solution, Unique Value Proposition, Unfair Advantage, Customer Segments, Key Matrices, Channels, Cost Structure, and Revenue Stream.

After analyzing internal and external factors, Bina Insani University divides its business processes into several responsibilities, one of which is the marketing department. The marketing objective of Bina Insani University is to become a university that produces superior, professional and global quality people.

The marketing strategy used by Bina Insani University includes several approaches, the first of which is the Segmenting, Targeting, Positioning (STP) approach to identify target markets based on demographics, economics, employment, geography, psychographics and behavior. Bina Insani University has 2 (two) types of consumers, namely Primary Customers (graduates) and Secondary Customers (prospective students). For primary customer segmentation, Bina Insani University groups them into 3 segments, namely 1) National companies totaling 842 companies operating in industrial areas around Bekasi Regency, companies that have a preference for local recruitment. 2) 1,711 multinational companies operating in industrial areas around the district. Bekasi which has a preference for local recruitment. 3) 2,553 national and multinational companies operating in industrial areas around Bekasi Regency which have a preference for local recruitment. Of these 3 segments, Bina Insani University has set target segment 3, namely national and multinational companies totaling 2,553 companies operating in industrial areas around Bekasi Regency which have a preference for local recruitment. For the segmentation grouping of Secondary Customers, Bina Insani University groups them into 3 segments, namely 1) Prospective students who are fresh graduates of State and Private High Schools/K in the Bekasi Regency area and non-fresh graduates who work in the Bekasi Regency Industrial Area area who have the desire to continue their education at a higher level. higher education. 2) Prospective students who are fresh graduates from State and Private High Schools in the Greater Bekasi area and non-fresh graduates who work in the Bekasi Regency Industrial Area and who have the desire to continue to higher education. 3) Prospective students who are fresh graduates from public and private SMA/K in the Jabodetabek area and non-fresh graduates who work in the Bekasi Regency Industrial Area area who have the desire to continue to higher education. Of these 3 (three) segments, Bina Insani University has set target segment 1, namely prospective students who are fresh graduates of State and Private High Schools in the Bekasi Regency area and non-fresh graduates who work in the Bekasi Regency Industrial Area who have the desire to continue their higher education.

Bina Insani University uses NICE (Networking, Interaction, Common Interest, Experience) in its relations with companies or graduate users who need graduates to meet the needs of employees in their companies. Bina Insani University will

collaborate with national and multinational companies located in the Bekasi Regency industrial area. Apart from that, it also collaborates with the Indonesian Human Resource Practitioners Association (ASPHRI). To establish this networking, Bina Insani University implements a CRM (Customer Relationship Management) strategy, namely through HRD Gathering, HRD Reward, Personal Email, Teaching Factory and Join Research activities. Apart from that, Bina Insani University also carries out outreach, especially regarding graduate profiles, through its online media such as websites, social media including Instagram, Facebook, WhatsApp, Youtube, Twitter and TikTok. Regarding interaction, Bina Insani University interacts through visits to companies by meeting HRD and also interacting in HRD Gathering, personal email, teaching factory and joint research activities.

For Secondary customers, Bina Insani University uses the 4P strategy (Product, Price, Place, Promotion). For products, Bina Insani University offers study programs which include curriculum, lecturers, educational staff and others. The tuition fees offered are also affordable and easy with installment patterns. This product can be obtained by prospective students by coming directly to the Bina Insani University location and or by using the e-PMB application for online registration. Promotions are carried out both Below The Line and Above The Line. The projected income of Bina Insani University is assumed to be from tuition fees. With this assumption, Bina Insani University allocates marketing expenses.

Regarding the operational plan for establishing the Bina Insani University Cikarang campus, it starts from the business establishment stage and is based on the university establishment regulations. The plan includes the physical construction of campus buildings, operational implementation, supply chain management, service and process design, operational delivery, quality management, operational cost budgeting, and long-term operational goals. These operational goals are aligned with the university's vision and mission and are categorized into short-term, medium-term and long-term goals.

Service and process design focuses on educational services, relevant programs, additional competencies, technological processes, supply chain management, ensuring educational quality and continuous improvement through internal quality assurance systems.

Apart from that, this operational plan also explains the projected operational budget to support activities, ensuring efficient resource allocation.

Operational goals are categorized into short term (1-2 years), medium term (3-4 years), and long term (≥ 4 years). These goals are aligned with the university's strategic planning and are designed to support the development and growth of the institution as a whole.

In the short term, operational goals include building physical infrastructure such as classrooms, laboratories, libraries, administrative facilities and other facilities to accommodate an increase in student enrollment by 40%. Apart from that, short-

term targets include ensuring the availability of lecturers and education staff, implementing soft launching, public relations activities, as well as academic and non-academic activities in accordance with the Annual Work Plan and Budget.

In the medium term, operational objectives focus on optimizing the use of facilities, increasing the number of students by at least 40% from the first year of admission, and developing additional competencies in the programs offered. This includes providing educational services for undergraduate and diploma programs, with additional hard skills and soft skills, tailored to industry needs, as well as with a future focus on master's programs.

In the long term, its operational goals aim to achieve 100% capacity of academic and non-academic infrastructure, as well as continuing to improve the quality of education and guarantee employability and career success of graduates. This involves activities such as career placement services, alumni associations, and ongoing curriculum evaluation to meet industry needs.

Overall, Bina Insani University's operational goals and objectives are designed to ensure institutional growth, educational quality, and alignment with industry needs in the short term, medium term, and long term.

One of the factors that greatly influences higher education business processes is human resources. Human resources are the foundation and important assets at Bina Insani University, so good management needs to be done to achieve professional, competent and highly dedicated/loyal human resources in order to achieve the set vision, mission, goals and objectives. To optimize the role of HR, it is very important to have clear goals and objectives. These goals and objectives are guidelines that provide direction and are measurable which are divided into 3 time periods, namely short term, medium term and long term. Human resources are an institutional asset that must be maintained with the strategy used, namely product development by adding value to graduates by choosing a Differentiation Strategy strategy where planning is carried out that emphasizes the importance of sustainable career development for employees, with a focus on academic qualifications, training and certification. It also highlights career advancement opportunities based on educational qualifications and training. Career development programs include the task of taking competency training and certification so that employees can carry out their duties well. The increased ability to carry out tasks will encourage employee performance productivity which in turn will facilitate the promotion process in the future. Another thing that cannot be forgotten is the organizational culture that is embedded in the subconscious minds of employees which includes the values and behavioral assumptions of all employees. A strong and positive culture can improve employee performance. The values and assumptions of Bina Insani University emphasize discipline, honesty, commitment, integrity, competence, cooperation and continuing to innovate with every development and change. An efficient and effective organizational structure is very important to improve coordination between Bina Insani University, Bekasi City and Bina Insani

University, Cikarang. The remuneration system at Bina Insani University outlines the compensation and benefits system, including salaries, allowances, insurance and incentives for academic and non-academic staff. This compensation and benefits component is designed to align human resource management and support the professional development and welfare of its employees.

Bina Insani University's financial planning is focused on ensuring business sustainability and the financial health of the institution. Financial planning is based on six stages of financial activities, namely 1) Setting financial goals and targets for business achievement in the short term, medium term and long term. 2) Explain the elements of financial planning which include income planning, related cost planning, investment planning, capital requirements planning, financing planning. 3) Make financial formulations and projections by preparing profit and loss projections, financial balance projections and cash flow projections. 4) Formulate and carry out investment feasibility analysis using the Return on Investment (ROI), Payback Period (PP), Net Present Value (NPV), and Internal Rate of Return (IRR) methods, and 5) Formulate and carry out financial performance analysis using the liquidity ratio method consisting of the current ratio, quick ratio and cash ratio; solvency ratio consisting of debt asset ratio and debt equity ratio; as well as profitability ratios using profit margin on sales ratio analysis. 6) Financial performance analysis model for universities.

At the start of operational activities, funding came from the Institutional Organizing Body, namely the Foundation for the Prosperity and Welfare of the Nation's Children, amounting to 30% or Rp. 7.600.000.000,- while the other 70% comes from financial/banking institutions amounting to Rp. 18.000.000.000,-; These funds are used for the construction of infrastructure and facilities as well as subsidizing the initial activities of the marketing section, operations section, human capital section and risk management section. In its business journey, Bina Insani University's main source of finance comes from student tuition payment funds, which are projected to increase by 10% each year. On the other hand, costs related to Bina Insani University include operational costs for both academic and non-academic operational costs, marketing costs, human resource costs (such as employee benefits, development and training), and risk management costs. These expenditures are projected and planned within a financial framework to ensure the institution's continued financial health and growth. The receipt of funds and the structure of these costs are the basis for the finance department of Bina Insani University to prepare profit and loss reports, financial balance sheets and cash flows. Apart from that, the financial department of Bina Insani University must be able to show financial health performance by presenting liquidity, solvency and profitability ratios to provide confidence for partners investing in Bina Insani University.

In the context of risk management, Bina Insani University carries out risk management starting from identifying risks and determining the impact of potential

risks, then carrying out risk analysis. Risk analysis is carried out based on probability and impact assessment indicators so that it can provide an understanding of the possibility and potential impact of each risk. The next stage, after carrying out the risk analysis, is a risk evaluation involving a comparison of the identified risks with previously determined risk criteria. The results of the evaluation determine the risk level based on the risk score obtained from multiplying the probability and impact levels. The results of this evaluation will show risks from highest to lowest score, showing priority and risk mitigation can be carried out which aims to reduce the risk number. So from the steps above, Bina Insani University has a total of 9 (nine) risks, including 4 (four) risks with a very high level, namely new arrivals in Bekasi Regency (R1), strong competition between universities (R2), target pay back period. not achieved on time (R8), Receipt of funds from students is not in accordance with the predetermined payment schedule (R9). There are 3 (three) risks with a high level, namely the Curriculum is not competitive (R4), Limitations, employee skills and competencies (R6), High employee Turn Over Rate (R7). And there are 2 (two) risks with a medium level, namely the small amount of cooperation (R3), the high cost of facilities and infrastructure (R5). After carrying out mitigation or risk treatment, the risk level changes, namely the very high risk level from 4 (four) risks down to 1 (one) high risk while 2 (two) becomes a medium risk and 1 (one) becomes a low risk, for 3 (three) high risk levels decrease to 2 (two) medium risk levels and 1 (one) low risk, for 2 (two) medium levels both decrease to low levels. These nine risks are the risks chosen by Bina Insani University for mitigation. Reducing the level of risk by mitigating it requires costs and time so that the risks that arise must really be selected so that the risk does not become a problem in institutional development.

Keywords: Campus Development Study