

# **RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG 2023-2047**

**UNIVERSITAS LOGISTIK DAN BISNIS INTERNASIONAL**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas kehendakNya, sehingga kami bisa menyelesaikan dokumen Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Logistik dan Business Internasional (ULBI) Tahun 2023-2047. RPJP merupakan fondasi kebijakan arah pengembangan dan perencanaan strategis jangka panjang ULBI untuk memenuhi komitmen pendirian ULBI.

Penyusunan RPJP ULBI ini mengacu pada peraturan internal YPBPI dan sesuai dengan pedoman Kemenristek DIKTI, serta diselaraskan dengan Rencana Pembangunan Pendidikan Indonesia dan tren Pendidikan Tinggi dunia. RPJP ULBI ini dibuat dengan mengacu pada kondisi eksisting, dan pada aspirasi manajemen YPBPI dan civitas akademika ULBI melalui pengumpulan aspirasi via pengisian kuesioner dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan Dewan Pembina dan Dewan Pengurus YPBPI serta *Senior Leaders* ULBI sebagai perwakilan dari *stakeholders*.

Dokumen RPJP yang berisi perencanaan pembangunan jangka panjang 25 tahun akan menjadi basis pembuatan Rencana Pengembangan Jangka Menengah atau Rencana Strategis (Renstra) 5 tahunan, berisi program-program utama sesuai dengan tema Renstra berjalan, beserta target indikator kunci yang akan secara bertahap membangun ULBI mencapai visi dan tujuan jangka panjang. RPJP ini menjadi acuan bersama bagi YPBPI dan seluruh civitas akademika ULBI untuk bekerja keras dan solid guna mewujudkan ULBI menjadi *world class entrepreneurial university in supply chain management and logistic business* pada tahun 2047.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak terutama para pemangku kepentingan yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya dalam penyusunan RPJP ULBI ini.

Bandung, 09 Agustus 2022

Ketua Dewan Pengurus YPBPI

Dr. Cahyat Rohyana

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
EXECUTIVE SUMMARY .....	8
1. PENDAHULUAN.....	13
1.1. Profil Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia .....	13
1.1.1. Politeknik Pos Indonesia (POLTEKPOS) .....	14
1.1.2. Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia (STIMLOG) .....	16
1.2. Profil Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI).....	17
2. SURVEY, KAJIAN DAN ANALISIS .....	20
2.1. Tren Global dan Masa Depan Pendidikan Tinggi.....	20
2.1.1. Kajian Inisiatif Strategis Universitas Kelas Dunia .....	20
2.1.2. Tren Global Pendidikan Tinggi .....	26
2.2. Kondisi dan Ekosistem Pendidikan Tinggi di Indonesia.....	33
2.2.1. Kajian Rencana Jangka Panjang dan Strategis Pendidikan Indonesia .....	33
2.2.2. Tren Pengembangan Pendidikan Tinggi di Indonesia .....	40
2.3. Peta Kompetisi Pendidikan Tinggi di Indonesia.....	44
2.3.1. Webometrics .....	44
2.3.2. UniRank .....	46
2.3.3. QS World University Ranking .....	48
2.3.4. <i>Science and Technology Index (SINTA)</i> .....	49
2.3.5. Times Higher Education (THE) World University Ranking.....	51
2.3.6. Perbandingan ULBI dengan PTS lain di Bandung .....	52
2.4. Tantangan yang Dihadapi ULBI (Industri 4.0 dan Pendidikan 4.0) .....	59
2.4.1. Revolusi Industri 4.0.....	59
2.4.2. Tren Industri Logistik dan SCM .....	62
2.4.3. Transformasi Digital .....	66
2.4.4. Model Pengembangan Pendidikan Tinggi .....	67
3. PROFIL DAN KONDISI ULBI SAAT INI .....	70
3.1. Organisasi .....	70
3.2. Ragam Kompetensi Prodi dan <i>Student Body</i> .....	72
3.3. Demografi SDM.....	74
3.4. Aspek Keuangan .....	76
3.5. Kekuatan Branding .....	78
3.6. Marketing and Communication (Marcom) serta Admisi,.....	78
3.7. Aspek Tri Dharma .....	81
3.7.1. Pengajaran.....	81
3.7.2. Penelitian.....	83
3.7.3. Pengabdian Masyarakat .....	85
3.8. Infrastruktur, Sarana dan Prasarana .....	85
4. ANALISIS KESENJANGAN .....	89

4.1	Tata Kelola .....	89
4.2	Aspek Tri Dharma.....	90
4.3	Sumber Daya Manusia.....	94
4.4	Keuangan.....	95
4.5	Infrastruktur, Sarana dan Prasarana .....	96
4.6	Pemasaran dan Komunikasi ( <i>Marketing and Communication</i> ) serta Admisi .....	96
5.	PERUMUSAN ASPIRASI SENIOR LEADERS YPBPI DAN ULBI.....	99
5.1	Purpose.....	99
5.2	Visi .....	100
5.3	Misi .....	100
5.4	Transformasi.....	101
5.5	Nilai dan Budaya.....	102
5.6	Merek.....	103
5.7	Posisi dan Strategi Pasar.....	103
5.8	Keberlanjutan Finansial .....	103
5.9	Digitalisasi Kampus .....	104
5.10	Tonggak Pencapaian Utama Setiap Tahapan Pengembangan .....	104
6.	PERUMUSAN RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG ULBI .....	107
6.1	Purpose, Visi, Misi Jangka Panjang ULBI.....	107
6.1.1	Purpose.....	107
6.1.2	Visi Jangka Panjang.....	107
6.1.3	Misi Jangka Panjang .....	108
6.2	Arah Pembangunan Jangka Panjang ULBI .....	108
6.2.1	Transformasi ULBI.....	109
6.2.2	Budaya ULBI.....	110
6.3	Sasaran Strategis Jangka Panjang ULBI .....	113
6.4	Peta Jalan Pengembangan Jangka Panjang ULBI.....	115
6.5	Tonggak Pencapaian Utama Setiap Tahapan Pengembangan Jangka Panjang.....	117
6.5.1	Renstra Pertama (2023-2027) .....	117
6.5.2	Renstra Kedua (2028-2032) .....	118
6.5.3	Renstra Ketiga (2033-2037) .....	118
6.5.4	Renstra Keempat (2038-2042).....	120
6.5.5	Renstra Kelima (2043-2047) .....	121
7.	PENUTUP .....	123

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Analisis Pengembangan Pendidikan Tinggi Kelas Dunia .....	23
Gambar 2.2 Revolusi Pendidikan 4.0.....	23
Gambar 2.3 Five Megatrends .....	26
Gambar 2.4 Pergeseran Kekuatan Ekonomi Dunia .....	27
Gambar 2.5 Pergeseran Kondisi Demografi.....	28
Gambar 2.6 Percepatan Urbanisasi .....	28
Gambar 2.7 Kebangkitan Teknologi .....	29
Gambar 2.8 Perubahan Iklim dan Kelangkaan Sumber Daya .....	29
Gambar 2.9 Tren Perubahan Industri .....	30
Gambar 2.10 Perubahan Kebutuhan Keterampilan Tenaga Kerja.....	31
Gambar 2.11 OECD Learning Compas 2030 .....	32
Gambar 2.12 Perubahan Sistem Pendidikan Dunia .....	32
Gambar 2.13 Demografi Indonesia Tahun 2045 .....	36
Gambar 2.14 Kondisi Pendidikan Indonesia Tahun 2045 .....	36
Gambar 2.15 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia tahun 2045 .....	37
Gambar 2.16 Kesehatan Indonesia Tahun 2045 .....	38
Gambar 2.17 Ketahanan Energi Indonesia Tahun 2045.....	38
Gambar 2.18 Penyesuaian Pendidikan di Indonesia.....	41
Gambar 2.19 Gambaran Pendidikan di Indonesia.....	42
Gambar 2.20 Strategi Pencapaian Pendidikan yang Berkualitas .....	43
Gambar 2.21 Komponen penilaian THE <i>World University Ranking</i> .....	51
Gambar 2.22 Grafik Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/Kompetensi Prodi .....	55
Gambar 2.23 Grafik Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan APT dan APS .....	57
Gambar 2.24 Grafik Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Riset dan Publikasi .....	58
Gambar 2.25 Grafik Kinerja Relatif Total Perguruan Tinggi .....	59
Gambar 2.26 Revolusi Industri 4.0 dan dukungan yang dibutuhkan dari dunia Pendidikan.....	60
Gambar 2.27 Kebutuhan kompetensi Industri untuk meningkatkan <i>Global Competitiveness</i> .....	60
Gambar 2.28 Outlook <i>Net Employment</i> berdasarkan bidang tenaga kerja .....	61
Gambar 2.29 Proyeksi Kompetensi yang dibutuhkan di masa depan (1/2).....	62
Gambar 2.30 Proyeksi Kompetensi yang dibutuhkan di masa depan (2/2).....	62
Gambar 2.31 Data Oroyeksi Tren industri Logistik Indonesia 2020-2024.....	66
Gambar 2.32 Transformasi Digital 4.0 .....	67
Gambar 2.33 Model Pengembangan Pendidikan Tinggi.....	68
Gambar 3.1 Struktur Organisasi ULBI .....	71
Gambar 3.2 Grafik Data <i>Student Body</i> ULBI .....	73
Gambar 3.3 Data Distribusi SDM Berdasarkan Usia .....	75
Gambar 3.4 Komposisi Dosen berdasarkan JFA .....	76
Gambar 3.5 Data Kinerja Keuangan .....	77
Gambar 3.6 Data Kinerja Investasi .....	77
Gambar 3.7 Data Survey Kepuasan Mahasiswa (EDOM).....	82
Gambar 3.8 Grafik luaran PKM, Penelitian dan HC .....	83
Gambar 3.9 Data Dana PKM dan Penelitian.....	84

Gambar 3.10 Dana Pengabdian Masyarakat.....	85
Gambar 3.11 Infrastruktur Bangunan.....	86
Gambar 3.12 Data Sarana Akademi .....	87
Gambar 5.1 Tonggak Pencapaian Rencana Pengembangan Jangka Panjang ULBI 2023-2047 .....	105
Gambar 6.1 Budaya AKHLAK BUMN .....	110
Gambar 6.2 Konsep "Amanah" dalam Budaya AKHLAK .....	111
Gambar 6.3 Konsep "Kompeten" dalam Budaya AKHLAK .....	111
Gambar 6.4 Konsep "Harmonis" dalam Budaya AKHLAK .....	111
Gambar 6.5 Konsep "Loyal" dalam Budaya AKHLAK.....	112
Gambar 6.6 Konsep "Adaptif" dalam Budaya AKHLAK .....	112
Gambar 6.7 Konsep "Kolaboratif" dalam Budaya AKHLAK.....	112
Gambar 6.8 Roadmap RPJP ULBI 2023-2047 .....	116

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Program Studi dan Akreditasi POLTEKPOS .....	16
Tabel 1.2 Program Studi dan Akreditasi STIMLOG .....	16
Tabel 2.1 Indikator Peningkatan Kualitas Pendidikan .....	40
Tabel 2.2 Kategori dan Target Pencapaian Per 5 (Lima) Tahun.....	43
Tabel 2.3 Komponen Penilaian Webometrics .....	45
Tabel 2.4 Pemeringkatan Webometrics ULBI Periode Juli 2022 .....	46
Tabel 2.5 Pemeringkatan Webometrics Kampus Kompetitor Periode Juli 2022 .....	46
Tabel 2.6 Pemeringkatan Unirank Kampus Kompetitor Tahun 2022.....	48
Tabel 2.7 Universitas di Indonesia pada Pemeringkatan QS World Tahun 2022 .....	49
Tabel 2.8 Score ULBI pada Pemeringkatan SINTA.....	50
Tabel 2.9 Pemeringkatan ULBI dan Kampus Kompetitor pada Pemeringkatan SINTA .....	50
Tabel 2.10 Peringkat Kampus kompetitor pada THE AUR Tahun 2022 .....	52
Tabel 2.11 Data Umum Perbandingan Perguruan Tinggi Swasta di Bandung .....	53
Tabel 2.12 Size Students Body.....	53
Tabel 2.13 Size Perguruan Tinggi Berdasarkan Standar QS WUR 2022 .....	54
Tabel 2.14 Data Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/Kompetensi Prodi .....	55
Tabel 2.15 Data Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan APT dan APS.....	56
Tabel 2.16 Data Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Riset dan Publikasi ..	57
Tabel 2.17 Data Kinerja Relatif Total Perguruan Tinggi.....	58
Tabel 3.1 Tabel Akreditasi Institusi POLTEKPOS dan STIMLOG .....	72
Tabel 3.2 Data Program Studi dan Akreditasi .....	72
Tabel 3.3 Data MABA dan Student Body .....	73
Tabel 3.4 Komposisi SDM berdasarkan status kepegawaian.....	74
Tabel 3.5 Data Distribusi SDM Berdasarkan Usia .....	74
Tabel 3.6 Komposisi SDM Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	75
Tabel 3.7 Komposisi Dosen berdasarkan JFA .....	75
Tabel 3.8 Kontribusi Anak Usaha .....	77
Tabel 3.9 Jalur Marketing PMB .....	79
Tabel 3.10 Data Nisbah Dosen Per Program Studi.....	82
Tabel 3.11 Data PKM, Penelitian, dan Hak Cipta .....	83
Tabel 3.12 Dana PKM, Penelitian, dan Hak Cipta .....	84
Tabel 3.13 Daftar Mitra pada Bidang Penelitian .....	84
Tabel 3.14 Data Pengabdian Masyarakat.....	85
Tabel 3.15 Daftar Mitra pada Bidang Pengabdian Masyarakat.....	85
Tabel 3.16 Data Lahan, Lokasi dan Status.....	86



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

## EXECUTIVE SUMMARY

Pendirian Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI) oleh Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia (YPBPI) merupakan langkah besar perwujudan visi Yayasan yaitu "*Menjadi Yayasan Pendidikan yang bermutu dan standar internasional*". Hal ini telah disahkan dalam Salinan Surat Keputusan Kemdikbudristek No.334/E/O/2022 tentang izin penggabungan POLTEKPOS dengan STIMLOG menjadi Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI).

*Merger* atau penggabungan 2 (dua) lembaga perguruan tinggi tersebut diharapkan menjadi bentuk sinergi dan peningkatan nilai tambah pada berbagai sektor, yaitu peningkatan *strategic competitive advantages* lembaga, tata kelola, kapasitas dan kualitas, sarana dan prasarana, pencapaian akreditasi nasional dan internasional. Selain itu juga terus mendorong peningkatan proses dan layanan akademik dan non-akademik yang baik, kolaborasi antar disiplin ilmu, serta mampu memberikan kontribusi sosial dan ekonomi kepada masyarakat dan bangsa.

Tahap awal penyusunan Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Logistik dan Business Internasional (ULBI) periode tahun 2023 hingga 2047 dilakukan melalui tahapan survey, kajian strategis dan analisis untuk mengetahui tren global dan arah perkembangan pendidikan tinggi saat ini. Hal ini sangat penting mengingat pendidikan adalah sektor jasa yang bergerak dinamis guna menjawab tantangan industri global pada revolusi Industri 4.0. Perguruan tinggi sebagai produsen penghasil lulusan yang siap terjun ke dunia industri, perlu adaptif dengan cepat untuk menyesuaikan dengan perubahan revolusi Industri 4.0 melalui penerapan ekosistem Pendidikan 4.0 secara tepat.

Dalam menentukan rencana jangka panjang sebuah perguruan tinggi, selain melakukan kajian tren pendidikan global, sangat penting untuk memahami kondisi dan ekosistem perguruan tinggi di Indonesia saat ini. Indonesia sendiri sudah mencanangkan arah tujuan, kebijakan dan program jangka panjang nasional pada umumnya, dan pendidikan khususnya. Analisis peta kompetisi dimana ULBI akan beroperasi dilakukan untuk melihat secara relatif posisi ULBI terhadap kompetitor

perguruan tinggi lain di Indonesia, khususnya di area Bandung dan sekitarnya, Jawa Barat maupun Indonesia. Dari hasil kajian tersebut, dapat dirumuskan tantangan yang dihadapi oleh ULBI untuk perencanaan jangka panjang 25 tahun ke depan.

Tahapan penyusunan RPJP berikutnya adalah dengan melakukan analisis profil dan kondisi ULBi saat ini dimana mencakup faktor internal dari sisi organisasi, ragam kompetensi prodi berikut *student body*, demografi SDM, aspek keuangan, kekuatan branding, *marketing and communication* (marcom), aspek tri dharma, serta infrastruktur, sarana dan prasarana.

Analisis profil dan kondisi ULBI saat ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan ULBI yang kemudian digunakan sebagai basis analisis kesenjangan. Dengan mengetahui kondisi nyata sekarang ini dan prediksi tantangan ke depan yang akan dihadapi, maka dapat disiapkan strategi-strategi untuk membuat ULBI mampu secara berkesinambungan membangun diri menjadi universitas bertaraf internasional yang unggul, kompetitif, dan mampu berkontribusi membangun daya saing bangsa terutama di sektor industri bisnis, logistik dan *supply chain management*.

Perumusan aspirasi didasarkan atas arahan dan masukan dari Dewan Pembina YPBPI serta melalui survey dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan *Senior Leaders* di YPBPI yaitu di level Dewan Pengurus dan jajarannya, serta manajemen pengelola ULBI. Survey dan FGD dilaksanakan untuk mendapatkan aspirasi dari *civitas akademika* ULBI terkait hal-hal fundamental yang diinginkan dalam membuat perencanaan strategis jangka panjang beserta turunannya.

Perumusan aspirasi tersebut menjadi acuan utama penyusunan dokumen Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) 25 Tahun ULBI ini. Paling tidak ada 10 (sepuluh) poin aspirasi yang dijaring melalui kegiatan tersebut yang mencakup *Purpose*, Visi, Misi, Transformasi, Budaya, Merek, Posisi dan Strategi Pasar, Keberlanjutan Finansial, Digitalisasi Kampus, dan Tonggak-tonggak Pencapaian (Milestones). Hasil perumusan meliputi seluruh pedoman dasar organisasi yang mencakup purpose, visi dan misi; arah pembangunan jangka panjang mencakup sasaran strategis transformasi dan budaya; sasaran strategis; peta jalan pengembangan; dan tonggak pencapaian utama setiap tahapan pengembangan jangka menengah.

ULBI memiliki *purpose* “**Berkontribusi dalam penguatan transformasi ekonomi nasional menuju Indonesia maju, khususnya dalam pemenuhan sumber daya manusia yang unggul di bidang bisnis, logistik, dan supply chain management**”. Dengan *purpose* tersebut, ULBI menetapkan Visi jangka panjang “**To be A World Class Entrepreneurial University in Supply Chain Management and Logistics Business in 2047**”. untuk mewujudkan Visi tersebut, ULBI telah menetapkan Misi jangka Panjang ULBI dinyatakan dalam 4 (empat) poin sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi akademik, vokasi dan profesi di bidang bisnis, logistik dan *supply chain management* serta keilmuan lainnya yang bertaraf internasional untuk menghasilkan lulusan berkualitas yang mampu bekerja di industri lokal dan global.
- b. Melaksanakan penelitian untuk memecahkan permasalahan nasional, mengembangkan ilmu pengetahuan dan menghasilkan inovasi yang relevan dan dibutuhkan industri di bidang bisnis, logistik dan *supply chain management*, serta keilmuan lainnya yang bertaraf nasional maupun internasional.
- c. Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan untuk membantu peningkatan taraf kehidupan masyarakat.
- d. Menghasilkan para *entrepreneur* melalui pembangunan ekosistem kewirausahaan yang berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

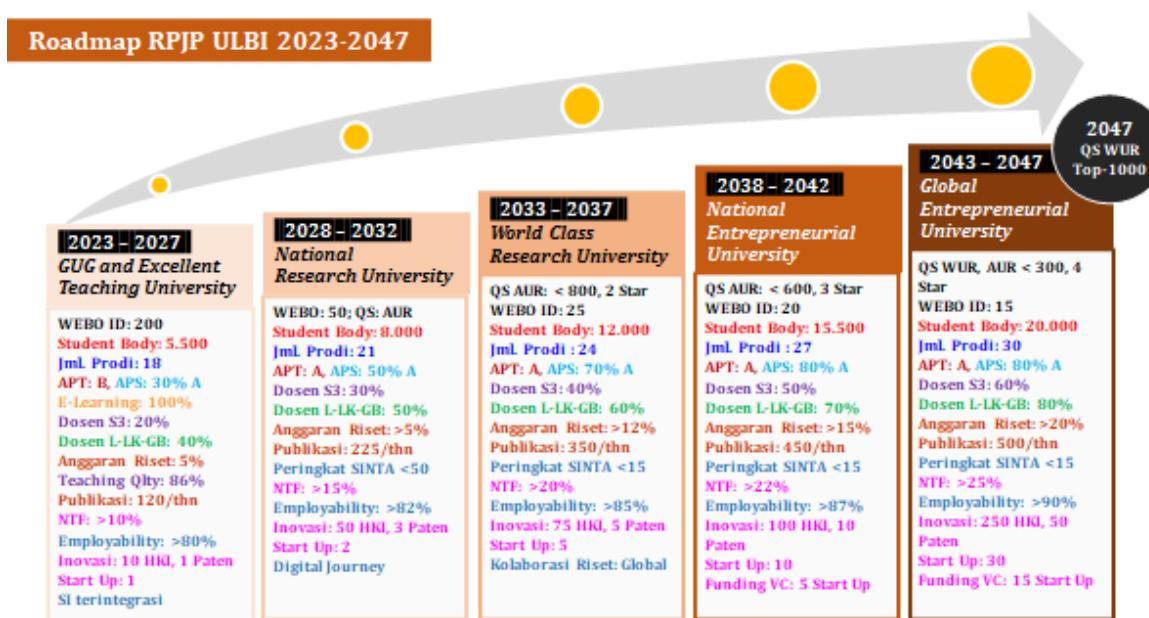
Sebagai Universitas baru hasil merger Poltek Pos dan STIMLOG, transformasi ULBI diharapkan mampu menyasar paling tidak 5 sasaran berikut, yakni:

- a. Terciptanya efisiensi dan efektivitas operasional ULBI melalui penguatan dan digitalisasi tata kelola dan layanan di semua aspek.
- b. Meningkatkan kualitas dan reputasi akademik serta penguatan *branding*.
- c. Meningkatkan *student body* melalui Intensifikasi dan ekstensifikasi *marketing and communication* (marcom).
- d. Meningkatkan kemampuan *financial sustainability* dan *benefit* untuk seluruh *stakeholder* universitas melalui fleksibilitas dalam pengembangan kapasitas universitas.

- e. Meningkatkan kontribusi melalui riset dan inovasi di bidang bisnis, logistik dan *supply chain management* (SCM) pada pembangunan ekonomi nasional.

Sedangkan dari aspek Budaya yang akan dijadikan pedoman bagi ULBI, mengadopsi budaya AKHLAK BUMN sebagai perguruan tinggi di bawah YPBPI yang merupakan afiliasi PT. Pos Indonesia, dan merujuk pada nilai-nilai ULBI yang ditetapkan, yaitu IMPACT (Innovation-Morality-Purpose-Adaptable-Competent-Teamwork).

Pengembangan jangka panjang ULBI 2023-2047 akan dilakukan secara bertahap, dimana tiap tahap berjangka waktu 5 (lima) tahun, yang disebut satu periode Rencana Strategis (Renstra). Setiap periode Renstra memiliki tema besar yang kemudian akan diturunkan dalam *main programs* dan *key target*. Berikut peta jalan (*roadmap*) RPJP ULBI dalam periode 25 (dua puluh lima) tahun ke depan.



Peta Jalan Pengembangan Jangka Panjang ULBI

Keberhasilan pelaksanaan RPJP ULBI 2023-2047 akan sangat tergantung pada partisipasi seluruh warga ULBI. Oleh karena itu, diperlukan komitmen yang kuat, soliditas dan semangat untuk bekerja keras arai seluruh stake holder untuk mewujudkan Visi dan Misi ULBI di tahun 2047.

\* \* \*



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Profil Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia

PT Pos Indonesia merupakan perusahaan BUMN yang berbentuk perseroan terbatas dengan layanan pos yang merupakan salah satu bisnis strategis untuk memenuhi kebutuhan logistik dengan cakupan yang sangat luas. Ekspansi terus dilakukan dengan menambah layanan internasional melalui kerjasama dengan badan usaha di negara lain.

Namun pada periode tahun 2000 hingga 2008 bisnis pos mengalami penurunan drastis di mana teknologi Internet dan pesan singkat menggantikan peran pos untuk pengiriman surat maupun dokumen. Hal ini menuntut PT Pos Indonesia melakukan transformasi bisnis, merevitalisasi bisnis inti dan mengembangkan bisnis baru.

PT Pos Indonesia menjadikan dirinya sebagai induk dari 6 (enam) anak perusahaan. Salah satu hasil transformasi bisnis PT Pos Indonesia adalah dengan mendirikan Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia (YPBPI). Yayasan ini merupakan anak usaha yang bergerak di bidang pendidikan dengan menawarkan ilmu manajemen bisnis dan logistik sebagai jurusan utama.

Merujuk pada Organisasi dan Tata Kerja Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia, SK Pengurus YPBPI nomor: SK.235/YPBPI/1218 tanggal 26 Desember 2018 pasal 4 bahwa YPBPI didirikan dengan maksud dan tujuan di bidang sosial. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, YPBPI menyelenggarakan kegiatan usaha pendidikan, pelatihan, sertifikasi kompetensi dan keterampilan bagi masyarakat meliputi:

- a. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan, baik pendidikan formal maupun pendidikan informal dengan mendirikan sekolah-sekolah mulai dari pra-sekolah sampai Perguruan Tinggi;
- b. Menyelenggarakan pelatihan keterampilan dan kegiatan-kegiatan yang mendukung kelancaran aktivitas dan proses pembelajaran;
- c. Menyelenggarakan sertifikat kompetensi;

- d. Mendirikan unit-unit usaha dengan melakukan kegiatan usaha yang sesuai dan untuk menunjang maksud dan tujuan didirikannya Yayasan serta kemajuan Yayasan;
- e. Melaksanakan kegiatan-kegiatan usaha lainnya yang syah dalam arti kata yang seluas-luasnya yang bermanfaat bagi kemajuan Yayasan sepanjang tidak bertentangan dengan AD ART Yayasan, maksud dan tujuan Yayasan, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia (YPBPI) menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan penelitian berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional tanggal 5 Juli 2001 nomor 56/D/O/2001 tentang pemberian Ijin Pendirian Politeknik Pos Indonesia (POLTEKPOS) adalah pada jalur pendidikan Diploma III untuk jurusan Teknik Informatika, Manajemen Informatika, Akuntansi, Pemasaran dan Logistik Bisnis.

Pada tahun 2009, untuk memenuhi kebutuhan industri pada tingkat sarjana terapan bidang logistik, Politeknik Pos Indonesia telah mengantongi ijin dari Mendiknas melalui SK Nomor 822/D/T/2009 tanggal 27 Mei 2009 perihal Ijin Penyelenggaraan Prodi D4 Logistik Bisnis. Sedangkan untuk prodi D4 Teknik Informatika, D4 Akuntansi Perusahaan, D4 Manajemen Perusahaan izin operasionalnya ditetapkan oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 241/E/O/2011.

Perguruan Tinggi Logistik yang saat ini dikenal sebagai STIMLOG Indonesia memiliki 2 (dua) program studi yaitu program studi Manajemen Logistik dan Manajemen Transportasi. Lulusan STIMLOG bergelar S.Log. merupakan sarjana Logistik pertama di Indonesia.

### **1.1.1. Politeknik Pos Indonesia (POLTEKPOS)**

POLTEKPOS adalah Perguruan Tinggi vokasi didirikan pada 5 Juli 2001. Setelah berkontribusi selama 20 tahun, pada awal tahun 2022 POLTEKPOS telah memiliki 10 (sepuluh) Program Studi yang terdiri dari 5 (lima) Program Studi D3 dan 5 (lima) Program Studi D4.

Secara institusi, POLTEKPOS juga telah terakreditasi "B" oleh BAN-PT pada tahun 2019. Tabel 1.1 berikut adalah program studi yang ada di POLTEKPOS dan akreditasinya:

Tabel 1.1 Program Studi dan Akreditasi POLTEKPOS

No	Program Studi	Akreditasi
<b>Program Diploma 3 (D3)</b>		
1	Administrasi Logistik	A
2	Manajemen Pemasaran	B
3	Manajemen Informatika	B
4	Teknik Informatika	B
5	Akuntansi	B
<b>Program Diploma 4 (D4)</b>		
1	Logistik Bisnis	B
2	Manajemen Perusahaan	B
3	Teknik Informatika	B
4	Akuntansi Keuangan	B
5	Logistik Niaga-El	Baik

### 1.1.2. Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia (STIMLOG)

STIMLOG adalah Perguruan Tinggi akademis yang didirikan pada 22 Juli 2013 dan telah terakreditasi "B" oleh BAN-PT pada tahun 2020. STIMLOG pada pertengahan tahun 2022 telah memiliki 5 (lima) Program Studi termasuk di dalamnya 3 (tiga) Program Studi baru. Tabel 1.2 berikut adalah program studi yang ada di STIMLOG dan akreditasinya:

Tabel 1.2 Program Studi dan Akreditasi STIMLOG

No	Program Studi	Akreditasi
1	S-1 Manajemen Transportasi	B
2	S-1 Manajemen Logistik	B
3	S-1 Bisnis Digital	Baik
4	S-1 Sains Data	Baik
5	S-1 Manajemen Rekayasa	Baik

Sejumlah keunggulan komparatif dari POLTEKPOS dan STIMLOG telah dapat dilihat sebagai atribut penting dalam penyelenggaraan Pendidikan Tinggi, pengembangan kemahasiswaan, pengelolaan penelitian, pengembangan, dan pengabdian masyarakat, serta program-program internasionalisasi.

Dalam kategori penyelenggaraan Pendidikan Tinggi, POLTEKPOS sebagai pembelajaran vokasi telah merintis sistem pembelajaran ragam ganda (*blended learning*) dalam ragam kelas (*onsite*) dan daring (*online*), Recognition Past Learning (RPL), Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) dan *Center of Technology* (COT).

Sementara itu STIMLOG sebagai perguruan tinggi yang berfokus pada manajemen logistik dan manajemen transportasi merupakan salah satu perguruan tinggi pertama di bidang logistik dan rantai pasok di Indonesia.

Selanjutnya, kedua perguruan tinggi juga telah mengadopsi kurikulum berbasis kompetensi, dengan penguatan penggunaan metode pembelajaran berpusat pada mahasiswa (*SCL/Student Centered Learning*) pada sebagian perkuliahan.

Dalam bidang pengelolaan penelitian, pengembangan, dan pengabdian masyarakat, kedua kampus memiliki Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) sebagai pusat inkubasi teknologi yang mendapatkan pembiayaan dari pemerintah untuk melaksanakan rancangan pengembangan pembelajaran di Perguruan Tinggi.

Sebagai bagian dari program internasionalisasi (*Global Academic Program*), STIMLOG telah menyelenggarakan kerja sama Internasional, melaksanakan pertukaran dosen dan mahasiswa lintas negara, yaitu dalam bentuk kegiatan seminar bersama, *student exchange* dan lain-lain.

## 1.2. Profil Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI)

Menjawab kebutuhan dan tantangan di sektor jasa logistik, serta berbagai perkembangan di dunia pendidikan nasional maupun global, Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia (YPBPI) telah secara khusus menyiapkan pendirian Universitas Logistik dan Bisnis Internasional atau disingkat ULBI. Hal ini telah disahkan dalam Salinan Surat Keputusan Kemdikbudristek No.334/E/O/2022 tentang izin penggabungan POLTEKPOS dengan STIMLOG menjadi Universitas Logistik dan Bisnis Internasional.

Alih status dan penggabungan Politeknik Pos Indonesia (POLTEKPOS) dan Sekolah Tinggi Ilmu Logistik (STIMLOG) yang dirintis oleh YPBPI, dimulai sejak tahun 2020. ULBI diproyeksikan menjadi *Research and Entrepreneurial University* pada tahun 2047. Pendirian ULBI secara khusus adalah untuk mewujudkan visi dan misi YPBPI yang tertuang dalam *Grand Design* ULBI.

Tahun pertama penggabungan, dua belas program studi (prodi) dari institusi pembentuk ULBI (POLTEKPOS dan STIMLOG) dikelompokkan ke dalam 3 Fakultas

yaitu, Fakultas Supply Chain Management, Fakultas Sciences and Technology dan Fakultas Sekolah Vokasi.

Fakultas Supply Chain Management dan Fakultas Science and Technology merupakan satuan sumber daya bagi penyelenggaraan seluruh program studi akademik dalam berbagai rumpun keilmuan dan jenjang pendidikan, sedangkan Fakultas Sekolah Vokasi merupakan satuan sumber daya bagi penyelenggaraan seluruh program studi vokasi di ULBI.

Penataan organisasi satuan sumber daya ini dimaksudkan untuk memberikan fokus pengelolaan yang kuat, baik bagi penyelenggaraan pendidikan tinggi akademik maupun vokasional, yang keduanya sangat dibutuhkan oleh masyarakat dan dunia kerja sebagai penyedia sumber daya manusia bermutu tinggi untuk mendukung berbagai bidang pembangunan.

Penggabungan (merger) dari dua institusi menjadi ULBI didasarkan pada kajian yang komprehensif dan mendalam terhadap semua aspek yang terlibat. Proses perencanaan, implementasi, evaluasi merger melibatkan banyak sekali elemen baik itu pada tataran strategis/kebijakan, maupun tataran teknis operasional.

Merger dua lembaga perguruan tinggi tersebut diharapkan menjadi bentuk sinergi dan peningkatan nilai tambah pada berbagai sektor, yaitu peningkatan *strategic competitive advantages* lembaga, tata kelola, kapasitas dan kualitas, sarana dan prasarana, pencapaian akreditasi nasional dan internasional, proses bisnis layanan akademik dan non-akademik, kolaborasi antar disiplin ilmu, dan kontribusi sosial dan ekonomi masyarakat dan bangsa.



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

## 2. SURVEY, KAJIAN DAN ANALISIS

### 2.1. Tren Global dan Masa Depan Pendidikan Tinggi

Perencanaan untuk menghadapi persaingan industri pendidikan baik nasional maupun global membutuhkan survey, kajian strategis dan analisis untuk mengetahui tren global dan arah perkembangan pendidikan tinggi saat ini. Hal ini sangat penting, mengingat pendidikan merupakan sektor jasa yang bergerak dinamis guna menjawab tantangan industri global. Output atau luaran pendidikan baik berupa sumber daya manusia maupun produk inovasi harus dapat dirasakan langsung oleh ekosistem dan lingkungan sosial. Selain itu, faktor eksternal dan internal perguruan tinggi juga menjadi indikator penting dalam menyusun arah rencana strategis sebuah universitas.

Tentu saja hasil dari kajian ini tidak serta merta dapat langsung diimplementasikan pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang bagi Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI), melainkan membutuhkan analisis lebih lanjut dengan mempertimbangkan visi, misi, posisi dan kesiapan internal ULBI.

#### 2.1.1. Kajian Inisiatif Strategis Universitas Kelas Dunia

Kajian dan analisis dilakukan di beberapa universitas unggul baik di skala global maupun nasional. Melalui kajian strategis perguruan tinggi dunia, dapat diketahui posisi universitas dan kontribusinya di dunia sosial dan industri global. Mengingat penentuan arah pengembangan pendidikan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor internal sebuah negara, seperti kondisi ekonomi, sumber daya manusia, demografi, kebijakan nasional dan lainnya, maka selain perguruan tinggi berkelas dunia, perlu dilakukan kajian terhadap perguruan tinggi unggul di Indonesia.

Kajian inisiatif dan strategis dilakukan dengan memilih 4 (empat) perguruan tinggi sebagai referensi utama, yaitu:

##### a. University of Oxford (Oxford)

University of Oxford merupakan salah satu kampus terbaik di dunia menurut *The World University Ranking*, telah berdiri sejak tahun 1096. Universitas ini juga merupakan universitas kedua terbesar di dunia dengan perpustakaan terbesar di Inggris. Hasil-hasil riset dan inovasinya banyak menjadi rujukan bagi kampus-kampus

dunia. Dengan lebih dari 300 jurusan, Oxford memiliki banyak *course* unik yang tidak dimiliki universitas lainnya seperti Ilmu Material, Ilmu Pengetahuan Manusia, Biokimia, Arkeologi juga Antropologi.

Salah satu cara University of Oxford untuk mempertahankan posisinya, kampus ini memperketat proses seleksi dengan lebih dari 40% adalah mahasiswa asing. Tak hanya mahasiswanya, sekitar 48% staf akademik juga berasal dari berbagai negara. Universitas ini menduduki peringkat nomor satu dunia dalam bidang medis dan peringkat enam besar dunia dalam bidang teknik, ilmu kehidupan, ilmu sosial, seni dan humaniora.

### **b. University of Sydney (Sydney)**

Berdiri tahun 1850, univesitas ini merupakan yang tertua di Australia dan kedua terbesar setelah Monash University. University of Sydney ini secara kuat memposisikan dirinya di deretan universitas terbaik di dunia. Universitas berlambang singa ini bahkan menyabet gelar #1 In QS Graduate Employability Rankings in Australia. Bahkan pada level dunia sekali pun, University of Sydney menempati posisi ke #4.

Terkenal dengan sistem pendidikan yang ramah untuk mahasiswa internasional, Sydney menawarkan berbagai kemudahan birokrasi dan pendampingan untuk mahasiswa. University of Sydney menawarkan lebih dari 400 bidang studi dengan lebih dari 100 major dan minor. Selain kekuatan aakademisnya, kampus ini menawarkan lingkungan yang nyaman dengan bangunan yang artistik dan segala kemudahan yang ditawarkan kota Sydney. Hal ini merupakan daya tarik yang cukup besar bagi para mahasiswa internasional untuk datang dan bergabung dengan Universitas of Sydney.

### **c. Universitas Indonesia (UI)**

Berdiri secara resmi di tahun 1950, UI saat ini menjadi perguruan tinggi di Indonesia yang mencetak lulusan terbaik versi *Quacquarelli Symonds (QS) Graduate Employability Rankings*. Dari perankingan dunia, UI menempati posisi 290 di tahun 2021, naik 15 peringkat dari 305 di tahun sebelumnya. UI juga menjadi universitas terbaik versi Webometrics di tahun 2022. Saat ini UI memiliki 14 fakultas dengan lebih dari 291 program studi.

Proses seleksi penerimaan mahasiswa UI terbilang cukup ketat, untuk mempertahankan kualitasnya. Setiap tahunnya, rata-rata persentase pendaftar dan diterima untuk program S1 Reguler berada pada kisaran 3%. Meski mempertahankan bangunan dan lingkungan yang terbilang *vintage*, UI menyediakan fasilitas dan sarana pendidikan yang modern dan lengkap. UI juga meningkatkan kerjasama dengan industri dan mitra di seluruh dunia untuk meningkatkan kolaborasi riset dan visibilitas global.

#### d. Universitas Gajah Mada (UGM)

UGM berdiri tahun 1949 sebagai universitas pertama yang didirikan setelah Indonesia merdeka. Tahun 2021 Universitas Gadjah Mada (UGM) mempertahankan posisinya di peringkat 250 besar dunia, lebih tepatnya di peringkat 254 dan UGM tetap menjadi universitas terbaik di Indonesia versi QS WUR. UGM juga meraih peringkat #1 nasional di perankingan 4ICU dan no #2 versi Webometrics Indonesia.

UGM memiliki 18 fakultas dan 2 sekolah (vokasi dan pasca sarjana) yang menyelenggarakan program sarjana, pascasarjana, profesi, spesialis, diploma, serta program internasional. Untuk meningkatkan kualitasnya, UGM melakukan transformasi pendidikan secara digital dengan menyelenggarakan program *courses* untuk mahasiswa asing yang hampir seluruhnya diselenggarakan secara daring, menunjang penelitian, dan menjalin kerja sama dengan berbagai mitra baik dalam negeri maupun luar negeri.

Mengacu pada Dokumen Rencana Strategis 2013-2018 Oxford, Dokumen Rencana Strategis 2016-2020 Sydney, Dokumen Rencana Strategis UI 2020-2024 dan Dokumen Rencana Strategis UGM 2017-2022, arah rencana pengembangan pendidikan tinggi, seperti pada Gambar 2.1, menngacu pada 4 (tiga) strategi yaitu: ***Education Quality, Research Excellence, Widening Engagement, dan Supporting Ecosystem***. Masing-masing strategi baik utama maupun pendukung dideskripsikan lebih detil melalui komitmen atau program kerja. Guna memonitoring pencapaian, tiap strategi memiliki indikator dan target implementasi.

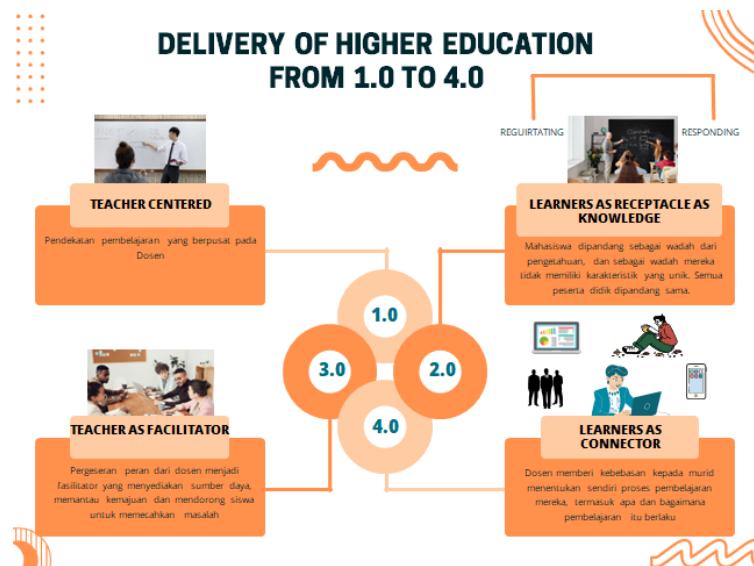


Gambar 2.1 Analisis Pengembangan Pendidikan Tinggi Kelas Dunia

### a. ***Education Quality (Tri Dharma Bidang Pendidikan)***

Pendidikan merupakan fungsi utama yang dijalankan oleh perguruan tinggi di mana kualitas lulusan yang dihasilkan sangat bergantung proses pendidikan itu sendiri. Peran perguruan tinggi dari waktu ke waktu mulai bergeser seiring masuknya *Society 5.0* dan *Industry 4.0*.

Pendidikan di era revolusi Industri 4.0 (Gambr 2.2), sering disebut Pendidikan 4.0, menggambarkan integrasi teknologi untuk merespon kebutuhan revolusi industri dengan melakukan penyesuaian kurikulum. Ciri Pendidikan 4.0 adalah konsep personalisasi, di mana setiap peserta didik mendapat metode dan bahan ajar yang sesuai dengan karakteristiknya masing-masing. Universitas menggunakan *Massive Open Online Courses* (MOOC) sebagai sarana publikasi material pendidikan. Revolusi Industri 4.0 diharapkan mampu membangun pendidikan yang luas, merata dan relevan terhadap perkembangan kebutuhan industri.



Gambar 2.2 Revolusi Pendidikan 4.0  
(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

Dengan trend pendidikan tinggi tersebut, maka perencanaan strategis sebuah universitas dalam meningkatkan kualitas pendidikannya dapat dibagi menjadi 2 (dua) fokus pengembangan yaitu: Kurikulum dan *Lerning Experience*.

Adaptasi kurikulum harus dilakukan secara dinamis guna mempersiapkan lulusan yang handal baik hardskill maupun softskill dan siap menghadapi jenjang karir sesuai karakteristik dan areanya. Peningkatan kurikulum dapat mencakup seluruh fungsi pendidikan yang diterima mahasiswa dari mulai masuk sampai dengan menjadi alumni.

Kurikulum dapat meliputi (tidak terbatas) pengembangan *hybrid curriculum*, pengembangan model pembelajaran (*problem-based*, *project-based*, MOOC dll) pengembangan *softskill* melalui kegiatan kemahasiswaan, pengembangan kerjasama internasional dengan Perguruan Tinggi dunia, dan pengembangan arsitektur karir (*pathway*).

Selain kurikulum sebagai dasar pembelajaran, keberhasilan pendidikan juga dipengaruhi oleh fasilitas dan lingkungan pendidikan selama seseorang menjadi mahasiswa. Beberapa hal (tidak terbatas) yang berpengaruh pada *learning experience* yaitu kenyamanan laboratorium, teknologi terkini, efektifitas administrasi, kapasitas kelas dll. Hal ini selain berpengaruh pada kualitas pendidikan, lebih jauh juga menjadi salah satu faktor kepuasan mahasiswa yang nantinya menentukan citra universitas.

#### **b. Research Excellence (Tri Dharma Bidang Penelitian)**

Mulai 10 (sepuluh) tahun terakhir, perguruan tinggi dunia maupun nasional yang relative unggul mulai berlomba-lomba untuk menjadi *Research University*. Peran pendidikan tidak hanya berhenti ketika seorang alumni bekerja dan mencapai karir yang baik, lebih jauh sebuah perguruan tinggi akan dinilai lebih unggul ketika dapat mengembangkan research menjadi sebuah inovasi yang berkontribusi langsung pada lingkungan dan komunitas. Untuk menjadi Research University sendiri bukan hal yang mudah, dibutuhkan sumber daya manusia unggul, fasilitas memadai, pendanaan yang besar, konsistensi program dan continuity inovasi yang dihasilkan.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan sebuah perguruan tinggi menuju Research University yaitu: Membuat kerangka besar research pada perguruan tinggi untuk

diimplementasikan secara *collaborative*, menumbuhkan research excellence culture, mendorong sumber daya perguruan tinggi untuk fokus pada area penelitian, menarik para peneliti unggul untuk bergabung, menentukan area strategis yang berkontribusi secara langsung dan massive pada issue global serta memastikan hasil inovasi terjamin dari sisi kualitas dan pemanfaatan.

#### c. *Widening Engagement (Tri Dharma Bidang Pengabdian Masyarakat)*

Selain peran perguruan tinggi di bidang pendidikan dan penelitian, yang tidak kalah penting adalah hubungan universitas dengan komunitas, sosial dan lingkungan. Dengan konsep Education 4.0, Perguruan Tinggi dituntut untuk menyediakan fasilitas edukasi yang dapat diakses secara luas. Mahasiswa tidak lagi hanya menerima, namun juga berperan sebagai *connector* dan *creator*. Peran Perguruan Tinggi dapat dilihat dari seberapa besar hubungan, keterikatan dan kontribusi dengan masyarakat luas misalnya di area Kesehatan, social, ekonomi, dan budaya

Untuk mengembangkan relasi dan kontribusi perguruan tinggi pada area yang lebih luas, beberapa strategi dapat diimplementasikan diantaranya: Berkontribusi dalam penyelesaian issue di berbagai bidang melalui hasil research, skill dan expertise dari SDM universitas, Menyebarluaskan manfaat sebuah research innovation, membuka akses pendidikan untuk masyarakat luas, mengembangkan kolaborasi dengan industri dan komunitas untuk kebermanfaatan jangka panjang,

#### d. *Supporting Ecosystem*

Hal yang tidak kalah penting dalam pengembangan perguruan tinggi adalah menciptakan ekosistem yang mendukung tercapainya ketiga rencana strategi di atas. Beberapa strategi yang dapat dilakukan dalam upaya tersebut yaitu:

- a. Menciptakan *Organization Values/Culture* yang menekankan pada kreativitas, integritas, jujur dan disiplin.
- b. Menciptakan tata Kelola organisasi yang transparan, efektif, efisien, fleksibel, dinamis dan adaptif.
- c. Investasi pada infrastruktur, teknologi dan penelitian. Lebih jauh dapat dimulai program *funding* dari alumni untuk penggunaan beasiswa, fasilitas, sosial bahkan upaya pengembangan pendapatan.

- d. Pengembangan relasi alumni, di mana salah satu kekuatan perguruan tinggi adalah dengan membangun relasi yang berkelanjutan dan mengembangkan manfaat yang lebih luas, misalnya kerjasama perusahaan alumni dalam program pendidikan dan penelitian, adaptasi kurikulum melalui umpan balik dan kebutuhan dinamis alumni, dan meningkatkan peran alumni sebagai representasi *image* perguruan tinggi.

### 2.1.2. Tren Global Pendidikan Tinggi

#### a. Megatrend Global

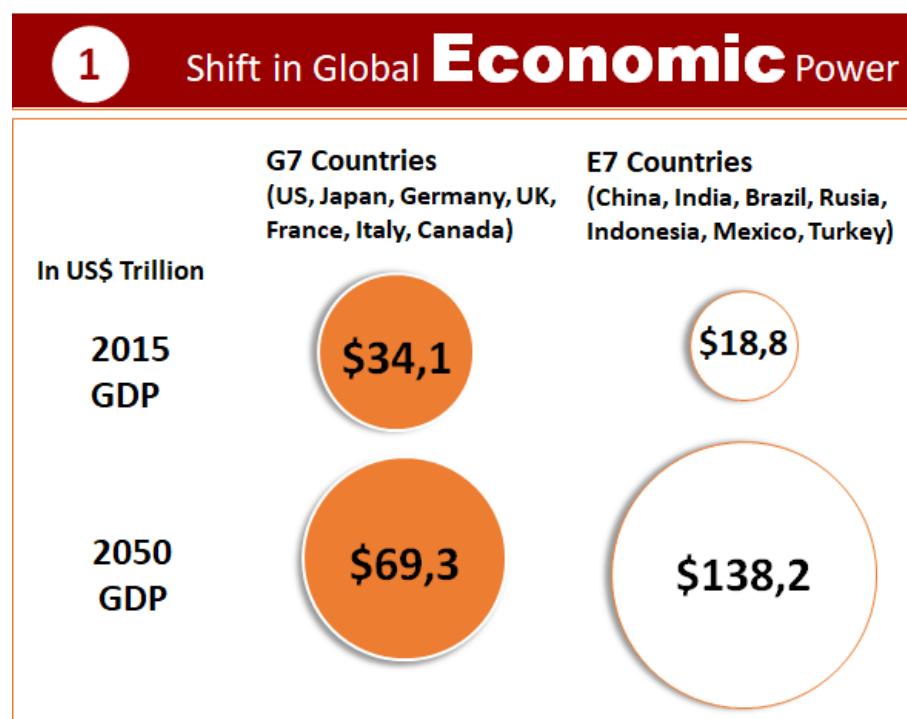
Untuk dapat memaksimalkan peran perguruan tinggi dalam menjawab tantangan global dunia, terlebih dahulu perlu dipahami *helicopter view* dari tren global dunia saat ini. Trend global dunia sendiri dapat dilihat dari beberapa perspective seperti social, ekonomi teknologi atau demografi. Tren perubahan juga dapat terjadi karena kejadian luar biasa yang menyebabkan perubahan struktur besar-besaran di hampir semua area, contohnya pada penyebaran Covid-19 baru-baru ini. Seluruh tren ini kemudian menjadi bahan analisis yang mengarah pada perubahan tren global pendidikan tinggi.



Gambar 2.3 Five Megatrends  
(Sumber: "Five Megatrends and Their Implication ...," PWC, 2016)

Menurut kajian dari Price Waterhouse Cooper (PWC-2016) terkait lima Megatren global yang akan dan sedang mempengaruhi perubahan kekuatan makroekonomi dan geostrategis yang berdampak pada perubahan global dan masa depan. Implikasi dari tren ini sangat luas dan beragam. Muncul peluang-peluang baru di berbagai sektor untuk dapat dimanfaatkan. Namun berbagai risiko juga harus diantisipasi agar tidak berdampak negatif. Mengacu pada dokumen PWC tersebut, tren global saat ini dapat dirangkum dalam 5 (lima) mega tren dunia yaitu (Gambar 2.3):

1. Pergeseran Kekuatan Ekonomi Dunia: Tren ini menyangkut beberapa issue strategis seperti jalur perdagangan pasifik yang semakin berdampak strategis; Transisi China dari kekuatan regional menuju kekuatan ekonomi dunia; Meningkatnya ancaman Korea Utara terhadap kestabilan ekonomi global; dan tren negara-negara barat yang mulai melebarkan sayap ke wilayah Asia Pasifik.

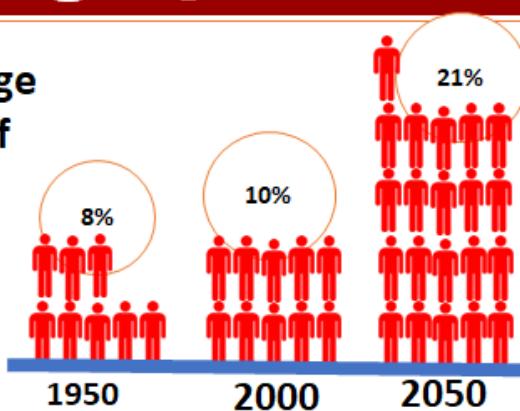


Gambar 2.4 Pergeseran Kekuatan Ekonomi Dunia  
(Sumber: "Five Megatrends and Their Implication ...," PWC, 2016)

2. Pergeseran Kondisi Demografi: tren ini menyangkut isu strategis seperti kompetisi sumber daya antar negara dan pertumbuhan usia produktif sebagai kekuatan destabilisasi

## 2 Demographic Shifts

**Proportion of age 60 and above of the World's Population**



Gambar 2.5 Pergeseran Kondisi Demografi  
(Sumber: "Five Megatrends and Their Implication ...," PWC, 2016)

3. Percepatan Urbanisasi: tren ini menyangkut isu strategis diantaranya munculnya daerah kumuh dan "kota liar", kehancuran *asymmetric* dari pertumbuhan populasi yang jauh lebih besar dari batas ideal kawasan regional, serta tantangan dalam menghadapi kelompok yang mempertahankan budaya local.

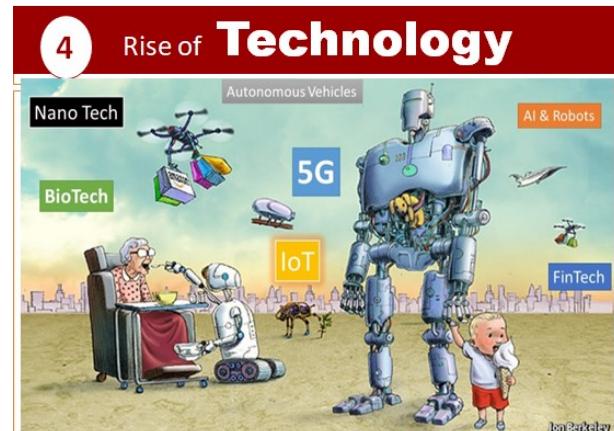
## 3 Accelerating Urbanization

**The world urban population is expected to increase by 72% by 2050**



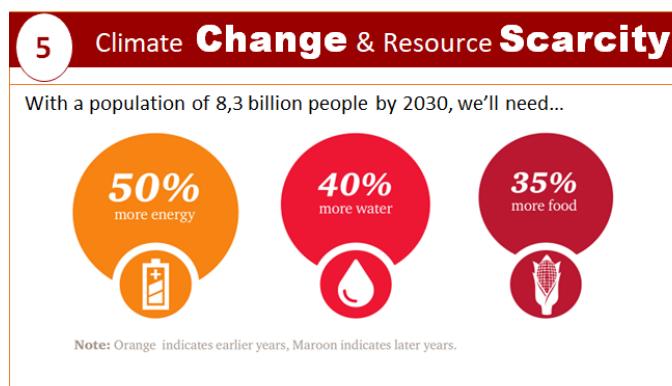
Gambar 2.6 Percepatan Urbanisasi  
(Sumber: "Five Megatrends and Their Implication ...," PWC, 2016)

4. Kebangkitan Teknologi: tren ini menyangkut issue terkait cybercrime/cyber warfare/cyber terrorism, kebangkitan Internet sebagai proliferator radikal; dan perubahan budaya *command, control, and delivery*.



Gambar 2.7 Kebangkitan Teknologi  
(Sumber: "Five Megatrends and Their Implication ...," PWC, 2016)

- Perubahan Iklim dan Kelangkaan Sumber Daya: tren ini menyangkut isu strategis di antaranya peran strategis Departmen Pertahanan dalam sebuah negara, Kelangkaan sumber daya sebagai ancaman untuk keamanan nasional, dan dampak perubahan iklim pada populasi pesisir.



Gambar 2.8 Perubahan Iklim dan Kelangkaan Sumber Daya  
(Sumber: "Five Megatrends and Their Implication ...," PWC, 2016)

Perubahan global tersebut berpengaruh pada hampir seluruh aspek kehidupan penduduk dunia. Untuk itu diperlukan kemampuan dan persiapan yang matang guna menghadapi tantangan global dan memanfaatkan seluruh potensi untuk dapat menjadi *opportunity* yang positif. Pada proses bisnis perguruan tinggi, pengaruh megatrends secara makro dapat dijawab melalui peran kampus sebagai *education center*, di mana mahasiswa dengan keilmuannya menjadi luaran utama pendidikan. Dengan menentukan arah pengembangan kompetensi prodi yang tepat, maka dihasilkan lulusan yang siap menghadapi perubahan ekosistem global yang sangat dinamis.

## b. Pengaruh Pandemi Covid-19

Selain mega tren di atas, issue strategis yang tidak kalah pentingnya yaitu pandemi Covid-19 yang berdampak pada hampir seluruh ekosistem global. Kaitannya spesifik dengan perguruan tinggi sebagai penghasil sumber daya yang siap menghadapi dunia kerja, pandemi menyebabkan beberapa perubahan radikal yaitu di dunia pendidikan dan dunia kerja. Dalam dunia pendidikan, institusi dalam hal ini perguruan tinggi khususnya harus beradaptasi dengan melaksanakan pembelajaran jarak jauh, di mana sekolah-sekolah di dunia harus mempersiapkan sistem digital yang siap pakai untuk segera dapat digunakan sehingga pendidikan dapat terus berjalan.

Dampak lain dari pembelajaran jarak jauh adalah tekanan finansial yang dirasakan institusi karena banyaknya permintaan untuk menurunkan biaya perkuliahan. Hal ini dapat dimengerti mengingat situasi ekonomi membuat penerimaan pendapatan orangtua mahasiswa secara umum mengalami penurunan.

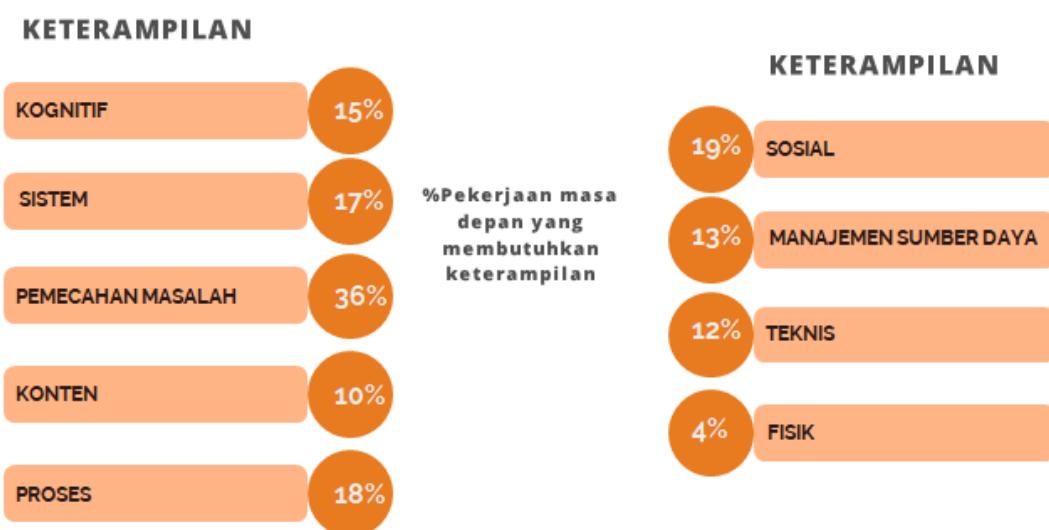


Gambar 2.9 Tren Perubahan Industri  
(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

Dalam dunia kerja, pandemi menuntut industri mempercepat akses digital untuk meningkatkan efisiensi dan memenuhi permintaan konsumen. Industri juga dituntut segera memperbaharui keterampilan di area digital untuk tetap kompetitif. Selain itu pelaku wirausaha juga didorong sebagai kunci percepatan pemulihan ekonomi. Hal ini

sekaligus kesempatan bagi perguruan tinggi untuk menyediakan pendidikan yang relevan guna menghasilkan sumber daya yang mampu menjawab tantangan industri.

Tren perubahan dapat dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu: Struktural, Otonomi Pekerja dan Pemberdayaan Teknologi yang membawa perubahan kebutuhan keterampilan pekerja (Gambar 2.9). Di masa depan, kemampuan memecahkan masalah, sosial, proses dan sistem adalah keterampilan yang paling dicari sebagai keterampilan inti (Gambar 2.10).



Gambar 2.10 Perubahan Kebutuhan Keterampilan Tenaga Kerja  
(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

### c. OECD Learning Compas 2030

Perlu adanya perubahan pembelajaran dalam dunia pendidikan untuk mempersiapkan kebutuhan sumber daya manusia. OECD Learning Compas 2030 mengusulkan kerangka pembelajaran untuk pembangunan koperasi menuju negara maju dan sejahtera di tahun 2030 (Gambar 2.11). Dalam kerangka usulan ini, kesejahteraan bukan hanya dari sisi ekonomi namun juga kualitas hidup. Siswa diharapkan dapat bertanggung jawab terhadap arah pembelajaran sendiri dengan didampingi ko-agen yaitu orang tua, guru dan masyarakat. Sikap, nilai dan kompetensi perlu diidentifikasi sebagai output pendidikan. Pembelajaran juga dititikberatkan sebagai sebuah siklus berulang yang berkelanjutan dievaluasi dan ditingkatkan untuk menuju kesejahteraan.



Gambar 2.11 OECD Learning Compas 2030

(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

Dari gambar 2.12 di bawah ini terlihat beberapa perubahan sistem pendidikan yang mengarah pada kemajuan masa depan. Perubahan pendidikan dapat diadaptasi sejak level Prasekolah, Dasar dan Menengah, Vokasi dan Perguruan Tinggi.



Gambar 2.12 Perubahan Sistem Pendidikan Dunia

(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

## 2.2. Kondisi dan Ekosistem Pendidikan Tinggi di Indonesia

Perumusan rencana jangka panjang sebuah perguruan tinggi, selain mengacu pada kajian tren pendidikan global, sangat penting untuk memahami kondisi dan ekosistem perguruan tinggi di Indonesia saat ini. Indonesia sendiri sudah mencanangkan arah tujuan, kebijakan dan program jangka panjang nasional pada umumnya, dan pendidikan khususnya. Hal ini tertuang pada beberapa dokumen di antaranya:

1. Paparan “Visi Indonesia 2045” yang disampaikan dalam Sosialisasi Visi Indonesia 2045 di Januari 2019 di mana visi tersebut sejalan dengan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)/*Sustainable Development Goals (SDGs)* yang tertuang dalam Dokumen “Pedoman Teknis Penyusunan Rencana Aksi – Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)/*Sustainable Development Goals (SDGs)*” yang dikeluarkan Kementerian PPN/Bappenas di Tahun 2020.
2. Dokumen “Rencana Teknokratik - Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024” yang dikeluarkan Kementerian PPN/Bappenas di Tahun 2019 dan yang terkait yaitu Dokumen “Isu-isu Strategis dan Agenda Pembangunan RT RPJMN 2020-2024” yang disampaikan dalam Konsultasi Pusat RPJMN 2020-2024 di Juli 2019.
3. Dokumen “Peta Jalan Pendidikan Indonesia 2020-2035” yang dikeluarkan Kemendikbud di Tahun 2020.

Melalui dokumen tersebut, dapat diketahui tren dan isu global yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung pada kondisi sosial ekonomi Indonesia, serta arah kebijakan pembangunan pemerintah sebagai upaya merespon isu tersebut. Lebih lanjut, dianalisis arah kebijakan pemerintah di bidang pendidikan termasuk tantangan yang dihadapi ekosistem pendidikan saat ini dan upaya percepatan peningkatan kualitas pendidikan terutama jenjang perguruan tinggi. Hasil analisis ini menjadi material referensi dalam penyusunan RPJP ULBI.

### 2.2.1. Kajian Rencana Jangka Panjang dan Strategis Pendidikan Indonesia

#### a. Pilar Pembangunan Indonesia

Untuk menjawab tantangan global 5 (lima) mega tren dunia 2045, pemerintah menetapkan 4 (empat) pilar pembangunan Indonesia yaitu:

## 1. Pembangunan manusia dan penguasaan ilmu pengetahuan

Pilar ini fokus pada percepatan pendidikan yang terdistribusi secara menyeluruh, didukung dengan peningkatan budaya dan teknologi dalam pemerataan pembangunan, serta reformasi ketenagakerjaan yang berujung pada meningkatnya derajat kesehatan dan kualitas hidup rakyat.

## 2. Pembangunan ekonomi berkelanjutan

Pilar kedua fokus pada pembangunan investasi ekonomi, industri dan pariwisata serta pemantapan ketahanan pangan dan peningkatan kesejahteraan petani. Pemerintah juga berkomitmen untuk menjaga lingkungan hidup termasuk di dalamnya ketahanan energi dan air.

## 3. Pemerataan pembangunan

Pilar ini berkonsentrasi pada pengentasan kemiskinan melalui peningkatan kesempatan usaha dan pendapatan, serta pemerataan pembangunan wilayah melalui infrastruktur yang merata dan terintegrasi.

## 4. Pemantapan ketahanan nasional dan tata kelola kepemerintahan

Pilar keempat fokus pada reformasi kelembagaan dan birokrasi berdasarkan birokrasi yang substantif dengan penguatan sistem hukum nasional dan antikorupsi. Pemerintah juga menggunakan politik luar negeri bebas aktif dalam hubungan internasional serta penguatan pertahanan dan keamanan.

### b. Target SDGs

Visi Indonesia tersebut sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)/*Sustainable Development Goals* (SDGs) yang merupakan komitmen global dan nasional dalam upaya untuk menyejahterakan rakyat. Target SDGs terkait bidang pendidikan di tahun 2030 yaitu:

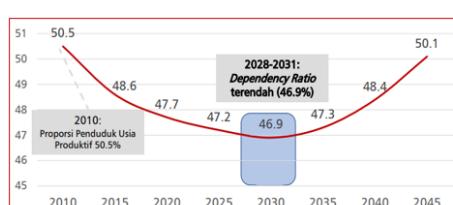
1. Menjamin semua anak perempuan dan laki-laki menyelesaikan pendidikan dasar dan menengah tanpa dipungut biaya setara dan berkualitas yang mengarah pada capaian pembelajaran yang relevan dan efektif (Target 4.1 SDG). Target pada 4.1 mengacu pada penyelesaian pendidikan jenjang SD/sederajat, SMP/sederajat dan SMA/sederajat. Dalam target ini, penyelesaian SMA/sederajat menjadi landasan calon peserta didik perguruan tinggi dan untuk mendukung Target 4.3 SDG.

2. Menjamin akses yang sama bagi semua perempuan dan laki-laki, terhadap pendidikan teknik, kejuruan dan pendidikan tinggi, termasuk universitas, yang terjangkau dan berkualitas dengan indikator nasional dari angka partisipasi kasar Perguruan Tinggi sebagai indikator pengayaan (Target 4.3 SDG).
3. Memperluas secara global jumlah beasiswa bagi negara berkembang, khususnya negara kurang berkembang, negara berkembang pulau kecil, dan negara-negara Afrika (Target 4.b SDG). hal ini dalam rangka meningkatkan akses mereka untuk mendaftar di pendidikan tinggi, termasuk pelatihan kejuruan, teknologi informasi dan komunikasi, program teknik, program rekayasa dan ilmiah di negara maju dan negara berkembang lainnya.

### c. Target Pembangunan Indonesia Emas 2045

Merujuk pada Dokumen “Visi Indonesia 2045” yang dikeluarkan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, untuk mencapai visi Indonesia yaitu menciptakan Indonesia yang berdaulat, maju, adil dan makmur, pemerintah merancang rencana jangka panjang hingga terwujudnya visi Indonesia Emas di tahun 2045.

Demografi Indonesia mengalami titik tertinggi bonus demografi usia produktif tahun 2010, dan mencapai titik terendah pada periode 2028-2031 (Gambar 2.13), kemudian berangsur naik dan mencapai puncak tertinggi kembali di tahun 2045. Dengan persebaran penduduk usia produktif masih belum merata, di mana hanya terfokus di beberapa pulau dan masih tinggal di daerah perkotaan, hal ini cukup menjadi tantangan bagi pembangunan Indonesia dan menjadi kesempatan emas perguruan tinggi sebagai penyedia jasa Pendidikan untuk berperan aktif mencetak generasi bangsa yang berpendidikan dan memiliki daya juang.



1. Rasio ketergantungan mencapai titik terendah pada periode 2028-2031, peluang bonus demografi dan bonus demografi kedua.
2. Sebagian besar jumlah penduduk Indonesia tinggal di Pulau Jawa dan tinggal di perkotaan.

Sumber : Bappenas



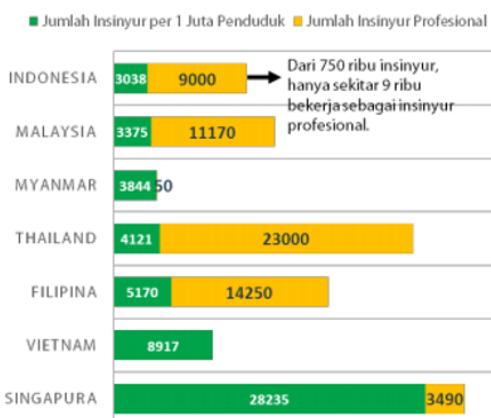
Wilayah	Jumlah & Kepadatan Penduduk	
	2010	2045
Sumatera	50.860 (106/km2)	72.407 (151/km2)
Jawa Bali	140.941 (1.042/km2)	176.177 (1.303/km2)
Kalimantan	13.851 (25/km2)	22.159 (41/km2)
Sulawesi	17.437 (92/km2)	23.967 (127/km2)
Nusa Tenggara	9.222 (137/km2)	13.701 (204/km2)
Maluku Papua	6.207 (13/km2)	10.277 (21/km2)

Gambar 2.13 Demografi Indonesia Tahun 2045

(sumber: "Visi Indonesia 2045", Bappenas, 2019)

Gambar 2.14 menunjukkan kondisi Pendidikan Indonesia tahun 2045. Menyoroti distribusi Pendidikan yang belum merata, pemerintah menargetkan Angka Partisipasi Kasar (APK) sebesar 60% pada tahun 2045 dengan bidang keilmuan keteknikan mendapat konsentrasi yang lebih besar. Hal ini dipicu dari angka praktis insinyur yang bekerja sebagai professional masih jauh dari harapan. Bila dibandingkan dengan Malaysia yang memiliki 11.170 insinyur profesional, Indonesia hanya memiliki 9.000 insinyur profesional yang bekerja di berbagai bidang. Dengan peran serta perguruan tinggi dalam pengembangan kompetensi prodi, diharapkan target ini dapat dicapai sehingga dapat mengejar ketertinggalan pembangunan di berbagai sektor.

- **APK pendidikan tertinggi mencapai 60% pada tahun 2045.**
- Bidang keilmuan **KETEKNIKAN** mendapatkan perhatian besar.
- Proporsi sarjana teknik (insinyur) di Indonesia masih sangat sedikit.
- Sekitar **9 ribu orang** (dari 750 ribu insinyur) yang bekerja sebagai **insinyur profesional**.



Gambar 2.14 Kondisi Pendidikan Indonesia Tahun 2045

(sumber: "Visi Indonesia 2045", Bappenas, 2019)

Pertumbuhan ekonomi Indonesia ditargetkan naik dari tahun ke tahun dengan proyeksi tertinggi pada tahun 2045 di ranking 4 (empat) dunia dengan perkiraan PDB

per kapita di angka USD 19.794 - 28.934 (Gambar 2.15). Hal ini merupakan tantangan besar terlebih perekonomian global turun cukup tajam dikarenakan pandemi Covid-19. Setelah berkahirnya masa pandemi, pemerintah mulai aktif menggalakkan kebangkitan perekonomian dengan mennghidupkan UMKM dan mendorong produk lokal untuk berdaya saing.

RANKING PDB BERDASARKAN MARKET EXCHANGE RATE (USD MILIAR)					RANKING PDB BERDASARKAN MARKET EXCHANGE RATE (USD MILIAR)									
Rank Negara	2015	Rank Negara	2030	Rank Negara	2045	Rank	Negara	2016	Rank	Negara	2030	Rank	Negara	2050
1 USA	17947	1 USA	33514	1 China	70907	1 USA	18562	1 China	26499	1 China	49853			
2 China	10866	2 China	32987	2 USA	56284	2 China	11392	2 USA	23475	2 USA	34102			
3 Jepang	4123	3 India	7284	3 India	18536	3 Jepang	4730	3 India	7841	3 India	28021			
4 Jerman	3356	4 Jepang	6124	4 INDONESIA	9313	4 Jerman	3495	4 Jepang	5468	4 INDONESIA	7275			
5 Inggris	2849	5 Jerman	5473	5 Inggris	9045	5 Inggris	2650	5 Jerman	4347	5 Jepang	6779			
6 Prancis	2422	6 Inggris	5284	6 Jepang	8148	6 Prancis	2488	6 Inggris	3530	6 Brazil	6532			
7 Brazil	1775	7 Prancis	4168	7 Jerman	7976	7 India	2251	7 Prancis	3186	7 Jerman	6138			
8 Italia	1815	8 Brazil	3219	8 Prancis	6532	8 Italia	1852	8 Brazil	2969	8 Meksiko	5563			
9 India	2074	9 INDONESIA	2880	9 Brazil	5232	9 Brazil	1770	9 INDONESIA	2449	9 Inggris	5369			
10 Rusia	1305	10 Kanada	2876	10 Australia	5148	10 Kanada	1532	10 Italia	2278	10 Rusia	5127			
11 Kanada	1551	11 Italia	2859	11 Kanada	4909	11 Korea Selatan	1404	11 Korea Selatan	2278	11 Prancis	4705			
12 Australia	1340	12 Australia	2710	12 Korea Selatan	4258	12 Rusia	1268	12 Meksiko	2143	12 Turki	4087			
13 Korea Selatan	1378	13 Korea Selatan	2588	13 Italia	3959	13 Australia	1257	13 Rusia	2111	13 Korea Selatan	3539			
14 Spanyol	1199	14 Rusia	2287	14 Rusia	3589	14 Spanyol	1252	14 Kanada	2030	14 Arab Saudi	3495			
15 Meksiko	1144	15 Spanyol	2162	15 Meksiko	3260	15 Meksiko	1064	15 Spanyol	1863	15 Nigeria	3282			
<b>16 INDONESIA</b>	<b>889</b>	16 Meksiko	2000	16 Spanyol	3130	<b>16 INDONESIA</b>	<b>941</b>	16 Australia	1716	16 Italia	3115			

Sumber: Estimasi Bappenas berdasarkan skenario profil demografi yang baru

Sumber: Estimasi Price Waterhouse Coopers (2017)

1986 - 2015		2016 - 2045	
	Skenario Dasar	Tinggi	
<b>5.1</b>	Pertumbuhan Ekonomi - %/th	<b>5,1</b>	<b>6,4</b>
<b>16</b>	Peringkat PDB Dunia	<b>8</b>	<b>4</b>
<b>3,378</b>	PDB per kapita - USD	<b>19.794</b>	<b>28.934</b>

Sumber: Bappenas

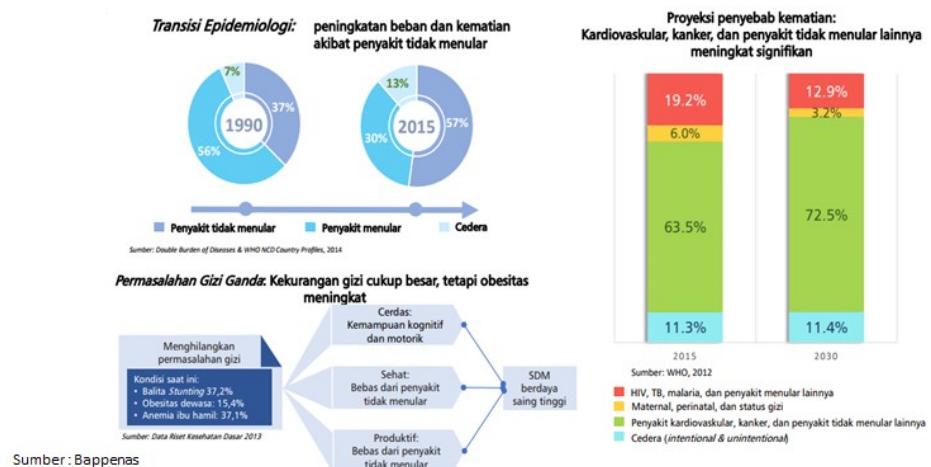
Berdasarkan MER, diproyeksikan peningkatan ranking PDB Indonesia dari **urutan ke-16 pada tahun 2015** menjadi **urutan ke-9 pada tahun 2030** dan **urutan ke-4 pada tahun 2045**, dengan perkiraan PDB/capita/tahun **USD 19.794 – 28.934**.

Gambar 2.15 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia tahun 2045

(sumber: "Visi Indonesia 2045", Bappenas, 2019)

Dalam mencapai Indonesia sehat di tahun 2045 (Gambar 2.16), pemerintah fokus pada 3 (tiga) permasalahan utama. Langkah pertama terkait dengan pandemi Covid-19 yang memiliki dampang jangka Panjang yang luar biasa. Dengan menginvestigasi kasus kematian berdasar penyakit menular, tidak menular dan cedera, dapat diketahui potensi merebaknya pandemi di tengah masyarakat.

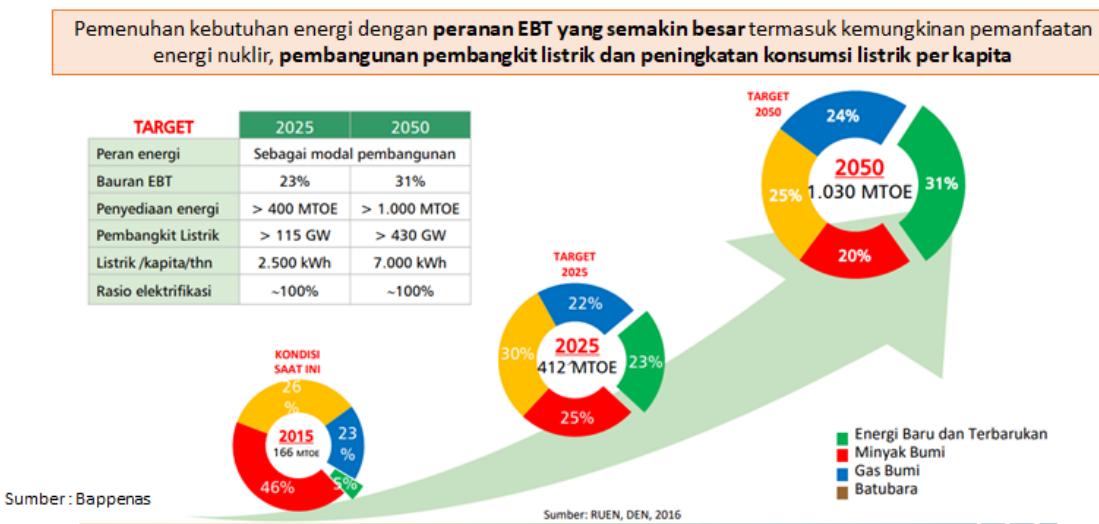
Fokus kedua yaitu penurunan bayi dan balita yang kekurangan gizi. Hal ini tentu sangat penting dalam memenuhi target pembangunan SDM yang berdaya saing tinggi. Selain itu, melalui identifikasi dan pemantauan berkelanjutan, diharapkan dapat meningkatkan persentase kesembuhan pasien dengan penyebab kematian.



Gambar 2.16 Kesehatan Indonesia Tahun 2045

(sumber: "Visi Indonesia 2045", Bappenas, 2019)

Ketersediaan energi di suatu negara menjadi hal yang krusial dalam mendukung pergerakan perekonomian negara. Dengan kebutuhan peningkatan listrik yang terus meningkat, dengan cadangan minyak bumi, gas bumi, dan batubara kian menipis, maka Indonesia menargetkan penggunaan sumber energi baru terbarukan pada angka 23% di tahun 2025 dan 31% di tahun 2050 (Gambar 2.17).



Gambar 2.17 Ketahanan Energi Indonesia Tahun 2045

(sumber: "Visi Indonesia 2045", Bappenas, 2019)

Target Indonesia emas di tahun 2045 dari seluruh area tersebut, menjadi landasan bagi perguruan tinggi untuk mengembangkan inisiatif prodi baru, pengembangan kompetensi di prodi yang sudah ada serta dapat dijadikan acuan dalam penentuan strategi, program dan KPI pada rencana jangka Panjang serta Renstra. Dengan

perencanaan yang bersinergi, luaran dari perguruan tinggi diharapkan dapat mendukung penuh terciptanya Indonesia emas 2045 sesuai arahan Bappenas.

#### **d. Ringkasan dan *Highlight* Target Pembangunan Pendidikan Nasional 2045**

Pendidikan sangat erat relevansinya dengan pilar pertama di mana disebutkan bahwa kualitas manusia Indonesia akan meningkat seiring dengan tingkat pendidikan yang semakin tinggi dan merata, kebudayaan yang kuat, derajat kesehatan, usia harapan hidup dan kualitas hidup yang semakin baik, produktivitas yang tinggi, serta kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang luas. Target pembangunan pendidikan nasional menuju Indonesia emas 2045 disarikan dalam indikator kualitas pendidikan pada Tabel 2.1 berikut:

**Tabel 2.1 Indikator Peningkatan Kualitas Pendidikan**  
*(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)*

Indikator/Tahun	2015	2025	2035	2045
Rata-Rata Lama Sekolah	8,3 Tahun	10 Tahun	12 Tahun	12 Tahun
APK Perguruan Tinggi	29,9 %	35 %	50 %	60 %
Penduduk Usia Kerja Lulusan SMA sederajat dan Perguruan tinggi	39,3 %	50 %	70 %	90 %

Menciptakan generasi yang unggul dapat dicapai dengan peningkatan taraf pendidikan rakyat Indonesia melalui strategi berikut:

- Kualitas dan layanan pendidikan yang merata;
- Peran masyarakat dalam pembangunan pendidikan;
- Profesionalisme guru, perubahan metode pengajaran;
- Budaya sekolah dan baca; serta
- Penguatan Pendidikan Vokasi, Enterpreneurship dan Karakter.

### **2.2.2. Tren Pengembangan Pendidikan Tinggi di Indonesia**

#### **a. Peta Jalan Pendidikan Indonesia 2020-2035**

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mempublikasikan Peta Jalan Pendidikan Indonesia 2020-2035 yang dikeluarkan pada Mei 2020. Disrupsi teknologi, perubahan pada *socio-cultural*, perubahan lingkungan serta permasalahan global mempengaruhi masa depan pembelajaran. Dengan adanya disrupsi teknologi, perubahan sosiokultural dan lingkungan mengakibatkan kebutuhan akan kemampuan fisik berkurang, sehingga untuk mengatasi situasi tersebut dibutuhkan SDM yang handal dalam memecahkan masalah, kognitif dan sosial.

Perubahan demografi, profil sosio-ekonomi dari populasi dunia akan meningkatkan usia harapan hidup dan usia lama bekerja tumbuhnya migrasi, urbanisasi, keragaman budaya dan kelas menengah. Meningkatnya tenaga kerja yang terus bergerak dan munculnya kepedulian konsumen. pengaruh lingkungan dengan habisnya bahan bakar fosil, krisis air, perubahan iklim dan permukaan laut nai akan meningkatkan kebutuhan energi dan air sehingga berkurang nya sumber daya alam, meningkatkan

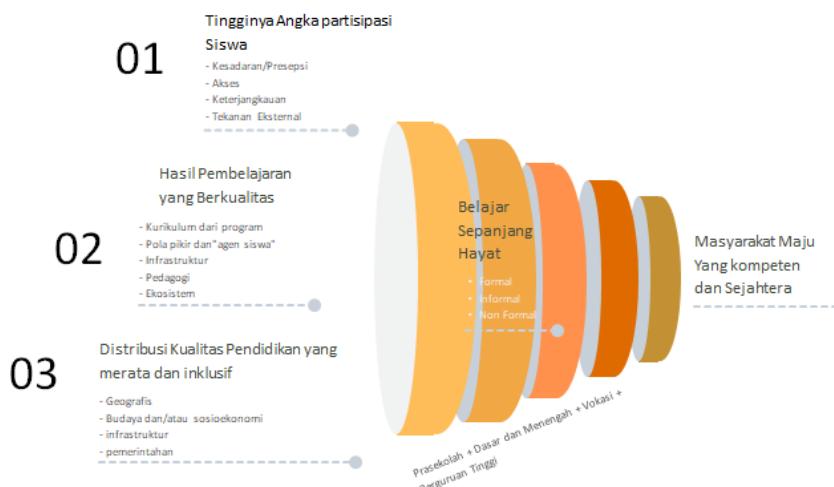
perhatian terhadap energi alternatif untuk melawan perubahan iklim dan upaya berkelanjutan pada isu lingkungan seperti plastik dan limbah nuklir.

Adanya pandemi yang mengakibatkan perubahan struktural yang sangat cepat. pada ranah pendidikan pemberlakuan pelajaran jarak jauh dan tekanan finansial pada institusi. Dengan adanya perubahan cara bekerja sehingga dapat memunculkan jenis pekerjaan baru, tenaga kerja multi generasi dan beragam serta tak terbatas nya struktur dan tempat bekerja.



Gambar 2.18 Penyesuaian Pendidikan di Indonesia  
(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

Perkembangan teknologi, perubahan sosioekonomi dan lingkungan dapat mempengaruhi sistem pendidikan di Indonesia. Pendidikan di Indonesia terdiri dari Elemen pendidikan yang berperan menciptakan masyarakat maju. Hal ini diukur dengan angka partisipasi dan distribusi kualitas pendidikan yang merata pada semua jenjang. Setiap tahun nya angka partisipasi siswa meningkat namun masih terjadi kesenjangan pada tingkat pendidikan tinggi. Hal tersebut dikarenakan rendahnya kesadaran atau terbatasnya akses pendidikan tinggi.

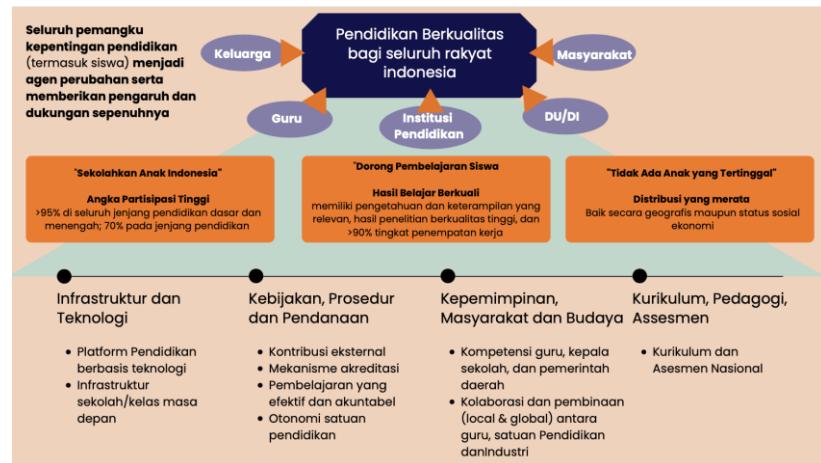


**Gambar 2.19 Gambaran Pendidikan di Indonesia**  
*(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)*

Gambaran pendidikan indonesia adalah pondasi dari peta jalan pendidikan indonesia untuk mendukung visi pendidikan indonesia 2035 yaitu membangun rakyat indonesia untuk menjadi pembelajar seumur hidup yang unggul, terus berkembang, sejahtera dan berakhlak mulia dengan menumbuhkan nilai-nilai budaya Indonesia dan Pancasila. Jika dilihat pada gambaran pendidikan tinggi, kondisi saat ini masih ada kesenjangan pada tingkat pendidikan tinggi sehingga untuk mencapai visi pendidikan di Indonesia, dibutuhkan suatu strategi yaitu merdeka belajar.

Strategi merdeka belajar juga mendukung membentuk pendidikan tinggi kelas dunia dengan diferensiasi misi pendidikan tinggi sebagai pusat-pusat unggulan serta mempererat hubungan dengan industri dan kemitraan global. Untuk mencapainya, perguruan tinggi akademik dan vokasi diharapkan untuk berperan secara optimal dalam menyiapkan SDM unggul dan kompeten, pemimpin masa depan, melakukan riset dan pengembangan untuk membentuk ekonomi pengetahuan dan perkembangan berkelanjutan (Sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020).

## b. Strategi dan Target Pendidikan Berkualitas



Gambar 2.20 Strategi Pencapaian Pendidikan yang Berkualitas

(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

Pemerintah mendorong pendidikan yang berkualitas bagi seluruh rakyat Indonesia dengan melibatkan peran serta keluarga, guru, institusi pendidikan, dan masyarakat sebagai agen perubahan. Indikator pencapaian meliputi angka partisipan pendidikan yang tinggi, hasil pembelajaran yang berkualitas serta dirasakannya pendidikan oleh seluruh masyarakat tanpa melihat kondisi geografis dan social budaya. Berikut merupakan target pencapaian kuantitatif per kategori yang dicapai dalam 3 termin: tahun 2020-2025, tahun 2025-2030 dan 2030-2035.

Tabel 2.2 Kategori dan Target Pencapaian Per 5 (Lima) Tahun  
(sumber: "Peta Jalan Pendidikan 2020-2035", Kemendikbud, 2020)

	Kategori	2020-2025	2025-2030	2030-2035
Tata Kelola	Belanja sekolah dilakukan secara nontunai di daerah non-3T	100 %	100 %	100 % (Termasuk daerah 3T)
	Anggaran Pendidikan yang ditransfer langsung ke sekolah	35,4 %	40 %	45%
	Kontribusi sector swasta untuk sector Pendidikan dalam persentase PDB	0,8 %	1,2 %	1,6 %
Vokasi dan Pendidikan Tinggi	Angka Partisipasi Kasar Pendidikan Tinggi	37,6 %	300.000	400.000
	Lulusan yang Mendapatkan pekerjaan (termasuk yang melanjutkan pendidikkannya) dalam 1 tahun setelah kelulusan	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 80%</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: 80%</li> <li>Pendidikan tinggi: 80%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 82%</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: 82%</li> <li>Pendidikan tinggi: 82%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 80%</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: 80%</li> <li>Pendidikan tinggi: 80%</li> </ul>
	Rata-rata minimum penghasilan lulusan	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 1x UMR</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: D1, D2: 1.2x UMR. D4 1.5x UMR</li> <li>Pendidikan tinggi: 1.5x UMR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 1.2x UMR</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: D1, D2: 1.4x UMR. D4 1.7x UMR</li> <li>Pendidikan tinggi: 1.7x UMR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 1.4x UMR</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: D1, D2: 1.6x UMR. D4 2x UMR</li> <li>Pendidikan tinggi: 2x UMR</li> </ul>
	Pengajar yang memiliki pengalaman atau sertifikasi industri	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 75%</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: 75%</li> <li>Pendidikan tinggi: 50%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 75%</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: 75%</li> <li>Pendidikan tinggi: 50%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMK: 85%</li> <li>Pendidikan tinggi vokasi: 85%</li> <li>Pendidikan tinggi: 70%</li> </ul>
	Lulusan D4 dan S1 yang menghabiskan minimal 1 semester di luar kampus	50 %	60 %	65 %

## 2.3. Peta Kompetisi Pendidikan Tinggi di Indonesia

Analisis peta kompetisi dimana Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI) akan beroperasi dilakukan untuk melihat secara relatif posisi ULBI terhadap kompetitor perguruan tinggi lain di Indonesia, khususnya di area Bandung dan sekitarnya, Jawa Barat maupun Indonesia.

Referensi yang bisa digunakan untuk memetakan kompetisi pendidikan tinggi di Indonesia yaitu berdasarkan pemeringkatan oleh lembaga pemeringkat dunia yang independen, di antaranya *Webometrics*, *UniRank* (4icu), *QS World University Ranking*, dan *Times Higher Education World University Ranking*. Sedangkan khusus untuk kinerja relatif bidang penelitian dan publikasi, merujuk kepada pemeringkatan yang dikeluarkan oleh SINTA DIKTI.

### 2.3.1. Webometrics

Pemeringkatan internasional yang diinisiasi oleh *Cybermetrics Lab*, sebuah grup riset di bawah *Consejo Superior de Investigaciones Cientificas* (CSIC), Spanyol, yaitu *Webometrics Ranking of World Universities*. Webometrics mendorong perguruan tinggi untuk mengembangkan inovasi, penelitian dan kolaborasi dengan perguruan tinggi lain maupun industri. Webometrics menjadi inisiasi *open access* dari ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan inovasi perguruan tinggi, untuk dipublikasikan melalui Internet.

Pemeringkatan Webometrics telah hadir sejak tahun 2004, dan banyak dijadikan acuan pemeringkatan Perguruan Tinggi di Indonesia. Webometrics merilis pemeringkatan setiap semester, tepatnya di akhir bulan Januari dan akhir bulan Juli setiap tahunnya.

Hingga tahun 2020, Webometrics menggunakan empat indikator penilaian yaitu Present, Impact/Visibility, Openness/Transparency, dan Presence/Scholar. Namun metodologi ini kemudian diperbarui mulai pemeringkatan Januari 2021 menjadi hanya tersisa tiga indikator penilaian, dengan menghilangkan indikator nilai Present.

Tabel 2.3 mendeskripsikan indikator penilaian Webometrics yang perlu disiapkan oleh Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI) untuk dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi lainnya secara internasional:

Tabel 2.3 Komponen Penilaian Webometrics

(Sumber: [webometrics.info](http://webometrics.info))

INDICATORS	MEANING	METHODOLOGY	SOURCE	SOURCE WEIGHT
<b>PRESENCE</b>	<i>Public knowledge shared</i>	<b>DISCONTINUED</b>		
<b>VISIBILITY</b>	<i>Web contents Impact</i>	<i>Number of external networks (subnets) linking to the institution's webpages (normalized and then the maximum value is chosen).</i>	Ahrefs Majestic	50%
<b>TRANSPARENCY (or OPENNESS)</b>	<i>Top cited researchers</i>	<i>Number of citations from Top 210 authors (excluding the top 20 outliers).</i>	Google Scholar Profiles	10%
<b>EXCELLENCE (or SCHOLAR)</b>	<i>Top cited papers</i>	<i>Number of papers amongst the top 10% most cited in each one of the all 27 disciplines of the full database. Data for the five-year period: 2017-2021</i>	ScImago	40%

- Impact/Visibility*, menggambarkan popularitas sebuah Perguruan Tinggi. Nilai Visibility dihitung berdasarkan jumlah tautan eksternal (subnets) ke konten maupun halaman website Perguruan Tinggi. Webometrics menggunakan sumber data dari *Ahref* maupun *Majestic*.
- Openness/Transparency*, menggambarkan produktivitas ilmiah Perguruan Tinggi, yang menarik sitasi eksternal ke hasil riset Perguruan Tinggi. Nilai Openness/Transparency ini dihitung berdasarkan jumlah sitasi dari top 210 authors/peneliti dengan mengecualikan 20 peneliti dengan sitasi tertinggi, berdasarkan data dari *Google Scholar*.
- Excellence/Scholar*, menggambarkan aktivitas publikasi ilmiah Perguruan Tinggi. Nilai Excellence/Scholar dihitung berdasarkan jumlah publikasi ilmiah berupa paper/jurnal yang terindeks, berdasarkan top 10% dari paper/jurnal yang paling banyak disitasi yang termasuk dalam 27 disiplin ilmu yang ada di basis data *Scimago*.

Berdasarkan data pemeringkatan Webometrics terakhir yaitu edisi Juli 2022 (Tabel 2.4), posisi POLTEKPOS berada di peringkat 10.895 dunia, sedangkan STIMLOG berada pada peringkat 21.333 dunia. Posisi POLTEKPOS ini berada di peringkat 354 Indonesia, sedangkan STIMLOG berada di peringkat 999 Indonesia. Hal ini tentu masih membutuhkan kerja keras dalam rangka menjadikan ULBI setara dengan Universitas terbaik di Indonesia dan setapak demi setapak menuju *World Class University* yang disegani.

Tabel 2.4 Pemeringkatan Webometrics ULBI Periode Juli 2022

	Indonesia (ID)		Impact		Openness		Excellence		
	Rank	P	World Rank	S	World Rank	P	S	World Rank	P
Rank	354	999	8.116	20.760	7.619^	7.619^	7.217^	7.217^	7.217^

\*P: POLTEKPOS dan S: STIMLOG

^: Ranking terendah di indikator tersebut atau belum memiliki nilai

Penyatuan kedua Perguruan Tinggi dan alih status menjadi Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI) bukan berarti kemudian peringkat ULBI di Webometrics akan berada lebih baik daripada POLTEKPOS dan STIMLOG. Perubahan nama domain Perguruan Tinggi sangat berpengaruh dengan peringkat Perguruan Tinggi tersebut.

Ketika ULBI berdiri, dan nama domain berganti, maka perlu segera dilakukan strategi-strategi untuk memindahkan semua layanan dan properti ke nama domain yang baru, agar pemeringkatan ULBI di Webometrics mendapatkan nilai yang optimal. Garis besar strategi pemeringkatan Webometrics yang dapat dijalankan oleh ULBI disampaikan dalam Dokumen Digital Campus Master Plan Universitas Logistik dan Bisnis Internasional. Sedangkan peta kompetisi untuk 10 PTS di Bandung berdasarkan ranking Webometrics periode Juli 2022 didapatkan posisi peringkat sesuai tabel 2.5 berikut:

Tabel 2.5 Pemeringkatan Webometrics Kampus Kompetitor Periode Juli 2022

ID Rank	Perguruan Tinggi	Impact	Openness	Excellence
9	Universitas Telkom	817	1.764	2.627
54	Universitas Katolik Parahyangan	5.403	2.507	5.112
62	Universitas Widyatama	5.202	3.222	5.482
67	Universitas Komputer Indonesia	2.391	2.650	6.566
92	Universitas Islam Bandung	3.356	2.400	7.217^
126	Universitas Jendral Achmad Yani	5.944	3.059	7.217^
150	Institut Teknologi Nasional	7.610	3.178	7.217^
195	Universitas Pasundan	3.287	7.619^	7.217^
388	Universitas Islam Nusantara	9.029	7.619^	7.217^
940	Universitas Sangga Buana YPKP	19.711	7.619^	7.217^

^: Ranking terendah di indikator tersebut atau belum memiliki nilai

### 2.3.2. UniRank

*UniRank* merupakan lembaga pembuat rangking Perguruan Tinggi internasional yang berpusat di Sydney, Australia. UniRank melakukan perankingan lebih dari 13.800 universitas dan telah diakui di 200 lebih negara. Peringkatan UniRank didasarkan pada

algoritma yang mencakup 5 (lima) metrik web yang independent sebagai sumber yaitu: *Max Domain Authority, Alexa Global Rank, Similar Web Global Rank, Majestic Referring Domain* dan *Trust Flow*.

UniRank memiliki 3 (tiga) kriteria yang dijadikan basis dalam perankingan:

- a. Universitas harus secara legal diakui dan diakreditasi oleh Lembaga Pendidikan tinggi di negara masing-masing, dalam hal ini oleh Kemendikbud-DIKTI.
- b. Universitas menawarkan pendidikan jenjang S1, atau Pendidikan jenjang S2 dan S3
- c. Memberikan pembelajaran formal baik dalam format pendidikan tradisional, tatap muka, dan daring.

Perankingan UniRank dilakukan 2 (dua) kali dalam setahun yaitu di January dan July. POLTEKPOS dan STIMLOG sendiri saat ini belum masuk ke perankingan 4ICU, Dengan mergernya kedua Lembaga menjadi ULBI, diharapkan segera dilakukan pendaftaran ke peranking UniRank, guna meningkatkan *positioning* ULBI di kancah persaingan universitas dunia dan Indonesia, mengingat UniRank merupakan salah satu perangkingan yang cukup efektif dan berpengaruh besar terhadap penilaian masyarakat pada kualitas sebuah universitas.

Perguruan Tinggi yang belum masuk di perankingan UniRank, dapat melakukan pendaftaran dengan mengisi formulir yang disediakan. UniRank tidak membebankan biaya kepada Perguruan Tinggi, hanya saja harus dipastikan universitas tersebut masuk dalam persyaratan yang ditentukan. Perguruan Tinggi yang tidak masuk dalam perankingan UniRank meliputi universitas dengan program studi di area keagamaan atau militer, universitas dengan 2 (dua) tahun masa pendidikan dan universitas dengan pembelajaran jarak jauh murni. Tabel 2.6 merupakan hasil pemeringkatan Unirank untuk perguruan tinggi kompetitor.

Tabel 2.6 Pemeringkatan Unirank Kampus Kompetitor Tahun 2022

ID Rank	Perguruan Tinggi
<b>11</b>	Universitas Telkom
<b>58</b>	Universitas Katolik Parahyangan
<b>124</b>	Universitas Widyatama
<b>60</b>	Universitas Komputer Indonesia
<b>71</b>	Universitas Islam Bandung
<b>141</b>	Universitas Jendral Achmad Yani
<b>114</b>	Institut Teknologi Nasional
<b>84</b>	Universitas Pasundan
<b>205</b>	Universitas Islam Nusantara
<b>128</b>	Universitas Sanggarbhuana YPKP

### 2.3.3. QS World University Ranking

Quacquarelli Symonds (QS) merilis pemeringkatan tahunan universitas dunia berdasarkan framework QS World University Ranking (QS WUR) yang dikompilasi dalam 6 (enam) metriks untuk memotret performa dari sebuah universitas. Enam metriks tersebut meliputi:

a. *Academic reputation* (40%)

Bobot terbesar penilaian berdasarkan QS World University Ranking dipotret dari skor reputasi akademik perguruan tinggi, mencakup kualitas pengajaran dan penelitian. Penilaian ini merupakan survei terbesar di area opini akademisi berdasarkan ukuran dan area yang dinilai, sekaligus menjadi penilaian sentimen dalam komunitas akademisi. Survey ini bertujuan untuk mengetahui pendapat responden terkait kualitas perkuliahan dan penelitian di perguruan tinggi.

b. *Employer reputation* (10%)

Metriks ini berdasarkan lebih dari 75 ribu respon terdahap *QS Employer Survey*, yang meminta instansi pemberi kerja untuk mengidentifikasi dari mana mereka mendapatkan lulusan yang paling kompeten, inovatif dan efektif.

c. *Faculty/student ratio* (20%)

Kualitas pengajaran dipotret oleh QS berdasarkan rasio dosen dan mahasiswa, dimana jumlah dosen dan anggota per fakultas yang lebih tinggi dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada mahasiswa.

d. *Citations per faculty* (20%)

QS mengukur kualitas penelitian institusi berdasarkan metriks sitasi per fakultas, hitungan ini berdasarkan jumlah total sitasi dari seluruh paper yang dihasilkan oleh perguruan tinggi selama periode lima tahun terhadap jumlah anggota fakultas yang ada di perguruan tinggi tersebut.

e. *International faculty ratio (5%)* dan *international student ratio (5%)*

Kedua indikator tersebut menggambarkan kemampuan perguruan tinggi untuk menarik mahasiswa dari seluruh dunia dan sekaligus gambaran bahwa perguruan tinggi tersebut memiliki merek yang dikenal luas secara internasional.

Pemeringkatan ini bisa menjadi alternatif untuk mengukur tingkat kompetisi dan posisi Universitas Logistik dan Bisnis Internasional sebagai *World Class University (WCU)*. Belum banyak perguruan tinggi yang terdaftar dan masuk dalam peringkat QS World Ranking. Pemeringkatan ini menjadi salah satu referensi utama kualitas WCU bersama dengan pemeringkatan THE dan menjadi *branding* prestisius bagi sebuah Universitas kelas dunia. Tabel 2.7 menunjukkan pemeringkatan QS World Tahun 2022 untuk universitas di Indonesia

Tabel 2.7 Universitas di Indonesia pada Pemeringkatan QS World Tahun 2022

World Rank	Perguruan Tinggi	Skor Keseluruhan QS WUR
254	Universitas Gadjah Mada	38.3
290	Universitas Indonesia	35.1
303	Institut Teknologi Bandung	34.2
465	Universitas Airlangga	25.3
511-520	Institut Pertanian Bogor	-
751-800	Institut Teknologi Sepuluh Nopember	-
801-1000	Universitas Padjadjaran	-
1001-1200	Universitas Bina Nusantara	-
1001-1200	Universitas Diponegoro	-
1001-1200	Universitas Telkom	-

### 2.3.4. *Science and Technology Index (SINTA)*

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, merilis *Science and Technology Index (SINTA)* yang merupakan sebuah aplikasi yang menawarkan akses cepat ke jurnal, sitasi dan keahlian yang dipublikasikan oleh perguruan tinggi dan institusi penelitian lainnya. Sistem informasi SINTA juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja peneliti, institusi jurnal di Indonesia.

SINTA memberikan *benchmark* dan analisis, identifikasi kekuatan penelitian masing-masing insitusi, termasuk untuk mengembangkan kemitraan kolaboratif, hingga menganalisis tren penelitian dan direktori kepakaran.

Berdasarkan SINTA Score v3 pada bulan April 2022, POLTEKPOS mendapatkan total nilai keseluruhan sebesar 2.949, dan produktivitas SINTA score sebesar 30. Sedangkan STIMLOG baru mendapatkan nilai keseluruhan sebesar 10 dan belum mendapatkan nilai produktivitas.

Hasil SINTA Score v3 ini menunjukkan bahwa produktivitas publikasi yang dimiliki oleh POLTEKPOS jauh lebih baik dibandingkan STIMLOG. Demikian halnya data lain yang diperoleh SINTA berdasarkan sumber data Scopus Index, Google Scholar, World of Science Master Journal List (WOS), dan Garba Rujukan Digital (Garuda), ditunjukkan pada Table 2.8. Peringkat ULBI dan Kampus Kompetitor ditunjukkan pada Tabel 2.9.

Tabel 2.8 Score ULBI pada Pemeringkatan SINTA

	Scopus		Google Scholar		WOS		Garuda	
	P	S	P	S	P	S	P	S
<b>Artikel</b>	62	0	1.158	190	12	0	10	0
<b>Sitasi</b>	160	0	1.591	658	11	0	2	0
<b>Dokumen Disitasi</b>	40	0	325	83	6	0	2	0
<b>Sitasi per Peneliti</b>	1,44	0	14,33	24,37	0,10	0	0,02	0

\*P: POLTEKPOS dan S: STIMLOG

Tabel 2.9 Pemeringkatan ULBI dan Kampus Kompetitor pada Pemeringkatan SINTA

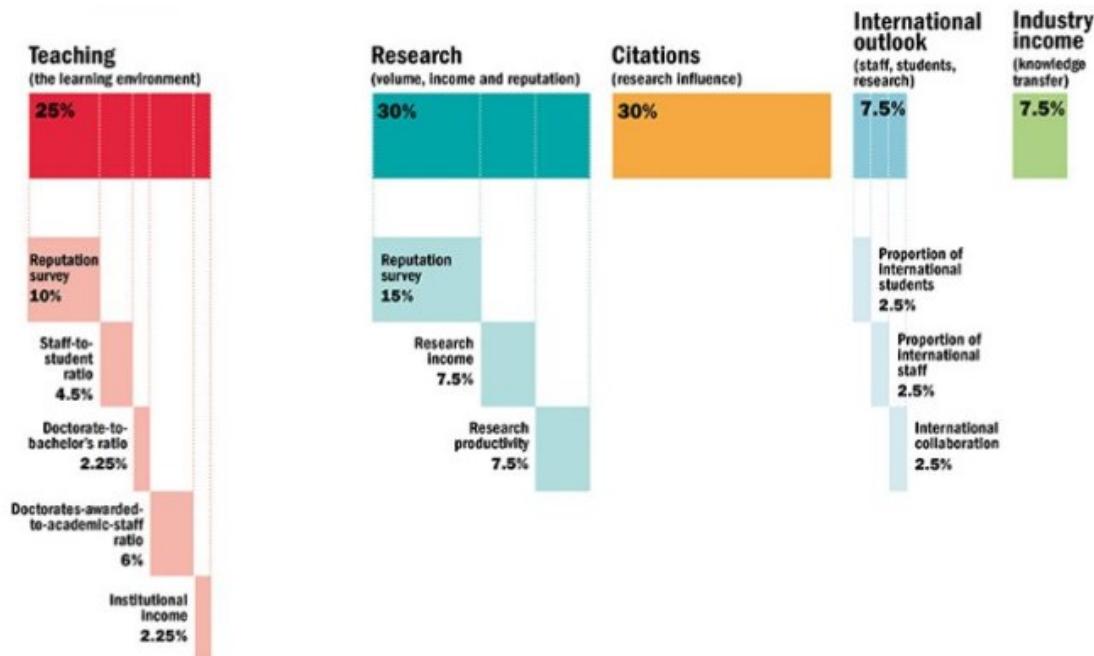
No	Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	Score Sinta PT	
			All years	3 Tahun
1	YPBPI	ULBI (POLTEK POS dan STIMLOG)	2.949	1.774
2	YPT	Universitas Telkom	336.008	136.613
3	Yayasan Science dan Teknologi	Universitas Komputer Indonesia	33.704	19.792
4	Yayasan Uni. Katolik Parahyangan	Universitas Katolik Parahyangan	70.745	15.760
5	YPKP	Universitas Sangga Buana	9.006	5.998
6	YPT Pasundan	Universitas Pasundan	29.555	12.886
7	Yayasan Widyatama Bandung	Universitas Widyatama	38.533	30.796
8	Yayasan Unisba	Universitas Islam Bandung	56.396	26.067
9	YPTK Maranatha	Universitas Maranatha	29.038	11.767
10	YKEP	Universitas Jendral Achmad Yani	27.873	11.504

### 2.3.5. Times Higher Education (THE) World University Ranking

THE *World University Ranking*, didirikan tahun 2019 merupakan metode perankingan yang popular dijadikan acuan kualitas sebuah perguruan tinggi berdasarkan United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs). THE adalah salah satu perankingan global yang memasukkan unsur pengajaran dan penelitian secara eksplisit dalam metodenya. Berbeda dengan perankingan lain yang menerapkan metodologi yang sama, baik untuk pemeringkatan dunia dan Asia, THE melakukan pembobotan indicator yang berbeda pada keduanya. Metodologi melibatkan 5 (lima) indikator, yaitu:

- a. **Teaching (The Learning Environment);**
- b. **Research (Volume, Income and Reputation);**
- c. **Citations (Research Influence);**
- d. **International Outlook (Staff, Students and Research); And**
- e. **Industry Income (Knowledge Transfer).**

Masing-masing indikator diturunkan lagi menjadi elemen-elemen seperti dalam gambar 2.21 berikut:



Gambar 2.21 Komponen penilaian THE *World University Ranking*

Tabel 2.10 menunjukkan posisi ranking dunia kampus kompetitor ULBI pada pemeringkatan THE tahun 2022.

Tabel 2.10 Peringkat Kampus kompetitor pada THE AUR Tahun 2022

Asia Rank	Perguruan Tinggi	Overall score	Citations	Industry Income	International Outlook	Research	Teaching
201-250	Universitas Indonesia	32.4–34.6	14.5	80.7	52.9	24.1	44.5
301-350	Institut Teknologi Bandung	27.2–29.5	16.3	97.5	29.1	24.5	26.4
401-500	Universitas Gadjah Mada	20.9–24.8	12.5	67.5	39.6	17.1	26.8
401-500	Universitas Airlangga	20.9–24.8	18.3	36.5	34.2	12.9	25.2
401-500	Institut Pertanian Bogor	20.9–24.8	14.6	56.9	42.6	12.1	29.4
401-500	Institut Teknologi Sepuluh Nopember	20.9–24.8	16.5	61.4	38.4	15.6	22.4
401-500	Universitas Telkom	20.9–24.8	31.0	35.3	15.9	12.0	16.5
501+	Universitas Padjadjaran	13.4–20.8	15.2	39.5	26.7	11.8	28.0
501+	Universitas Diponegoro	13.4–20.8	11.7	43.4	26.6	12.8	25.6

Sampai saat ini, baik POLTEKPOS maupun STIMLOG belum masuk pada pemerintangan THE. Namun diharapkan ke depan THE menjadi salah satu fokus target ULBI mengingat indikator penilaian THE yang cukup lengkap dan sejalan dengan tri dharma perguruan tinggi.

### 2.3.6. Perbandingan ULBI dengan PTS lain di Bandung

Berdasarkan Tabel 2.11, posisi ULBI jika dilihat dari aspek jumlah mahasiswa (*student body*), jumlah dosen, jumlah program studi dan akreditasi, maka saat ini ULBI dapat disetarakan dengan Universitas Islam Nusantara, dan Universitas Sanggarbhuana YPKP. Ketiga universitas yang setara ini akan menjadi data pembanding, beserta perguruan tinggi lain yang berada di area Bandung dan sekitarnya.

Tabel 2.11 Data Umum Perbandingan Perguruan Tinggi Swasta di Bandung

No	Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	Distribusi Prodi						Total Prodi	Akreditasi PT	Akreditasi Prodi Study			Student Body	Jml Dosen
			D3	D4	S1	S2	S3	prof			A/ Unggul	B/ Baik Sekali	C/ Baik		
1	YPBPI	ULBI (d.h POLTEK POS dan STIMLOG)	5	5	2	0	0	0	12	B	1	10	1	3.605	128
2	YPT	Universitas Telkom	9	1	21	9	1	0	41	Unggul	31	6	4	31.142	1.014
3	Yayasan Science dan Teknologi	Universitas Komputer Indonesia	12	0	18	3	0	0	33	Baik Sekali	9	17	7	9.964	234
4	Yayasan Universitas Katolik Parahyangan	Universitas Katolik Parahyangan	1	0	22	13	7	1	44	Unggul	14	14	15	11.548	446
5	YPKP	Universitas Sangga Buana	3	0	10	3	0	0	16	Baik Sekali	1	15	0	3.129	172
6	YPT Pasundan	Universitas Pasundan	0	0	33	11	3	2	49	A	20	18	9	20.468	599
7	Yayasan Widyalama Bandung	Universitas Widyalama	6	2	15	2	1	1	27	Baik Sekali	10	3	13	8.033	300
8	Yayasan Unisba	Universitas Islam Bandung	0	0	19	9	2	3	33	A	11	15	7	16.151	576
9	YPTK Maranatha	Universitas Maranatha	3	0	19	6	0	4	32	Baik Sekali	8	19	5	6.304	474
10	YKEP	Universitas Jendral Ahmad Yani	6	1	23	9	0	5	44	B	4	17	23	14.973	661

### a. Kategori Size Perguruan Tinggi

Untuk menentukan ukuran perguruan tinggi, digunakan metode berdasarkan Standar QS WUR 2022 yang membagi universitas dalam 4 (empat) size berdasarkan *student body* (Tabel 2.12).

Tabel 2.12 Size Students Body

Size		Students Body
XL	Extra Large	More than 30,000
L	Large	>=12,000
M	Medium	>=5,000
S	Small	Fewer than 5,000

Menggunakan metode di atas, berikut size perguruan tinggi kompetitor yang dikelola Yayasan. Dari 10 (sepuluh) kampus yang dipilih, distribusi size cukup beragam di skala S, M, dan L (Tabel 2.13).

Tabel 2.13 Size Perguruan Tinggi Berdasarkan Standar QS WUR 2022

Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	Size
<b>YPBPI</b>	ULBI (d.h POLTEK POS dan STIMLOG)	<b>S</b>
<b>YPT</b>	Universitas Telkom	<b>XL</b>
<b>Yayasan Science dan Teknologi</b>	Universitas Komputer	<b>M</b>
<b>Yayasan Universitas Katolik Parahyangan</b>	Universitas Katolik Parahyangan	<b>M</b>
<b>YPKP</b>	Universitas Sangga Buana	<b>S</b>
<b>YPT Pasundan</b>	Universitas Pasundan	<b>L</b>
<b>Yayasan Widyatama Bandung</b>	Universitas Widyatama	<b>M</b>
<b>Yayasan Unisba</b>	Universitas Islam Bandung	<b>L</b>
<b>YPTK Maranatha</b>	Universitas Maranatha	<b>M</b>
<b>YKEP</b>	Universitas Jendral Ahmad Yani	<b>L</b>

### b. Pengukuran Kinerja Relatif ULBI terhadap Kompetitor PTS di Bandung

Dalam melakukan analisis posisi ULBI, perlu dilakukan pengukuran kinerja relative ULBI terhadap perguruan tinggi competitor. Dalam analisis ini, digunakan 4 (empat) metode pengukuran dengan indikator yang berbeda, mencakup Jenjang/Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/kompetensi Prodi; Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) dan Akreditasi Program Studi (APS); kekuatan SDM Dosen; dan Riset dan Publikasi (Berdasarkan Score Sinta Perguruan Tinggi).

#### 1. Pengukuran kinerja relatif Jenjang/Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/kompetensi Prodi

Pengukuran jenjang Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/Kompetensi Prodi menggunakan metode pembobotan berdasarkan jenjang prodi:

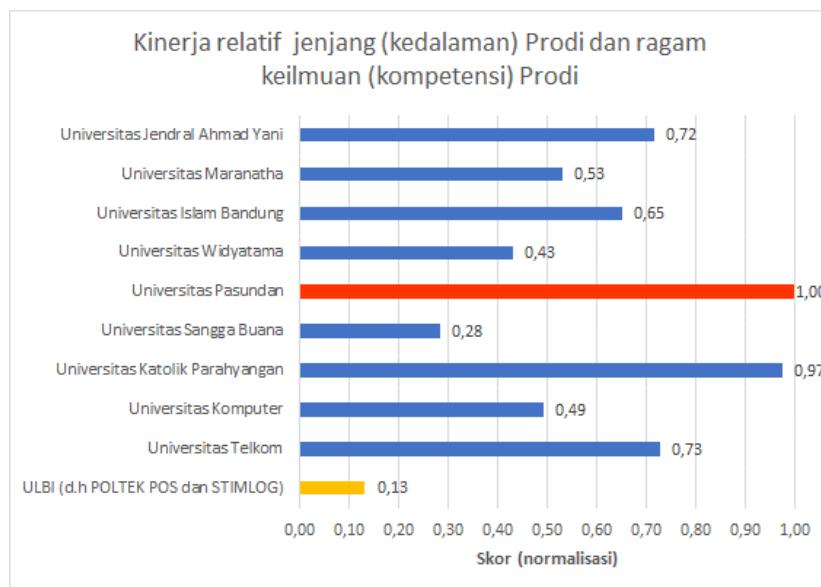
Metode Pembobotan:	Jenjang Prodi	D3	D4	S1	S2	S3
Scoring:	Bobot	1	2	3	4	5
<b>Score_1 = Sum(jumlah jenjang Prodi x Bobot)</b>						

Menggunakan metode di atas, berikut angka kinerja relatif perguruan tinggi swasta kompetitor yang dikelola oleh Yayasan. Dari penilaian jumlah prodi dan bobot, maka dihasilkan skor awal. Kemudian dilakukan normalisasi akhir dari nilai yang didapat (Tabel 2.14).

Tabel 2.14 Data Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/Kompetensi Prodi

No	Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	Jumlah Prodi					Score_1	Normalisasi Score_1
			D3	D4	S1	S2	S3		
1	YPBPI	ULBI (d.h POLTEK POS dan STIMLOG)	5	5	2	0	0	21	0,13
2	YPT	Universitas Telkom	9	1	21	9	1	115	0,73
3	Yayasan Science dan Teknologi	Universitas Komputer	12	0	18	3	0	78	0,49
4	Yayasan Universitas Katolik Parahyangan	Universitas Katolik Parahyangan	1	0	22	13	7	154	0,97
5	YPKP	Universitas Sangga Buana	3	0	10	3	0	45	0,28
6	YPT Pasundan	Universitas Pasundan	0	0	33	11	3	158	1,00
7	Yayasan Widyatama Bandung	Universitas Widyatama	6	2	15	2	1	68	0,43
8	Yayasan Unisba	Universitas Islam Bandung	0	0	19	9	2	103	0,65
9	YPTK Maranatha	Universitas Maranatha	3	0	19	6	0	84	0,53
10	YKEP	Universitas Jendral Ahmad Yani	6	1	23	9	0	113	0,72

Dari data di atas dapat ditunjukkan dalam grafik Gambar 2.22 dimana Universitas Pasundan memiliki angka kinerja relatif terbesar, sedang ULBI masih berada pada peringkat paling bawah.



Gambar 2.22 Grafik Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Kedalaman Prodi dan Ragam Keilmuan/Kompetensi Prodi

## 2. Pengukuran kinerja relatif Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) dan Akreditasi Program Studi (APS)

Pengukuran kinerja dari APT dan APS menggunakan metode pembobotan berdasarkan konversi nilai akreditasi:

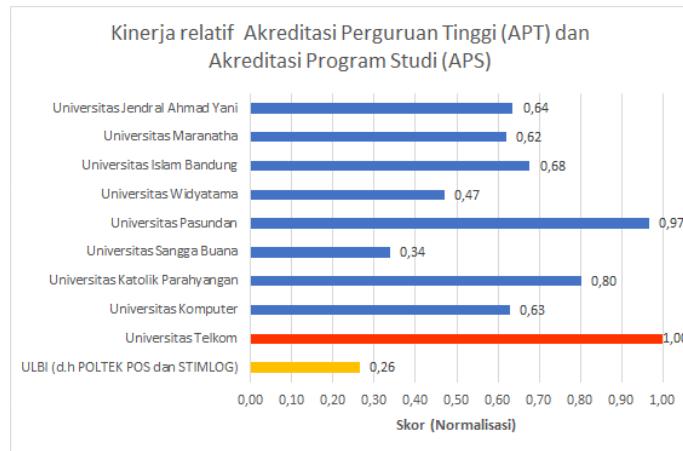
Metode Pembobotan:	APT	C	B	A		APS	C	B	A
	Bobot	4	8	12		Bobot	1	2	3
Scoring:	$Score_2 = (\text{Bobot}_\text{APT} + \text{Sum}(\text{Jumlah}_\text{APS} \times \text{Bobot}_\text{APS}))$								

Menggunakan metode di atas, berikut angka kinerja relatif perguruan tinggi swasta kompetitor yang dikelola oleh Yayasan. Dari penilaian akreditasi dan bobot, maka dihasilkan skor awal. Kemudian dilakukan normalisasi akhir dari nilai yang didapat (Tabel 2.15).

Tabel 2.15 Data Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan APT dan APS

No	Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	APT	Jumlah APS			Score_2	Normalisasi Score_2
				A	B	C		
1	YPBPI	ULBI (d.h POLTEK POS dan STIMLOG)	8	1	10	1	32	0,26
2	YPT	Universitas Telkom	12	31	6	4	121	1,00
3	Yayasan Science dan Teknologi	Universitas Komputer	8	9	17	7	76	0,63
4	Yayasan Universitas Katolik Parahyangan	Universitas Katolik Parahyangan	12	14	14	15	97	0,80
5	YPKP	Universitas Sangga Buana	8	1	15	0	41	0,34
6	YPT Pasundan	Universitas Pasundan	12	20	18	9	117	0,97
7	Yayasan Widyatama Bandung	Universitas Widyatama	8	10	3	13	57	0,47
8	Yayasan Unisba	Universitas Islam Bandung	12	11	15	7	82	0,68
9	YPTK Maranatha	Universitas Maranatha	8	8	19	5	75	0,62
10	YKEP	Universitas Jendral Ahmad Yani	8	4	17	23	77	0,64

Dari data di atas dapat ditunjukkan dalam grafik Gambar 2.23 berikut di mana Universitas Telkom memiliki angka kinerja relatif terbesar, sedang ULBI masih berada pada peringkat paling bawah.



Gambar 2.23 Grafik Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan APT dan APS

### **3. Pengukuran Kinerja Relatif Riset dan Publikasi (Berdasarkan Score Sinta Perguruan Tinggi)**

Pengukuran kinerja dari riset dan publikasi menggunakan metode pembobotan berdasarkan skor SINTA DIKTI:

Metodologi pembobotan: Sesuai SINTA DIKTI

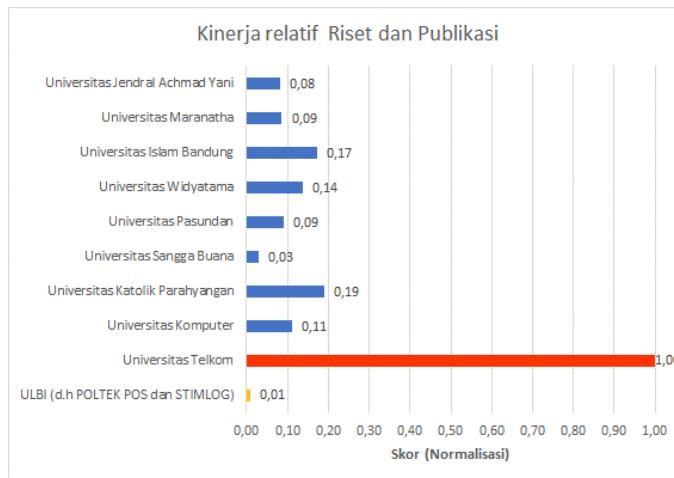
$$\text{Scoring: } \text{Score\_3} = 0.6 \times \text{Overall} + 0.4 \times 3_{\text{thn}}$$

Metode di atas digunakan untuk mengukur skor yang merepresentasikan angka kinerja relatif perguruan tinggi swasta kompetitor yang dikelola oleh Yayasan. Skor awal didapatkan dari nilai SINTA DIKTI dan kemudian dilakukan normalisasi akhir dari nilai yang didapat (table 2.18).

Tabel 2.16 Data Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Riset dan Publikasi

No	Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	Score Sinta PT		Score_3	Normalisasi
			All years	3 Tahun		
1	YPBPI	ULBI (d.h POLTEK POS dan STIMLOG)	2949	1774	2479	0,01
2	YPT	Universitas Telkom	336008	136613	256250	1,00
3	Yayasan Science dan Teknologi	Universitas Komputer	33704	19792	28139	0,11
4	Yayasan Uni. Katolik Parahyangan	Universitas Katolik Parahyangan	70745	15760	48751	0,19
5	YPKP	Universitas Sangga Buana	9006	5998	7803	0,03
6	YPT Pasundan	Universitas Pasundan	29555	12886	22887	0,09
7	Yayasan Widyatama Bandung	Universitas Widyatama	38533	30796	35438	0,14
8	Yayasan Unisba	Universitas Islam Bandung	56396	26067	44264	0,17
9	YPTK Maranatha	Universitas Maranatha	29038	11767	22130	0,09
10	YKEP	Universitas Jendral Achmad Yani	27873	11504	21325	0,08

Berdasarkan perhitungan di atas dapat ditunjukkan dalam grafik Gambar 2.24 dimana Universitas Telkom memiliki angka kinerja relatif terbesar, sedang ULBI masih berada pada peringkat paling bawah.



Gambar 2.24 Grafik Kinerja Relatif Perguruan Tinggi Berdasarkan Riset dan Publikasi

#### 4. Pengukuran Kinerja Relatif Total Perguruan Tinggi Swasta di Bandung

Pengukuran kinerja relative total menggunakan metode pembobotan berdasarkan 4 (empat) nilai kinerja relatif sebelumnya:

Normalisasi masing-masing score terhadap nilai maksimum skor di tiap

Metode: kategori pengukuran

$$\text{Score\_tot} = \{(Score\_1/\text{Max. value}) + (Score\_2/\text{Max. value}) +$$

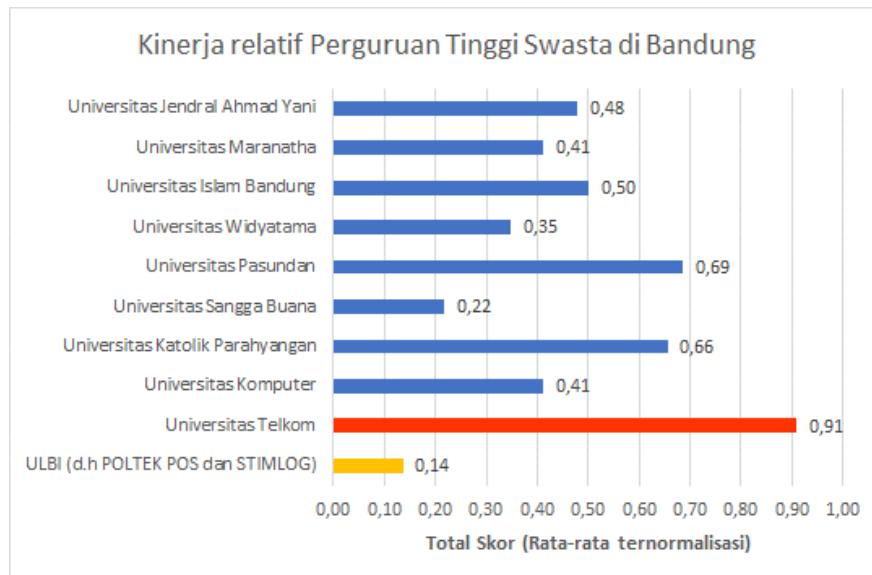
Scoring:  $(Score\_3/\text{Max. value})\}/3$

Menggunakan metode di atas, berikut angka kinerja relatif total perguruan tinggi swasta kompetitor yang dikelola oleh Yayasan (Tabel 2.19).

Tabel 2.17 Data Kinerja Relatif Total Perguruan Tinggi

No	Nama Yayasan	Nama Perguruan Tinggi	Total Score (Norm.)
1	YPBPI	ULBI (d.h POLTEK POS dan STIMLOG)	0,14
2	YPT	Universitas Telkom	0,91
3	Yayasan Science dan Teknologi	Universitas Komputer	0,41
4	Yayasan Universitas Katolik Parahyangan	Universitas Katolik Parahyangan	0,66
5	YPKP	Universitas Sangga Buana	0,22
6	YPT Pasundan	Universitas Pasundan	0,69
7	Yayasan Widyatama Bandung	Universitas Widyatama	0,35
8	Yayasan Unisba	Universitas Islam Bandung	0,50
9	YPTK Maranatha	Universitas Maranatha	0,41
10	YKEP	Universitas Jendral Ahmad Yani	0,48

Berdasarkan perhitungan di atas dapat ditunjukkan dalam grafik Gambar 2.25 dimana Universitas Telkom memiliki angka kinerja relatif terbesar, sedang ULBI masih berada pada peringkat paling bawah.



Gambar 2.25 Grafik Kinerja Relatif Total Perguruan Tinggi

## 2.4. Tantangan yang Dihadapi ULBI (Industri 4.0 dan Pendidikan 4.0)

Tantangan yang dihadapi oleh ULBI untuk perencanaan jangka panjang 25 tahun ke depan, bisa dirumuskan dengan melakukan analisis terhadap tren global pendidikan tinggi kelas dunia dan ekosistem pendidikan tinggi di Indonesia. Perguruan tinggi sebagai produsen penghasil lulusan yang siap terjun ke dunia industri, perlu menyesuaikan perubahan revolusi Industri 4.0 dengan menerapkan ekosistem Pendidikan 4.0 yang tepat.

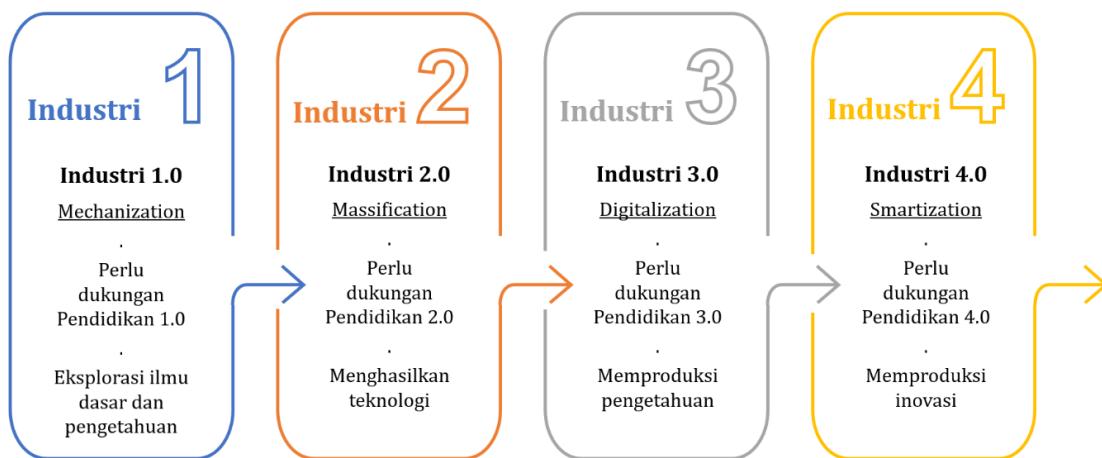
### 2.4.1. Revolusi Industri 4.0

Revolusi industri merupakan upaya manusia dalam mengelola sumber daya dan menghasilkan produk yang bermanfaat bagi kelangsungan hidupnya. Teknologi merupakan salah satu elemen kuat munculnya revolusi industri di semua sektor, termasuk sektor logistik dan bisnis yang menjadi area sasaran berdirinya ULBI.

Revolusi Industri 4.0 (Gambar 2.26) merupakan transformasi komprehensif dari segala aspek produksi yang terjadi di dunia industri melalui penggabungan antara teknologi digital serta Internet dengan industri konvensional. Industri 4.0 berlangsung di era Society 5.0 (Sosial 5.0), yang menuntut manusia untuk mampu memanfaatkan

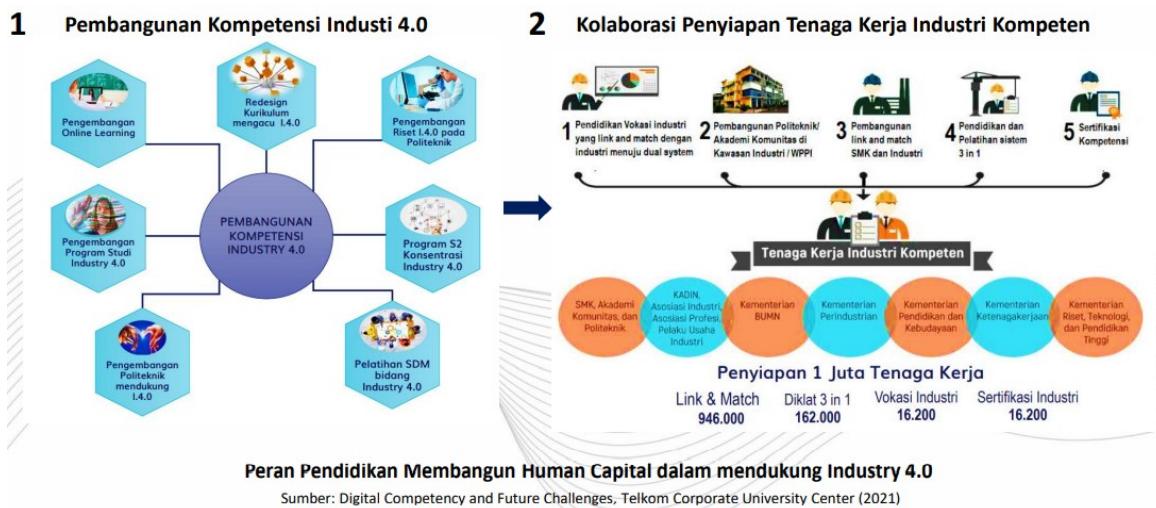
perkembangan teknologi guna menciptakan nilai baru sebagai solusi masalah kesenjangan manusia dan masalah ekonomi.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh *World Economic Forum* dapat diketahui bahwa setidaknya terdapat empat teknologi yang mendominasi pada era ini di tahun 2018 hingga 2022 yang terdiri dari *high-speed mobile Internet*, *artificial intelligence* (AI), *cloud technology*, serta *big data analytics*.



Gambar 2.26 Revolusi Industri 4.0 dan dukungan yang dibutuhkan dari dunia Pendidikan

Pendidikan tinggi memegang 2 (dua) peran penting dalam revolusi Industri 4.0 (Gambar 2.27) yaitu pembangunan kompetensi dan kolaborasi penyiapan tenaga kerja industri yang kompeten. Perguruan tinggi diharapkan dapat membangun kompetensi program studi dengan benar-benar mempertimbangkan kebutuhan dunia industri sehingga dihasilkan luaran yang siap menjadi tenaga kerja industri yang kompeten.



Gambar 2.27 Kebutuhan kompetensi Industri untuk meningkatkan *Global Competitiveness*

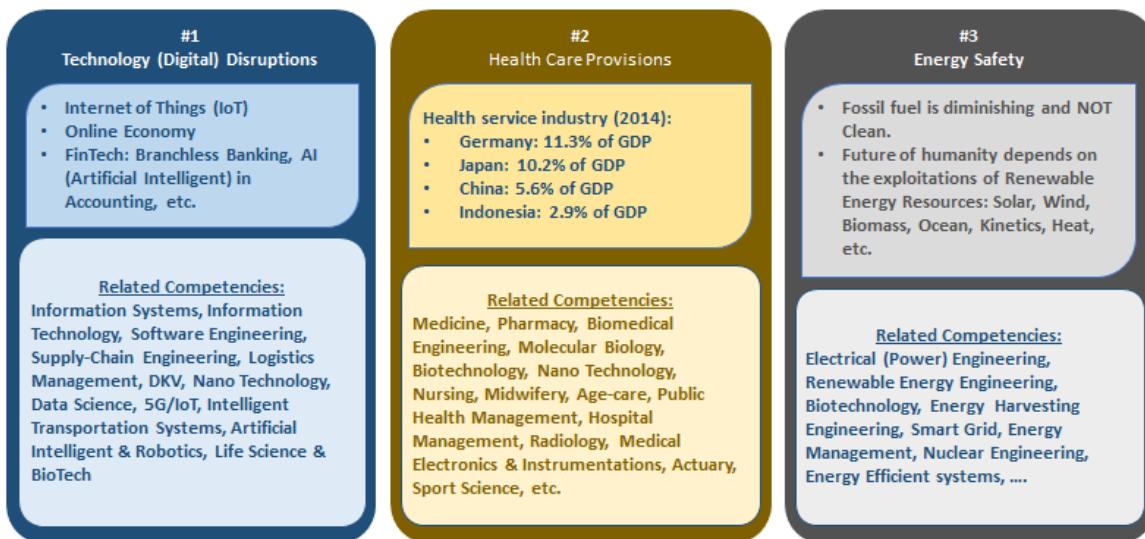
Pada gambar 2.28 berikut dapat terlihat ketersediaan lapangan kera berdasarkan area bisnis pada tahun 2015-2020. Keseluruhan area bisnis dibagi menjadi 12 (dua belas) kategori dengan 6 (enam) area mengalami penurunan kebutuhan pegawai seperti kegiatan administrasi dan perkantoran, manufaktur dan produksi. Sedangkan sebaliknya terdapat kenaikan kebutuhan tenaga kerja dialami oleh area bisnis dan manajemen, finansial serta komputer.



Gambar 2.28 Outlook *Net Employment* berdasarkan bidang tenaga kerja  
(sumber: World economy forum, 2016)

Kompetensi yang dibutuhkan dari calon tenaga kerja yang merupakan lulusan dari perguruan tinggi, dikelompokkan menjadi 6 (enam) kategori berdasarkan area bisnisnya yaitu teknologi, kesehatan, energi, ketahanan air dan pangan, infrastruktur dan lingkungan, serta pariwisata dan budaya (Gambar 2.29 dan Gambar 2.30). Setiap kategori memiliki kompetensi utama dan spesifik yang harus dikuasai oleh calon tenaga kerja di area tersebut.

Era Industri 4.0 membutuhkan kompetensi lintas area misalnya implementasi teknologi informasi di dunia kesehatan, dimana selain memahami dan menguasai kompetensi teknologi informasi, lulusan perguruan tinggi juga diharapkan memiliki pemahaman menyeluruh terhadap dunia kesehatan.



Gambar 2.29 Proyeksi Kompetensi yang dibutuhkan di masa depan (1/2)

## Required Competencies (2)



Gambar 2.30 Proyeksi Kompetensi yang dibutuhkan di masa depan (2/2)

Kebutuhan dari dunia usaha dan dunia industri mendorong perguruan tinggi untuk dapat menggelar pendidikan dengan program studi yang tepat serta kurikulum yang senantiasa diperbarui sesuai tuntutan kebutuhan Industri 4.0.

### 2.4.2. Tren Industri Logistik dan SCM

Adanya pandemic COVID-19 memberikan dampak akselerasi digitalisasi pada semua bidang terutama industri logistik. Pekerjaan yang semula dilakukan secara manual saat ini mulai beralih dengan bantuan robot ataupun teknologi guna meningkatkan

performa, fleksibilitas dan efisiensi kinerja. Hal ini berdampak pada penghematan biaya organisasi serta peningkatan produktivitas. Perkembangan digital juga menjadi tantangan di mana organisasi perlu mengatasi ketakutan maupun keraguan dari karyawan dengan adanya teknologi yang berdampak pada perubahan lingkungan kerja. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah menyediakan pelatihan maupun pendidikan dan pelatihan bagi karyawan.

Berikut merupakan beberapa tren terkait dengan pengembangan logistik masa kini:

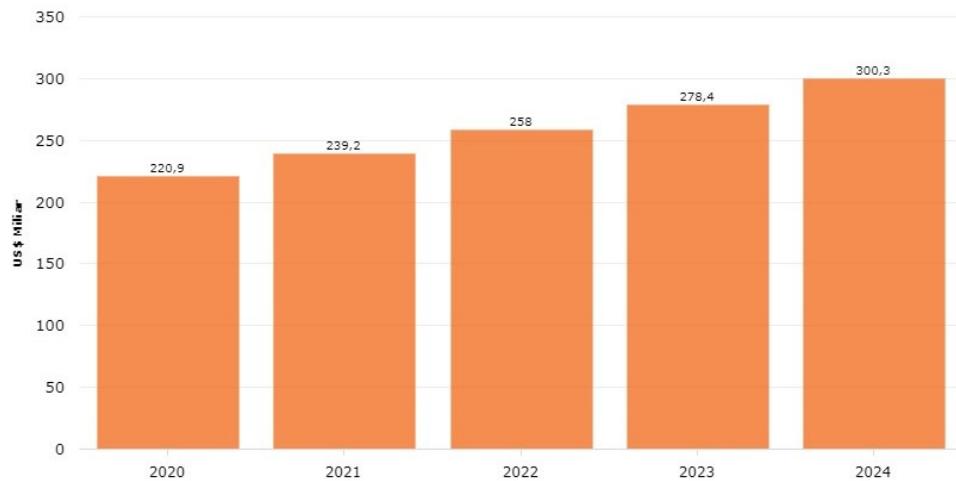
1. *3D Printing*: Teknologi cetak 3D telah mengalami perkembangan dan banyak industri yang memanfaatkan bahkan berinvestasi pada bidang ini. *Logistic Trend Radar*, yang diterbitkan oleh DHL, mengharapkan tingkat pertumbuhan tahunan 13,5 persen pada *additive manufacturing*. Laporan *Logistic Trend Radar* tahun 2014 mengutip studi McKinsey yang memperkirakan pasar sebesar USD 550 miliar pada tahun 2025. Hal ini sejalan dengan banyaknya proses produksi masal yang perlu dijangkau dengan cepat dan tepat.
2. *Artificial Intelligence*: Sekitar 23% perusahaan telah menerapkan AI untuk memberikan support pada bisnis mereka. Selain itu AI digunakan sebagai salah satu tools dalam pengambilan keputusan. Otomasi ini berdampak pada digitalisasi, efisiensi dan kemudahan pada industri logistik. Hal ini dimanfaatkan untuk mengetahui informasi terkait dengan pemeriksaan kerusakan dan pelabelan dalam operasi logistik. AI juga membantu dalam perencanaan kapasitas dan peramalan hingga memungkinkan kemampuan prediktif pada operasional.
3. *Augmented & Virtual Reality*: Perkembangan teknologi (AR/VR) tidak terlalu pesat dibandingkan teknologi yang lain. Perusahaan ASML yang mengadaptasi teknologi ini pada masa pandemi COVID-19 dengan mengembangkan sebuah solusi *smartglass AR* yang memberikan dukungan kepada pelanggan di seluruh dunia untuk saling berinteraksi tanpa harus hadir secara fisik.
4. *Big Data Analytics*: Saat ini banyak perusahaan maupun organisasi yang memanfaatkan *big data analytics* dan terbukti sukses. Hal ini memberikan dampak yang signifikan pada operasional perusahaan atau organisasi tersebut. *Big Data Analytics* digunakan untuk melihat pola yang dapat digunakan untuk

mengoptimalkan strategi pengiriman, bagaimana GPS digunakan dan memberikan keandalan dan ketepatan waktu. Pemanfaatkan teknologi ini memungkinkan perusahaan atau organisasi menghemat waktu dan biaya dan meminimalkan pengiriman yang gagal.

5. *Bionic Enhancement*: Sebuah penyediaan layanan yang berkaitan dengan percepatan pertumbuhan pasar *smart wearable* dan *exoskeleton*. *Exoskeleton* berguna untuk meningkatkan jangkauan logistik, penyortiran, pemilihan, pengemasan serta hal-hal terkait peningkatan produktivitas proses.
6. *Blockchain*: Berdasarkan survei 2019 setidaknya terdapat 1.300 eksekutif senior dari Deloitte mengungkapkan bahwa *blokchain* berada di 5 (lima) prioritas teratas di sisi strategis. *Blokchain* sendiri merupakan teknologi yang digunakan untuk mendukung *cryptocurrency* seperti Bitcoin dan Eter di mana pemanfaatannya berfokus pada transparansi transaksi. IBM's, Carrefour dan Nestle menggunakan blockchain untuk melacak pelanggan dan memeriksa kualitas produk. Perusahaan besar seperti Amazon, Apple, Facebook, dan Google bahkan merilis mata uang digital mereka sendiri. Harapannya *cryptocurrency* menjadi metode pembayaran yang layak untuk produk logistik dan layanan lainnya sehingga memperkuat daya saing penyedia logistik dalam dunia digital.
7. *Cloud & APIs*: Salah satu kemudahan untuk penyimpanan dan integrasi logistik sehingga layanan dapat diakses dimana saja baik menggunakan media website maupun seluler. COVID-19 telah mempercepat kebutuhan rantai pasokan otomatis berbasis *cloud* untuk mengatasi perubahan mendadak dengan menstandarisasi API yang memberikan akses data secara realtime dan visibilitas menyeluruh kepada pihak-pihak yang berkaitan.
8. *Digital Twins*: Dipicu oleh perkembangan paralel di *Internet of Things* (IoT), data besar, kecerdasan buatan (AI), *cloud computing*, dan teknologi realitas digital, muncul peluang kolaborasi dari dua teknologi untuk digunakan secara bersamaan
9. *Internet of Things*: Dalam beberapa tahun terakhir tren terkait dengan perangkat IoT dan data menjadi salah satu hal yang dipertimbangkan untuk

meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan yang lebih baik terutama di bidang industri logistik.

10. *Next-Generation Wireless*: Kemampuan untuk memantau, melacak, dan saling berinteraksi dengan cepat melalui koneksi nirkabel menjadi salah satu pertimbangan pengembangan konektivitas yang ada saat ini. Bandara Internasional Istanbul telah memanfaatkan LoRaWAN untuk terhubung dengan 1.000 aset peralatan pendukung darat untuk melacak lokasi dan kondisi.
11. *Quantum Computing*: Teknologi ini digunakan untuk melakukan evaluasi risiko. *Cyber Security* digunakan untuk mengoptimalkan proses rantai pasokan dan menghindari keterlambatan proses lalu lintas logistik.
12. *Robotics & Automation*: Adopsi penggunaan robotisasi pada semua fasilitas yang ada saat ini meningkatkan produktivitas hingga 50%. Perusahaan robotika AI, dan Covariant menetapkan standar baru di awal tahun 2020 dengan berhasil memilih 10.000 item unik dengan tingkat akurasi lebih dari 99%. Pemanfaatan robot ini memberikan kecepatan yang melebihi kinerja manusia.
13. *Self-Driving Vehicles*: Dengan kemajuan teknologi dalam kecerdasan buatan (AI) dan investasi yang terus meningkat dalam pengembangan sensor dan teknologi, dirumuskan sebuah kemampuan mengemudi sendiri (*self-driving*) yang semula dilakukan secara manual menjadi sebuah proses yang otomatis. Pada bidang logistic dimanfaatkan oleh truk jarak jauh hingga penjelajah jarak jauh yang terbukti memotong secara signifikan waktu dan biaya operasional. Industri logistik juga mendapat peluang untuk memperkuat tingkat keamanan, efisiensi, dan kualitas.
14. *Unmanned Aerial Vehicles*: Kendaraan udara tak berawak (UAV) atau "drone" dapat digunakan untuk mengirimkan barang di mil pertama dan terakhir, serta untuk intralogistik dan operasi pengawasan. Meski dipopulerkan di media dalam beberapa tahun terakhir, UAV tidak menggantikan angkutan darat tradisional, melainkan meningkatkan pengiriman *point-to-point* dan *automatic operation*.



Gambar 2.31 Data Oroyeksi Tren industri Logistik Indonesia 2020-2024

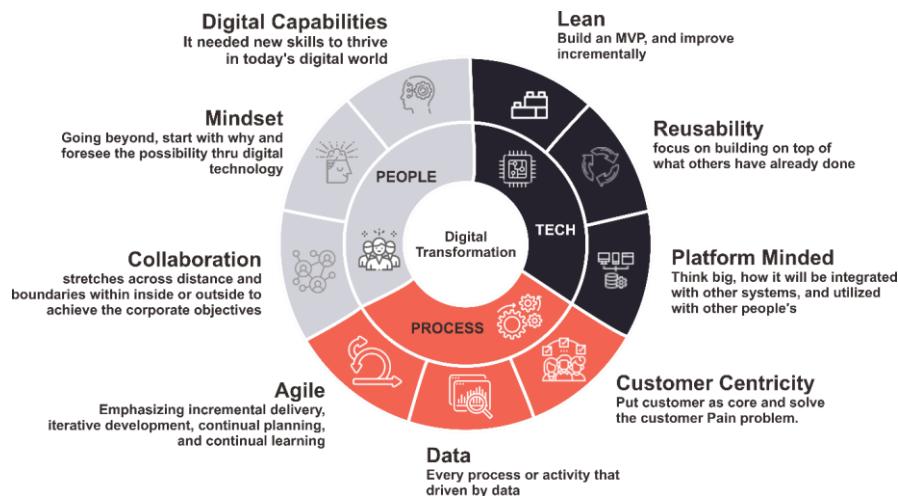
(Sumber: *Indonesia Economic Forum*)

Berdasarkan Gambar 2.31 di atas, Indonesia Economic Forum mengutip laporan Ken Research menyebutkan, tren pendapatan pasar logistik Indonesia semakin meningkat hingga 2024. Pada 2020, pendapatan logistik Indonesia US\$ 220,9 miliar dan akan mencapai US\$ 300,3 miliar pada 2024.

#### 2.4.3. Transformasi Digital

Revolusi Industri 4.0 membutuhkan dukungan ekosistem Pendidikan 4.0, yang menerapkan konsep personalisasi dalam proses pembelajaran. Implementasi ekosistem Pendidikan 4.0 juga tidak bisa dipisahkan dengan transformasi digital yang harus dilakukan oleh perguruan tinggi.

Transformasi digital bukan sekedar hanya menerapkan teknologi informasi saja, namun juga melakukan transformasi secara holistik mulai dari proses bisnis, peningkatan kompetensi dan literasi digital hingga penerapan budaya digital. Transformasi digital perguruan tinggi juga perlu melibatkan seluruh sumber daya untuk memaksimalkan performansi perguruan tinggi. Merujuk pada Gambar 2.32, transformasi digital melibatkan perubahan proses, sumber daya dan teknologi.



Gambar 2.32 Transformasi Digital 4.0

Dukungan transformasi digital dalam implementasi Pendidikan 4.0 yang dilakukan oleh perguruan tinggi perlu dilakukan secara terstruktur. Transformasi harus sejalan dengan rencana jangka panjang dan strategis perguruan tinggi sebagai salah satu pencapaian target. Salah satu bentuk penerapan transformasi digital dalam Pendidikan 4.0 yaitu adanya personalisasi pembelajaran. Personalisasi yang mengacu pada kebutuhan peserta didik untuk mendapatkan metode dan bahan ajar yang sesuai dengan karakteristik masing-masing. Pemanfaatan *learning management system* (LMS) dengan fitur personalisasi, termasuk penyiapan metode pembelajaran dan penyediaan konten pembelajaran yang interaktif.

#### 2.4.4. Model Pengembangan Pendidikan Tinggi

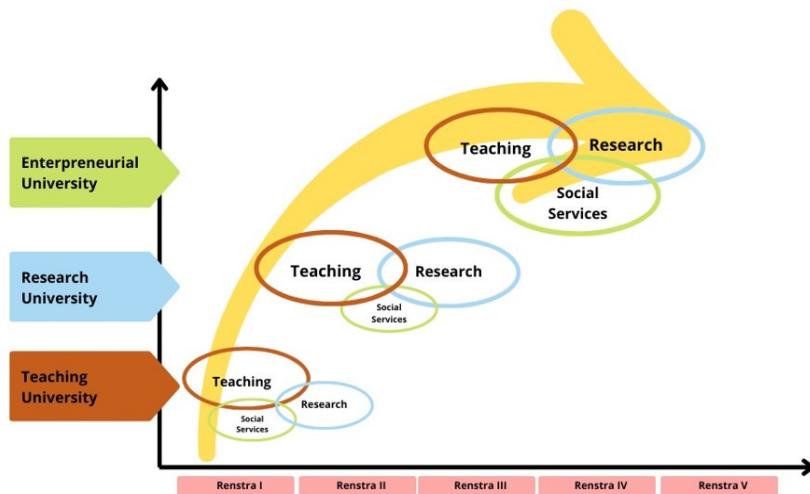
Siklus pengembangan perguruan tinggi dirintis sebagai bentuk perencanaan jangka panjang menjadi perguruan tinggi berkelas dunia. Model pengembangan pendidikan tinggi tersebut dicapai melalui 3 (tiga) tahapan sebagai berikut (Gambar 2.33):

- Teaching University:** Pengembangan mendasar dari sebuah perguruan tinggi dengan fokus utamanya adalah melaksanakan pengajaran pada beberapa jenjang pendidikan. Teaching university bukan berarti hanya menjalankan satu peran tri dharma saja, namun penelitian dan pengabdian masyarakat juga tetap dilakukan. Riset di perguruan tinggi masih belum menjadi prioritas utama melainkan sebagai bagian dari pengajaran dan inovasi pendukung.

Tugas utama dosen pada perguruan tinggi dengan tipe ini bukan untuk melakukan penelitian, tapi lebih pada menggunakan dan mengajarkan ilmu pengnetahuan

untuk menyiapkan mahasiswa yang sejalan dengan kebutuhan industri dan mampu menyelesaikan isu-isu di berbagai area.

- b. *Research University*: Model pengembangan ini berbanding terbalik dengan teaching university. Pada research university, aktivitas penelitian dan turunannya seperti publikasi, kerjasama industri, penyelarasan *roadmap* (peta jalan) penelitian menjadi fokus utama yang dibebankan pada dosen dan mahasiswa, selain tentu tetap fokus pada penguatan Teaching. Aktivitas tersebut biasanya menjadi indikator kinerja tiap dosen dengan poin yang terukur. Namun tentu saja pengajaran tetap dijalankan dengan baik dan tetap menjadi prioritas utama, dan disinergikan dengan penelitian dari perguruan tinggi.
- c. *Entrepreneurial University*: Model pengembangan ini biasanya menjadi visi universitas yang sudah cukup matang dalam bidang pengajaran dan penelitian. Mahasiswa sebagai luaran utama perguruan tinggi, tidak hanya dituntut untuk memiliki pengetahuan dan menyelesaikan isu-isu di ekosistem, namun juga membuka solusi mandiri melalui lapangan kerja atau inisiasi inovasi bisnis baru.



Gambar 2.33 Model Pengembangan Pendidikan Tinggi

Pengembangan perguruan tinggi mengikuti model dengan 3 (tiga) tahapan tersebut harus memperhatikan kesiapan faktor internal dan eksternal perguruan tinggi. Perlu dilakukan evaluasi diri dan kajian secara mendalam untuk menganalisis posisi dan kesiapan perguruan tinggi, sebagai dasar perumusan rencana strategis pengembangan perguruan tinggi.



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

### 3. PROFIL DAN KONDISI ULBI SAATINI

#### 3.1. Organisasi

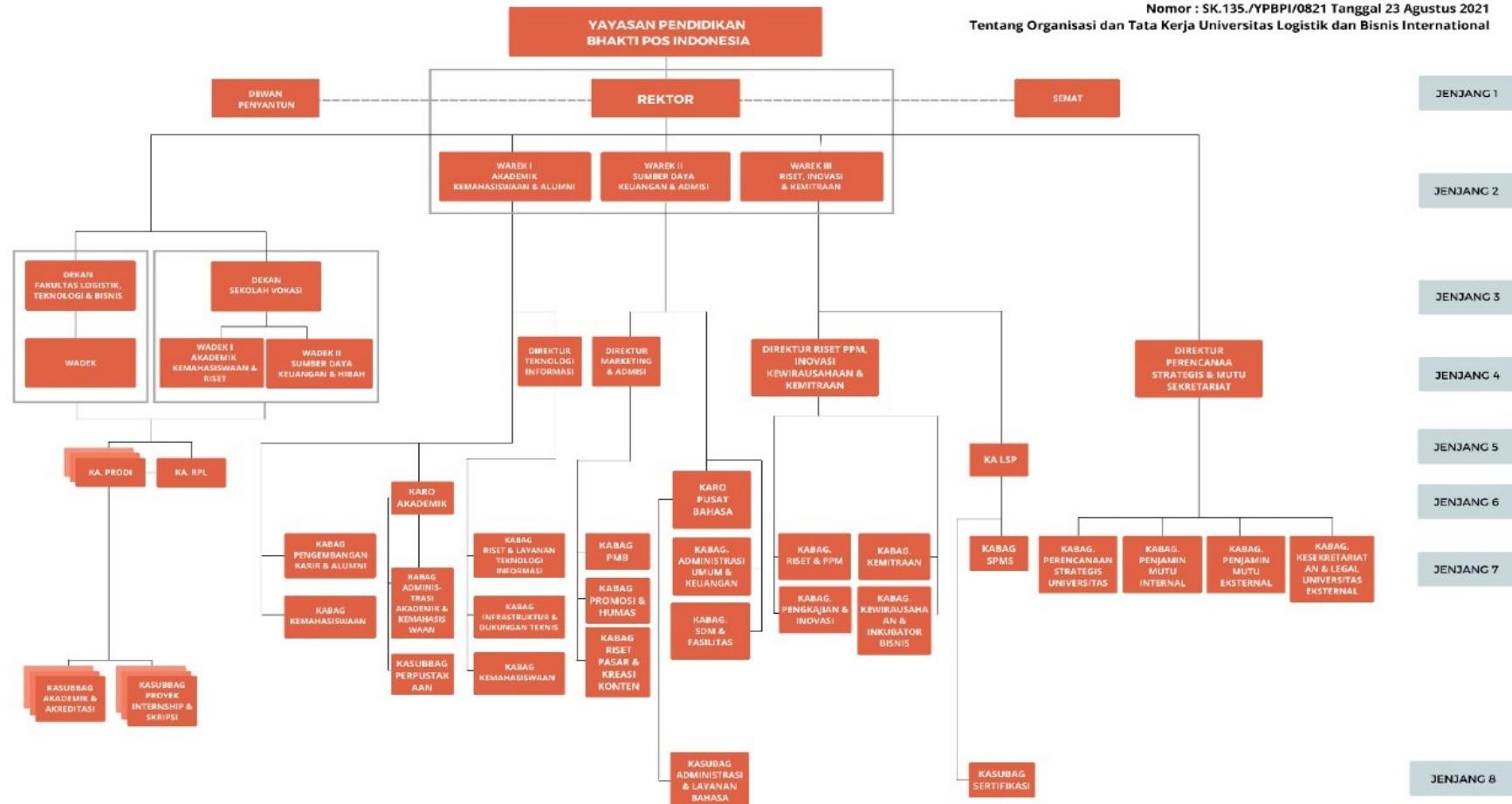
Sesuai Anggaran Dasar, struktur organisasi di YPBPI dibagi menjadi Pembina, Pengurus dan Pengawas. Pembina adalah Direksi PT Pos Indonesia yang dipimpin oleh Direktur SDM dan Umum. Pengurus adalah organ yayasan yang melaksanakan kepengurusan yayasan. Sedangkan Pengawas adalah organ yayasan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada pengurus dalam menjalankan kegiatan yayasan. Kepengurusan YPBPI dipimpin oleh Ketua Yayasan yang dibantu Wakil Ketua, Sekertaris, dan bendahara. Saat ini ada 5 (lima) Deputi yang aktif membidangi fungsi bisnis YPBPI yaitu Deputi SDM dan Kesekretariatan, Deputi Sarana, Deputi TIK, Deputi Keuangan, dan Deputi Marketing Communication.

YPBPI secara langsung membawahi POLTEKPOS dan STIMLOG, sehingga seluruh operasional perguruan tinggi dimonitor secara berkala oleh pihak YPBPI. Operasional perguruan tinggi juga melibatkan Yayasan dalam penentuan kebijakan, tata kelola dan keputusan yang bersifat strategis. Penyatuan POLTEKPOS dan STIMLOG menjadi ULBI berdampak pada perubahan struktur organisasi di kedua perguruan tinggi tersebut, yang kemudian disatukan dalam satu Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI). Posisi tertinggi struktur organisasi ULBI dipimpin oleh seorang Rektor. Struktur organisasi ULBI digambarkan secara lengkap pada Gambar 3.1 berikut.

Lampiran SK Pengurus YPBPI

Nomor : SK.135./YPBPI/0821 Tanggal 23 Agustus 2021

Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Logistik dan Bisnis International



Gambar 3.1 Struktur Organisasi ULBI

### 3.2. Ragam Kompetensi Prodi dan *Student Body*

Berdasarkan data berikut, saat ini POLTEKPOS dan STIMLOG terakreditasi B dengan memiliki total 15 (lima belas) program studi aktif dengan 1 (satu) program studi memiliki akreditasi A, 10 (sepuluh) program studi memiliki akreditasi B dan 4 (empat) program studi baru yang terakreditasi “Baik”. Tabel 3.1 dan Tabel 3.2 menunjukkan akreditasi institusi dan program studi ULBI.

Tabel 3.1 Tabel Akreditasi Institusi POLTEKPOS dan STIMLOG

Institusi	Akreditasi	Masa Berlaku
<b>POLTEKPOS</b>	B	19 Februari 2024
<b>STIMLOG</b>	B	19 Maret 2024

Tabel 3.2 Data Program Studi dan Akreditasi

Level	Program Studi	Akreditasi	Masa Berlaku
<b>S1</b>	Manajemen Transportasi	B	27 Des 2022
<b>S1</b>	Manajemen Logistik	B	27 Des 2022
<b>S1</b>	Bisnis Digital	Baik	9 Feb 2027
<b>S1</b>	Sains Data	Baik	20 Jul 2027
<b>S1</b>	Manajemen Rekayasa	Baik	6 Juli 2027
<b>S1-Terapan</b>	Logistik Bisnis	B	27 Des 2022
<b>S1-Terapan</b>	Manajemen Perusahaan	B	30 Mei 2023
<b>S1-Terapan</b>	Teknik Informatika	B	06 Jun 2023
<b>S1-Terapan</b>	Akuntansi Keuangan	B	08 Mei 2023
<b>S1-Terapan</b>	Logistik Niaga-El	Baik	27 Apr 2027
<b>D3</b>	Administrasi Logistik	A	15 Agu 2023
<b>D3</b>	Manajemen Pemasaran	B	27 Agu 2023
<b>D3</b>	Manajemen Informatika	B	17 Apr 2023
<b>D3</b>	Teknik Informatika	B	14 Nov 2020
<b>D3</b>	Akuntansi	B	19 Sep 2020

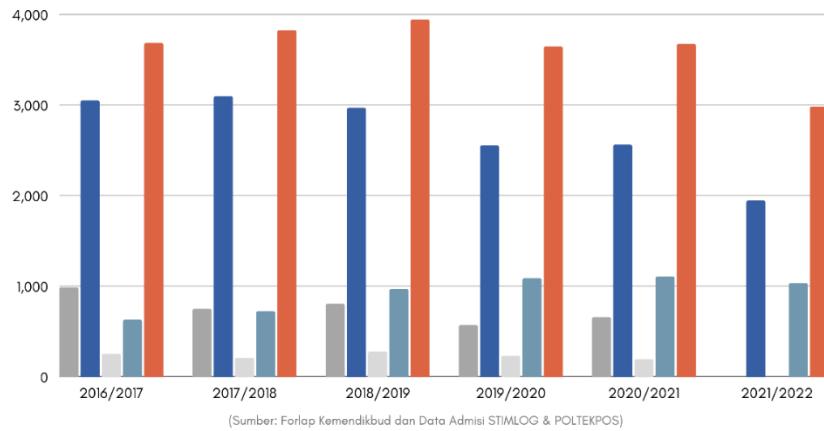
Berdasarkan data PPDIKTI 2022, seperti terlihat pada Tabel 3.3 gabungan antara POLTEKPOS dan STIMLOG memiliki *student body* sebanyak 2.974 mahasiswa, dimana jika kita melakukan analisis pertahun baik POLTEKPOS maupun STIMLOG memiliki permasalahan utama yaitu penurunan jumlah mahasiswa baru.

Tabel 3.3 Data MABA dan Student Body

Tahun	POLTEKPOS		STIMLOG		ULBI Total SB
	Realisasi MABA	Student Body	Realisasi MABA	Student Body	
2016/2017	990	3047	256	633	3680
2017/2018	752	3094	210	727	3821
2018/2019	808	2967	282	971	3938
2019/2020	575	2552	237	1090	3642
2020/2021	662	2560	198	1110	3670
2021/2022	N/A	1941	N/A	1033	2974

*Posisi data Juli 2022*

Gambar 3.2 berikut menunjukkan pola pertumbuhan *student body* dari tahun 2017 sampai dengan 2021. Angka *student body* tertinggi berada pada tahun 2019 selanjutnya penurunan cukup tajam terlihat pada tahun-tahun berikutnya.


Grafik 3.2 Grafik Data *Student Body* ULBI

Hal ini tentu saja menjadi tantangan besar ULBI untuk membalik tren negatif *student body*. Penurunan *student body* sendiri dipengaruhi oleh berbagai hal. Faktor akademik yang turut berpengaruh pada kuantitas *student body* meliputi kompetensi prodi, kapabilitas dosen, kualitas lulusan, dan kinerja dalam pemeringkatan oleh lembaga independen. Sedangkan faktor lain seperti pola pemasaran, kerja sama, dan prosedur PMB turut berpengaruh pada jumlah peserta didik perguruan tinggi.

### 3.3. Demografi SDM

Pengembangan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu basis utama peningkatan kualitas Perguruan Tinggi. Kompetensi SDM, dalam hal ini adalah dosen dan tenaga kependidikan perlu terus dibenahi untuk memastikan fungsi bisnis ULBI dapat berjalan dengan maksimal. Maka dari itu, dalam perumusan RPJP, perlu diidentifikasi kondisi demografi SDM yang ada saat ini. Data SDM termasuk di dalamnya distribusi berdasarkan status kepegawaian, gender dan usia, jenjang pendidikan, dan jabatan fungsional dosen. Keseluruhan data tersebut menjadi acuan dasar rencana pengembangan SDM yang kemudian diturunkan melalui komposisi SDM unit dan fakultas ULBI.

Tabel 3.4 berikut menunjukkan distribusi jumlah pegawai untuk tiap status kepegawaian. Jumlah keseluruhan SDM saat ini adalah 148 orang yang terbagi dalam 5 (lima) status yaitu Pegawai Tetap, Calon Pegawai Tetap, Tenaga Kerja Kontrak, Perbantuan dan Pengkaryaan. SDM dengan status organik mencapai 84% dari total pegawai keseluruhan.

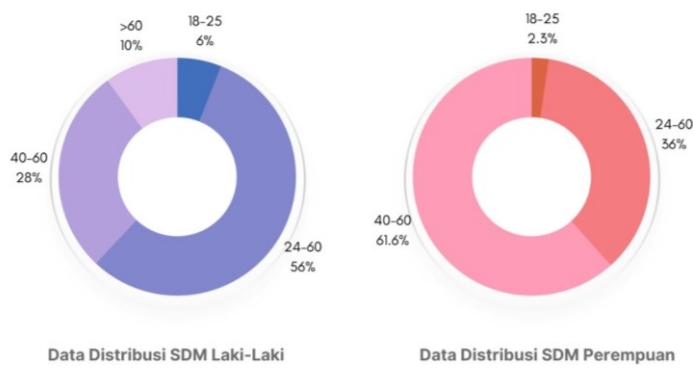
Tabel 3.4 Komposisi SDM berdasarkan status kepegawaian

Pegawai Tetap	Calon Pegawai Tetap	TKK	Perbantuan	Pengkaryaan
125	0	22	0	1

Berdasarkan distribusi usia, komposisi SDM yang dimiliki ULBI saat ini cukup ideal. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 3.5 dan Gambar 3.3 berikut, di mana 93% SDM ada di usia produktif yakni antara 26-60 tahun.

Tabel 3.5 Data Distribusi SDM Berdasarkan Usia

Distribusi Usia	Gender		Jumlah
	L	P	
18-25	3	2	5
26-40	28	31	59
40-60	14	53	67
>60	5	0	5



Gambar 3.3 Data Distribusi SDM Berdasarkan Usia

Tabel 3.6 berikut memperlihatkan komposisi SDM berdasarkan jenjang pendidikan. Dari 98 dosen yang ada, hanya 15% dosen yang telah menyelesaikan pendidikan S3. Sejalan dengan peningkatan kualitas pengajaran, maka kualitas tenaga pengajar harus terus ditingkatkan salah satunya dengan pengembangan kompetensi dosen melalui pendidikan lanjut.

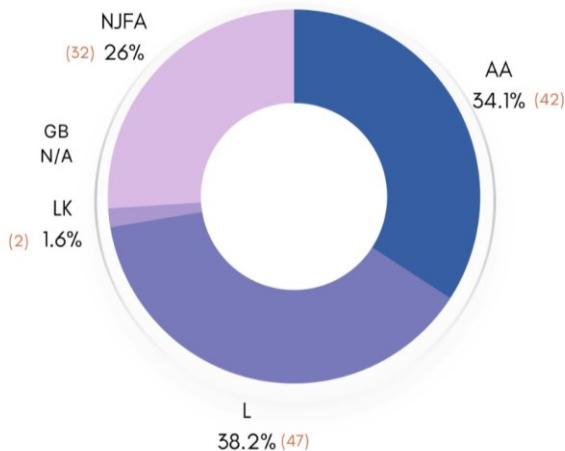
Tabel 3.6 Komposisi SDM Berdasarkan Jenjang Pendidikan

SDM/Jenjang Pendidikan	SMA	D3	S1	S2	S3
<b>Dosen</b>	0	0	0	83	15
<b>Tenaga Kependidikan</b>	9	11	15	0	0

Selain dari tingkat pendidikan, kualitas dosen dapat ditingkatkan melalui pencapaian Jabatan Fungsional Akademik (JFA). Dari tabel 3.7 dan Gambar 3.4 berikut, dapat dilihat saat ini ULBI memiliki 42 dosen dengan jabatan fungsional asisten ahli, 47 dosen memiliki jabatan fungsional lector dan 2 dosen memiliki jabatan fungsional sebagai Lektor Kepala. Dari 123 dosen yang terdapat di ULBI, masih terdapat 32 dosen yang belum memiliki jabatan fungsional akademik. Hal ini tentu harus menjadi perhatian khusus, karena sangat berpengaruh pada proses akreditasi ULBI nantinya.

Tabel 3.7 Komposisi Dosen berdasarkan JFA

AA	JFA			GB	NJFA
	L	LK	2		
42	47	2	0	32	

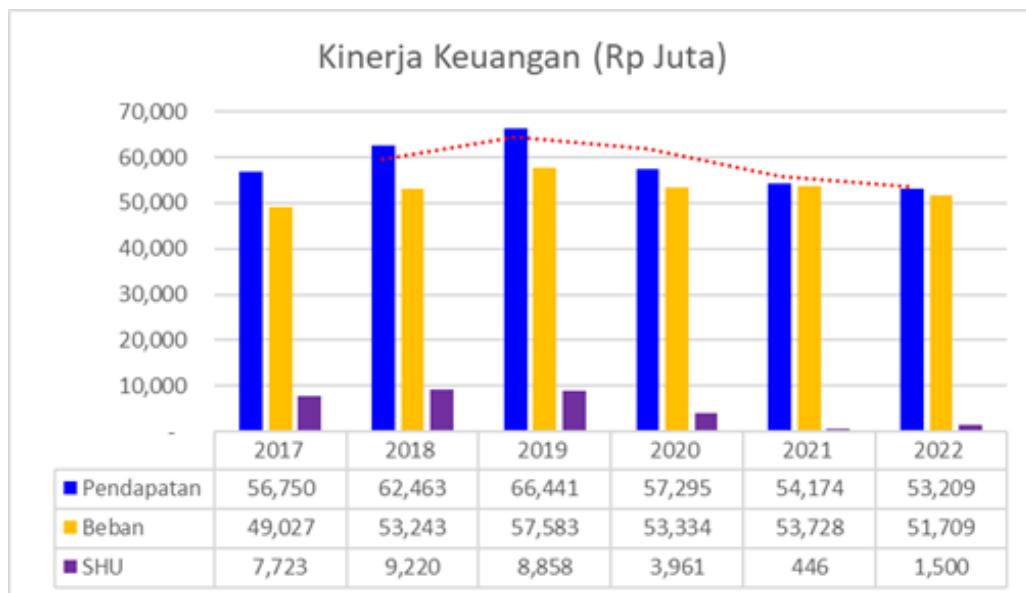


Gambar 3.4 Komposisi Dosen berdasarkan JFA

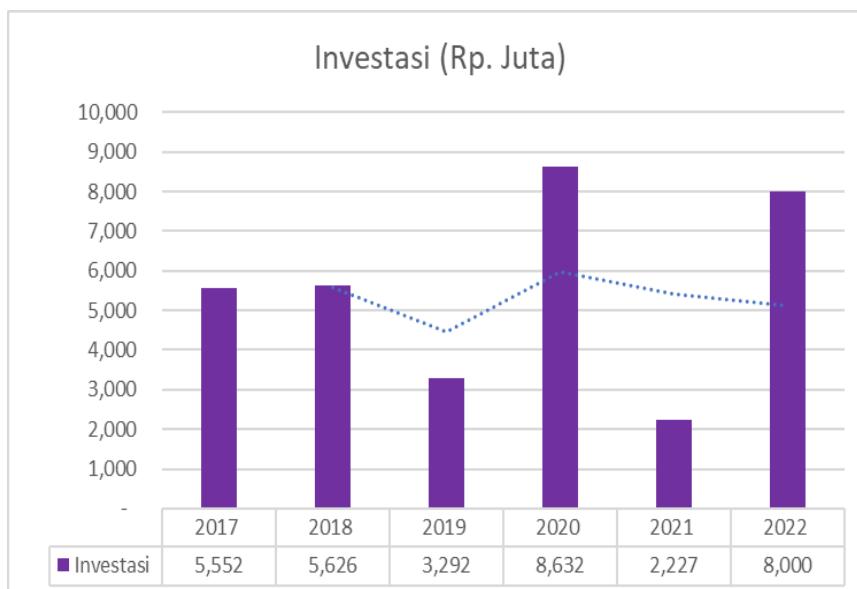
### 3.4. Aspek Keuangan

Kondisi keuangan sebuah Perguruan Tinggi berpengaruh besar terhadap kemampuan institusi untuk dapat menjalankan komitmen dan program kerja yang telah disepakati. Data keuangan yang relevan digunakan adalah data yang sudah terverifikasi dalam 5 (lima) tahun terakhir yaitu 2017 sampai dengan 2021, serta data tahun 2022. Data ini nantinya menjadi dasar pengembangan keberlanjutan finansial pada perumusan RPJP.

Gambar 3.5 berikut memperlihatkan data keuangan POLTEKPOS dan STIMLOG pada periode 2017-2021 serta data RKA tahun 2022, yang meliputi: Pertumbuhan revenue, beban, operating ratio, SHU dan fluktuasi investasi. Dari data yang ada, pendapatan terbesar ada di tahun 2019 dengan total pendapatan mencapai Rp. 66,4 M, Sedangkan di tahun 2022, dari target RKA 2022, pendapatan hingga akhir tahun diharapkan mencapai hingga RP 53,2 M dan beban dapat ditekan hingga Rp 51,7 M sehingga SHU naik menjadi Rp 1,5 M. Dengan pendirian ULBI, nilai investasi hingga akhir tahun ditargetkan naik hingga Rp. 8,0 M (Gambar 3.6).



Gambar 3.5 Data Kinerja Keuangan



Gambar 3.6 Data Kinerja Investasi

Selain pendapatan *tuition fee* (TF), YPBPI memiliki anak usah yang bergerak di bidang non akademik (Tabel 3.8). Pendapatan ini akan masuk pada *non-tuition fee* (NTF) Yayasan yang dapat digunakan untuk kepentingan ULBI melalui kewenangan Yayasan.

Tabel 3.8 Kontribusi Anak Usaha

Anak Perusahaan	Bisnis	Kontribusi Rata-rata per Tahun
<b>PT. Prima Yasa Eduka</b>	<i>Outsourcing</i>	Rp 30 Juta

### 3.5. Kekuatan Branding

Kekuatan *branding* dapat diukur melalui beberapa cara, diantaranya survey terhadap persepsi market secara random, misalnya pengukuran *top of mind; willingness* mahasiswa untuk dapat diterima di ULBI; persepsi akan kualitas, baik secara subyektif maupun melalui kinerja pemeringkatan baik oleh Webometrics, 4ICU, QS, maupun THE. Selain itu, faktor *employability* lulusan di dunia kerja dan Industri dapat dijadikan alat untuk memperkuat branding dalam promosi dan kegiatan marcom.

ULBI sebagai Institusi baru tentu membutuhkan upaya-upaya luar biasa untuk mengenalkan diri dan menggaet kepercayaan dari pasar. Hal ini dapat ditingkatkan dengan branding yang telah melekat pada POLTEKPOS dan STIMLOG sebagai kampus yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia, dimana sejak awal telah mengimplementasikan *Link and Match* dengan Industri, serta telah tumbuh dalam ekosistem kolaborasi dan sinergi yang kuat dengan Industri terutama di sektor Bisnis dan Logistik.

### 3.6. Marketing and Communication (Marcom) serta Admisi,

Marketing dan komunikasi dalam sebuah perguruan tinggi bertujuan untuk melakukan pengenalan dan penjaringan calon mahasiswa baru baik melalui pengadaan event, social media, pemasangan iklan, atau kunjungan langsung ke Sekolah Menengah Atas (SMA). Komunikasi juga termasuk kerjasama dengan para alumni, terutama untuk menarik calon mahasiswa baru (maba) dari daerah alumni masing-masing. Bagian admisi berperan penting untuk memastikan prosedur pendaftaran calon maba dapat diakses dengan lancar serta menawarkan banyak kemudahan misalnya pada proses ujian masuk, beasiswa, channel pembayaran, hingga refund biaya saat undur diri.

Saat ini ULBI memiliki Divisi Marcom dan Admisi meskipun masih fokus pada masing-masing fakultas. Beberapa jalur marketing PMB yang telah berjalan di antaranya seperti Tabel 3.9 berikut:

Tabel 3.9 Jalur Marketing PMB

No	Program Kerja	Sasaran	Inisiatif Strategis	Realisasi
<b>A. Promosi</b>				
1	Peningkatan aktivitas Promosi	Lebih dikenalnya POLTEKPOS dan STIMLOG oleh siswa SMA/SMK/MA	Pembuatan cinderamata/plakat dan perangkat promosi lainnya	Pencetakan perangko sudah dilakukan setiap ada kegiatan untuk tamu atau pihak sekolah
			Pembuatan alat promosi berupa brosur, flayer dan poster	Banyaknya permintaan dari pihak sekolah yang minta dikirimkan marketing tools fisik (92%)
			Mengikuti kegiatan edufair online/offline	Dari kegiatan edufair kami berhasil mendapatkan data sekitar 15.180 data siswa
			Presentasi ke siswa kelas 12	Dari kegiatan presentasi ke siswa kelas 12 kami berhasil mendapatkan data siswa sekitar 1.238
			Optimalisasi Kerjasama dengan Guru BK	Masih dalam tahap koordinasi dengan para guru BK
			Kunjungan ke sekolah-sekolah	Kami sudah melakukan kunjungan ke 67 sekolah yang berada di Jawa Barat (67%)
2	Peningkatan jumlah mahasiswa baru	Meningkatkan jumlah pendaftar dan pendaftar ulang	Penyebaran surat undangan ke siswa kelas 12	Penyebaran data siswa kelas 12 untuk dikirimkan melalui surat undangan
			Penyebaran informasi melalui media sosial	Sudah dilakukan setiap bulannya tim marcom melakukan paid promote di IG PMB
			Penyebaran informasi melalui WA Blast (Wappim)	Mengirimkan informasi serta reminder menngenai promosi potongan DPP 100% yang akan berakhir
			Penyebaran informasi kepada pendaftar melalui sms	Dilakukan melalui WA Blast (49%)
<b>B. PMB</b>				
3	Peningkatan kualitas mahasiswa baru	Mendapatkan berkualitas mahasiswa	Mendapat data siswa yang berkualitas di sekolah	Data didapatkan dari 72 sekolah yang mayoritas dari Provinsi Jawa Barat (38%)
			Mengembangkan sekolah binaan	Masih dalam tahap koordinasi dengan para guru BK/ pihak sekolah (3%)
			Membuat komitmen dan rekomendasi guru sekolah	Yang mengklaim baru 3 orang guru BK dan 1 orang duta kampus (2%)
4	Perolehan mahasiswa baru	Mahasiswa yang mendaftar	Pendaftar POLTEKPOS 1.500 orang	Masih banyak siswa yang fokus dengan ujian kelulusan sekolah dan PTN

No	Program Kerja	Sasaran	Inisiatif Strategis	Realisasi
		Mahasiswa yang mendaftar ulang (Her-Registration)	Pendaftar STIMLOG 600 orang	Masih banyak siswa yang fokus dengan ujian kelulusan sekolah dan PTN
			Daftar ulang POLTEKPOS 800 orang	Masih banyak siswa yang fokus dengan ujian kelulusan sekolah dan PTN
			Daftar ulang STIMLOG 200 orang	Masih banyak siswa yang fokus dengan ujian kelulusan sekolah dan PTN
			Pemberian diskon DPP bagi MABA, sesuai periode waktu	Pemberian diskon free DPP (100%) untuk periode Januari-Maret 2022 (33%)
<b>C. Public Relation</b>				
5	Pengembangan SDM dan pembinaan mitra	Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain	Kemitraan dengan Go Kampus Kemitraan dengan maukuliah.id	Masih dalam tahap pembahasan di tim marcom (3%) Masih dalam tahap pembahasan di tim marcom (3%)

Teknik pemasaran yang dilakukan POLTEKPOS maupun STIMLOG saat ini adalah dengan menggunakan media sosial, melalui guru BK dan mengarahkan mahasiswa yang pulang ke kampung halamannya untuk memberi gambaran kampus kepada adik kelas dengan memberikan *reward*. Program admisi yang saat ini telah berjalan di antaranya:

- a. Jalur penerima Beasiswa
- b. KIP Kuliah Merdeka
- c. Alih Jenjang
- d. Program RPL
- e. Kelas Karyawan.

Dengan melakukan evaluasi kinerja admisi dan data PMB, maka dapat dianalisis efektivitas program markom yang telah berjalan. Perumusan RPJP nantinya diharapkan dapat mendorong inisiasi program-program baru di marcom serta pemanfaatan omnichannel yang lebih dinamis, sehingga dapat menarik pasar baru yang relative belum tersentuh.

### 3.7. Aspek Tri Dharma

#### 3.7.1. Pengajaran

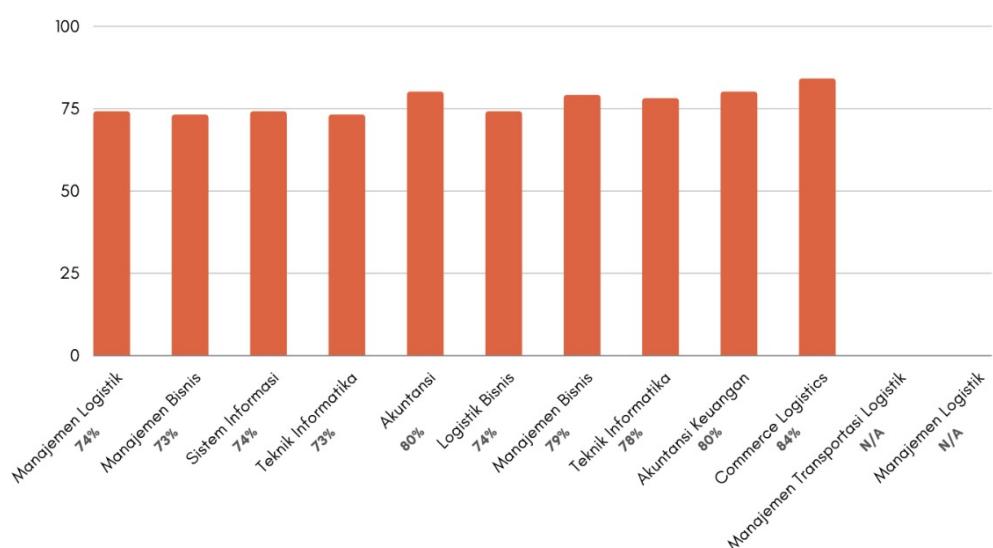
Aspek tri dharma pertama dalam ranah pengajaran mencakup keseluruhan aktivitas pengajaran mulai dari kurikulum, sistem pembelajaran, dosen yang terlibat dan tenaga kependidikan. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi proses pembelajaran melalui survey kepuasan mahasiswa. Terkait dengan penyusunan RPJP, beberapa data spesifik perlu dianalisis untuk pengembangan pengajaran di antaranya nisbah dosen mahasiswa serta data evaluasi dosen oleh mahasiswa (EDOM).

Tabel 3.10 berikut menunjukkan nisbah dosen mahasiswa per program studi pada semester genap 2021/2022. Dengan mempertimbangkan angka nisbah ideal untuk prodi non-STEM yaitu 1:45 dan prodi STEM 1:30 maka dengan kondisi saat ini, maka tantangan ULBI fokus pada peningkatan jumlah mahasiswa. Kebutuhan dosen nantinya mengikuti pertumbuhan *student body* tiap prodi.

Tabel 3.10 Data Nisbah Dosen Per Program Studi

Level	Prodi	Jumlah Dosen			Jumlah Mhs Total	Nisbah Dosen Mhs
		Tetap	Profesional	Total		
D3	Administrasi Logistik	8	2	10	273	1 : 27,3
D3	Akuntansi	7	0	7	75	1 : 10,7
D3	Manajemen Informatika	7	0	7	58	1 : 8,3
D3	Manajemen Pemasaran	6	0	6	77	1 : 12,8
D3	Teknik Informatika	6	0	6	68	1 : 11,3
S1-Terapan	Akuntansi Keuangan	10	0	10	191	1 : 19,1
S1-Terapan	Logistik Bisnis	14	6	20	598	1 : 29,9
S1-Terapan	Logistik Niaga-El	5	1	6	39	1 : 6,5
S1-Terapan	Manajemen Perusahaan	9	2	11	302	1 : 27,5
S1-Terapan	Teknik Informatika	11	1	12	260	1 : 21,7
S1	Manajemen Logistik	14	3	17	664	1 : 39,1
S1	Manajemen Transportasi	8	3	11	369	1 : 33,5

Salah satu kriteria penting dalam evaluasi *teaching/pengajaran* adalah survey kepuasan Mahasiswa terhadap kegiatan pembelajaran di kelas dalam bentuk evaluasi dosen oleh mahasiswa (EDOM). Pada Gambar 3.7 berikut terlihat data survey kepuasan mahasiswa untuk tahun ajaran 2021/2022 semester ganjil. Kepuasan mahasiswa rata-rata ada di angka 76,9. Nilai ini dapat dijadikan basis peningkatan kualitas layanan pengajaran dosen pada mahasiswa secara umum.



Gambar 3.7 Data Survey Kepuasan Mahasiswa (EDOM)

### 3.7.2. Penelitian

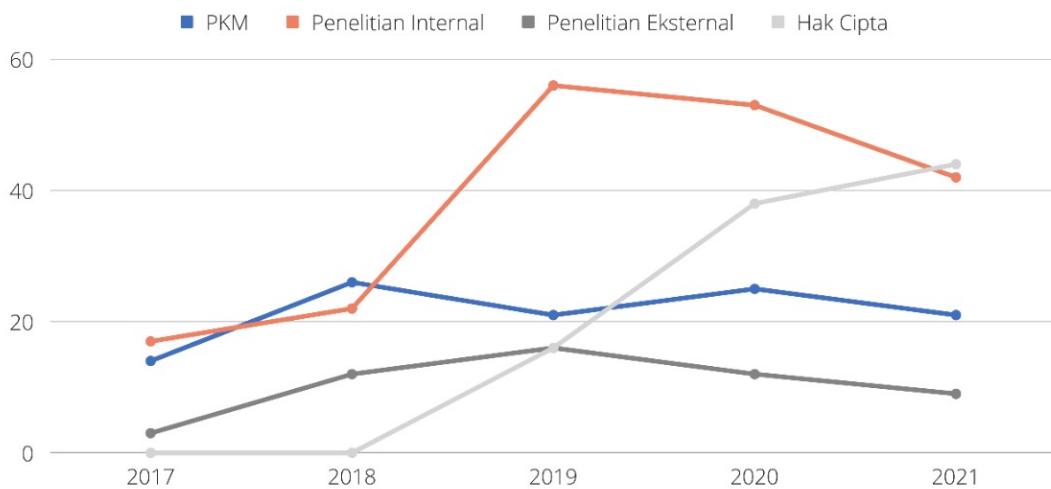
Aktivitas penelitian sebagai tri dharma kedua perguruan tinggi dapat dipahami sebagai kontribusi langsung dosen dan institusi terhadap masyarakat luas melalui produk ilmu pengetahuan. Hasil penelitian diakui dalam beberapa cara termasuk di dalamnya Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), Penelitian internal, Penelitian Eksternal dan Hak Cipta (HC). Pengembangan penelitian dalam hal ini juga terkait dengan dukungan institusi dari sisi insentif, pendanaan dan kerjasama mitra.

Tabel 3.11 dan Gambar 3.8 berikut merupakan data penelitian, publikasi dan hasil inovasi dalam 5 (lima) tahun terakhir. Secara umum jumlah PKM dan penelitian mengalami penurunan di tahun 2021 dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Sedangkan jumlah HC mengalami peningkatan signifikan tiap tahunnya. Berikut gambar dan grafik data PKM, Penelitian dan HC.

Tabel 3.11 Data PKM, Penelitian, dan Hak Cipta

Tahun	PKM		Penelitian Internal		Penelitian Eksternal		HC	
	P	S	P	S	P	S	P	S
2017	14	N/A	17	N/A	3	N/A	0	0
2018	26	N/A	22	N/A	12	N/A	0	0
2019	18	3	28	28	15	1	16	0
2020	22	3	27	26	12	0	38	0
2021	18	3	22	20	9	0	44	0

**\*N/A: Not Available**  
**P: POLTEKPOS**  
**S: STIMLOG**



Gambar 3.8 Grafik luaran PKM, Penelitian dan HC

Dukungan dana PKM dan penelitian bisa dilihat dalam Tabel 3.12 dan Gambar 3.9 berikut.

Tabel 3.12 Dana PKM, Penelitian, dan Hak Cipta

Tahun	PKM (Juta)		Penelitian Internal (Juta)		Penelitian Eksternal (Juta)	
	P	S	P	S	P	S
2017	112	N/A	152	N/A	183,250	N/A
2018	156	N/A	143	N/A	360,025	N/A
2019	134,82	43	221,2	135	342,131	15
2020	154	18,832	230	127	222,419	0
2021	120,6	120	205,5	101	175,720	0

\*N/A: Not Available  
P: POLTEKPOS  
S: STIMLOG



Gambar 3.9 Data Dana PKM dan Penelitian

Daftar perusahaan mitra yang sering berkerja sama dengan untuk bidang penelitian di antaranya dapat dilihat pada Tabel 3.13 berikut:

Tabel 3.13 Daftar Mitra pada Bidang Penelitian

No	Perusahaan Mitra
1	PT. Pos
2	PT. Pertamina
3	PT. Telkomsel
4	PT. DHL Supply Chain
5	PT. Toyota Astra
6	PT. C&P Logistic
7	PT. Mats Ekspress
8	PT. Schenker
9	PT. Puninar Jaya
10	Bank BNI

Dari data di atas, secara keseluruhan aktivitas penelitian memerlukan perhatian khusus karena bila dilihat dari anggaran penelitian, setiap tahun mengalami kenaikan

yang signifikan. Nilai ini berbanding terbalik dengan produktivitas output penelitian yang justru turun drastis setiap tahun.

### 3.7.3. Pengabdian Masyarakat

Tri dharma perguruan tinggi yang ketiga yaitu aktivitas pengabdian masyarakat, merupakan bentuk tanggung jawab sosial institusi pada lingkup yang lebih luas. Aktivitas ini tidak jarang merupakan bentuk implementasi langsung dari luaran penelitian. Tabel 3.14 dan Gambar 3.15 menunjukkan data dan pendanaan aktivitas pengabdian masyarakat.

Tabel 3.14 Data Pengabdian Masyarakat

Tahun	Jumlah Pengabdian Masyarakat
2017	N/A
2018	N/A
2019	N/A
2020	N/A
2021	N/A

\*N/A: Not Available



Gambar 3.10 Dana Pengabdian Masyarakat

Tabel 3.15 Daftar Mitra pada Bidang Pengabdian Masyarakat

No	Perusahaan Mitra
1	ITB

\*N/A: Not Available

### 3.8. Infrastruktur, Sarana dan Prasarana

Kelengkapan infrastruktur menjadi salah satu pra-syarat untuk menjadi *world class university* (WCU). Baik dari sisi kesiapan untuk menyelenggarakan proses akademik

dan tri dharma yang berkualitas, maupun untuk memenuhi ekosistem pendidikan tinggi yang memenuhi kriteria WCU. Di samping itu, secara legal juga ada kewajiban untuk memenuhi regulasi nasional yaitu yang diatur dalam PERMEN DIKBUD Nomor 7 Tahun 2020 tentang Kepemilikan Lahan untuk Kampus.

Data Tabel 3.16 dan Gambar 3.11 berikut ini adalah ringkasan ketersedian lahan maupun gedung dan sarana-prasarana lainnya untuk mendukung operasional ULBI. Untuk lahan yang dijadikan operasional ULBI, ada di 1 (satu) kawasan yakni berada di lokasi Jalan Sariyah 54, Bandung yang terdiri dari 10 (sepuluh) gedung di mana 9 (sembilan) di antaranya dimiliki oleh PT. Pos Indonesia dan berada pada status sewa.

Tabel 3.16 Data Lahan, Lokasi dan Status

Lahan	Lokasi	Status
<b>Lahan Perguruan Tinggi</b>	Jl Sariyah 54	Sewa



Gambar 3.11 Infrastruktur Bangunan

Gambar 3.12 berikut adalah ringkasan ketersedian lahan maupun gedung dan sarana-prasarana lainnya untuk mendukung operasional ULBI. Untuk lahan yang dijadikan operasional ULBI, ada di 1 (satu) kawasan yakni Jalan Sariyah 54, Bandung yang terdiri dari 10 (sepuluh) gedung di mana 9 (Sembilan) di antaranya dimiliki oleh PT. Pos Indonesia dan berada pada status sewa.



Gambar 3.12 Data Sarana Akademi



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

## 4. ANALISIS KESENJANGAN

Hasil evaluasi profil existing ULBI yang disajikan secara lengkap pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa banyak faktor yang perlu dibenahi dari sisi tata kelola, aspek tri dharma, SDM, sarana-prasarana, dan lain sebagainya dalam rangka membangun momentum transformasi merger POLTEKPOS dan STIMLOG menjadi ULBI.

Dengan mengetahui kondisi nyata sekarang ini dan prediksi tantangan ke depan yang akan dihadapi, maka dapat disiapkan strategi-strategi untuk membuat ULBI mampu secara berkesinambungan membangun diri menjadi Universitas bertaraf internasional yang unggul, kompetitif, dan mampu berkontribusi membangun daya saing bangsa terutama di sektor bisnis, logistik dan *supply chain management* (SCM). Berlandaskan hasil evaluasi profil diri dan masukan, saran, maupun kritik yang dijaring dari para pemangku kepentingan ULBI dan YPBPI terutama Dewan Pembina dan para *Senior Leader* melalui survei dan *Focus Group Discussions* (FGD), ditemukan beberapa kesenjangan antara kondisi ULBI saat ini dengan ULBI yang dicita-citakan sebagai berikut.

### 4.1 Tata Kelola

Dari *baseline* tahun 2022, ULBI sebagai hasil transformasi dari POLTEKPOS dan STIMLOG menunjukkan ada beberapa indikator yang positif, yaitu ada 1 (satu) prodi yang sudah terakreditasi A, sedangkan sisanya masih B. Di awal berdirinya ULBI juga ada 3 (tiga) prodi S1 baru yang menambah kapasitas dan kompetensi untuk ditawarkan oleh ULBI. Sedangkan akreditasi institusi kampus sebelum merger adalah B, merupakan modal yang cukup bagus untuk mempersiapkan re-akreditasi ULBI sebagai Insitusi baru dalam 2 (dua) tahun mendatang.

Tentunya diperlukan upaya dan kerja keras serta terencana dengan baik untuk meningkatkan level pengelolaan ULBI agar sesuai dengan standar tata kelola Pendidikan bertaraf internasional, dan juga sesuai dengan standar akreditasi nasional maupun pemeringkatan global. Oleh karena itu, Standar tata kelola dan penjaminan mutu ULBI direncanakan untuk mengacu pada paling tidak 3 standar berikut, yaitu:

- a. Standar ISO 21001:2018, khusus untuk sistem penjaminan mutu dan tata kelola organisasi pendidikan.

- b. Standar Akreditasi Nasional BAN-PT dan/atau LAM (Lembaga Akreditasi Mandiri), serta
- c. Standar Lembaga pemeringkatan independen Universitas Dunia, dengan secara bertahap akan fokus pada pemeringkatan World University Ranking (WUR) Webometrics, Quacquarelli Symonds (QS)-WUR, dan kemudian Times Higher Educations (THE)-WUR.

Dengan demikian, akan terbentuk budaya universitas yang kuat mengacu ke standar-standar tata kelola yang diadopsi oleh Universitas-Universitas kelas dunia tersebut.

Disamping itu, ada sejumlah kelemahan yang harus terus diperbaiki terutama dalam hal manajemen operasional, dukungan sistem dan teknologi informasi terutama dalam hal integrasi sistem informasi dan manajemen basis data yang belum optimal. transformasi digital dan penguatan digitalisasi layanan kampus, baik layanan akademik dan kemahasiswaan maupun layanan-layanan pendukung lainnya menjadi amat penting. Budaya dan mindset digital perlu di sosialisasikan dan di koordinasikan secara intensif antar organ ULBI maupun diantara civitas akademik secara menyeluruh. Kepedulian terhadap sistem dokumentasi dan integritas/akurasi data dan informasi belum merata ke semua unit kerja, sehingga perlu upaya khusus untuk membangun budaya dan komitmen untuk menjaga integritas dan akurasi data dan informasi.

Selain itu, penerapan *Merit System* belum direncanakan dan diimplementasikan dengan baik, sehingga reward and punishment bagi unit kerja dan SDM yang memiliki kinerja baik dan buruk belum dijalankan secara terukur, konsisten, transparan, dan adil. Dalam hal ini diperlukan satu sistem monitoring dan pengukuran kinerja yang baku dan akuntabel, dengan mengadopsi, misalnya, sistem *Balance Score Card* (BSC).

## 4.2 Aspek Tri Dharma

### 4.2.1 Pendidikan

Dari sisi jenjang/kedalaman program studi (prodi) dan ragam keilmuan/kompetensi prodi, program pendidikan yang saat ini dikelola oleh ULBI adalah 5 (lima) prodi S1 termasuk 3 (tiga) yang baru, vokasi yang terdiri dari 5 (lima) prodi D3 dan 5 (lima) prodi D4. Jika dibandingkan dengan 10 PTS yang ada di Bandung sebagaimana

tercantum dalam Tabel 2.14, ULBI berada di posisi paling bawah. Hal ini perlu menjadi basis motivasi untuk meningkatkan ragam kompetensi dan membangun prodi-prodi baru, khususnya di prodi-prodi akademik untuk jenjang S1, S2, dan S3. Peningkatan D3 ke D4 untuk menarik pasar serta meningkatkan *employability* lulusan perlu menjadi perhatian serius. Inisiasi program studi magister juga menjadi prioritas utama dalam pengembangan kompetensi ULBI.

Di samping itu, sebagai Universitas ULBI juga perlu meningkatkan kesimbangan antara prodi-prodi non-STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*) dengan prodi-prodi STEM. Pada posisi sekarang ini, hanya terdapat 3 (tiga) prodi STEM, yaitu D3 dan D4 Teknik Informatika serta S1 Bisnis Digital. Sehingga perlu diperkaya dengan penambahan prodi-prodi STEM yang baru yang sesuai dengan tren kebutuhan industri dan banyak menarik minat masyarakat untuk jenjang S1, S2, maupun S3. Demikian pula desain dan struktur kurikulum, perlu dilakukan penyesuaian secara periodik untuk menyelaraskan dengan perkembangan kebutuhan di industri sebagai pengguna lulusan.

Ketercukupan tenaga dosen sudah baik seperti terlihat pada Tabel 3.11 data nisbah dosen per program studi, dengan kecenderungan terlalu tinggi sehingga dari sisi beban finansial SDM akan cukup berat. Sebagaimana diatur oleh regulasi DIKTI, rasio dosen: mahasiswa untuk prodi-prodi non-STEM diijinkan bisa sampai 1 : 45 dan untuk prodi STEM bisa sampai 1:30. Jadi dengan mempertimbangkan antara *score* akreditasi yang optimal dan efisiensi beban keuangan agar secara finansial lebih sehat dan sustain, maka dibuat target nisbah prodi non-STEM masih bisa dinaikan hingga 1 : 44 untuk Prodi non-STEM dan 1: 29 untuk prodi STEM. Kebutuhan Dosen secara linear akan mengikuti pertumbuhan *student body*. Kebutuhan dosen yang turun diperiode awal pengembangan ULBI bukan berarti harus ada pengurangan SDM dosen, tapi bisa dilakukan strategi penggeseran *homebase* sebagian dosen prodi non-STEM ke prodi STEM yang membutuhkan tambahan SDM dosen.

Terkait dengan implementasi ekosistem Pendidikan 4.0 yang didukung oleh transformasi digital di ULBI, masih perlu menyiapkan sistem pendidikan *hybrid* yang mengombinasikan antara pelaksanaan pendidikan dengan tatap muka *onsite* maupun online. Salah satu dukungan sistem pembelajaran yang masih perlu banyak

dikembangkan yaitu sistem *e-learning*. Pemanfaatan e-learning perlu diseragamkan dan digunakan secara masif di semua program studi. Penyediaan pembelajaran online juga perlu didukung dengan ketersediaan media belajar atau konten pembelajaran sesuai dengan silabus mata kuliah. Selain itu aktivitas antara dosen dan mahasiswa melalui e-learning juga perlu dibuat perancangan interaksinya dalam kurikulum mata kuliah.

Persentase mahasiswa tidak aktif baik karena yang *drop out* (DO) dan mengundurkan diri masih relatif tinggi. Disisi lain tingkat kelulusan tepat waktu terutama untuk jenjang vokasi sudah tinggi. Hal ini perlu upaya khusus untuk menurunkan prosentase mahasiswa tidak aktif, sembari memperthankan tingkat lulus waktu yang sudah baik, terutama untuk mahasiswa jenjang S1 (Akademik).

Dalam hal sarana dan prasarana pendidikan, belum sepenuhnya kompatibel untuk mendukung model pembelajaran 4.0. Sejumlah sarana dan prasarana yang ada sudah memerlukan perbaikan, dan terutama infrastruktur dan sarana IT serta laboratorium perlu peningkatan secara progresif agar sesuai dengan perkembangan keilmuan dan teknologi belajar yang mutakhir.

#### 4.2.2 Penelitian

Sistem informasi SINTA yang dikelola oleh Kemendikbud Dikti dapat digunakan untuk mengukur kinerja peneliti dan Universitas, terutama dalam publikasi dan sitasi hasil-hasil penelitian. SINTA memberikan *benchmark* dan analisis, identifikasi kekuatan penelitian masing-masing institusi, termasuk untuk mengembangkan kemitraan kolaboratif, hingga menganalisis tren penelitian dan direktori kepakaran. Berdasarkan SINTA Score v3 pada bulan April 2022, POLTEKPOS mendapatkan total nilai keseluruhan sebesar 2.949, dan produktivitas SINTA score sebesar 30.

Sedangkan STIMLOG baru mendapatkan nilai keseluruhan sebesar 10 (sepuluh) dan belum mendapatkan nilai produktivitas. Hasil SINTA Score v3 ini menunjukkan bahwa produktivitas penelitian dan publikasi hasil-hasil penelitian ULBI masih jauh dari memadai. Sebagai perbandingan, kinerja penelitian ULBI relatif terhadap 10 (sepuluh) kampus PTS di Bandung sebagaimana terlihat pada Tabel 2.8 dan Tabel 2.19 menempati posisi paling rendah, hanya sekitar 1 % dari produktifitas penelitian PTS yang tertinggi di Bandung.

Hal ini menunjukkan bahwa penelitian dan pengembangan belum terbangun secara konsisten, baik dalam lingkup universitas maupun fakultas, sehingga kegiatan penelitian dan pengembangan lebih bersifat reaktif dan sporadis, belum terencana dan terstruktur dengan baik. Program penelitian dan inovasi antar bidang dan prodi (interdisiplin keilmuan), belum berjalan dengan intensif. Komitmen SDM ULBI, terutama dosen terhadap kegiatan penelitian masih belum mantap. Promosi dan diseminasi hasil penelitian dan pengembangan masih terbatas, sehingga belum mampu membantu meningkatkan jumlah publikasi dosen/peneliti ULBI.

Selain itu kerjasama dan kolaborasi penelitian dengan pihak-pihak lain untuk melakukan penelitian bersama masih sedikit. Kondisi dharma kedua penelitian ini perlu dilakukan perombakan secara signifikan, baik dari sisi perencanaan, *budgeting*, maupun target-target penelitian yang dibebankan ke dosen. Disamping itu tata kelola dan sarana-saran yang menunjang penelitian juga perlu ditingkatkan. *Last but not least*, sistem *reward* dan *punishment* dalam hal kinerja penelitian juga perlu diatur dalam suatu regulasi/peraturan institusi, sehingga bisa menjadi insentif dan motivasi bagi dosen untuk mempertajam akitiftas penelitiannya.

#### **4.2.3 Pengabdian Masyarakat**

Kegiatan pengabdian pada masyarakat masih bertumpu pada kegiatan konvensional, belum secara intensif memanfaatkan keunikan ULBI sebagai Universitas yang fokus pada bidang bisnis, logistik dan *supply chain management* untuk menggali potensi kerja sama komersial dengan pihak-pihak terkait di industri. Pola kebijakan dan sistem tata kelola bidang pengabdian kepada masyarakat masih belum mampu secara efektif menarik proyek kerjasama secara maksimal.

Alokasi sumber daya untuk program pengabdian kepada masyarakat juga masih belum optimal dengan mempertimbangkan prosentase dari total anggaran yang dianggap baik oleh akreditasi BAN-PT, yaitu 5% untuk anggaran penelitian dan 1% untuk anggaran pengabdian pada masyarakat. Diperlukan upaya-upaya yang lebih gigih dan terkoordinir dengan baik untuk memanfaatan peluang kerjasama dengan pihak ketiga, baik pemerintah maupun industri untuk pendanaan maupun untuk memperdalam kontribusi ULBI ke masyarakat secara luas. Hal itu akan mampu meningkatkan kepercayaan dari pihak industri dan akan menaikkan *leverage* maupun *branding* ULBI

di masyarakat. Selain itu secara internal, sinergi dan koordinasi antar-unit dalam pemanfaatan dan tata kelola kerjasama juga masih harus ditingkatkan.

#### 4.3 Sumber Daya Manusia

Aset utama sebuah Universitas adalah Dosen. Kondisi eksisting menunjukkan jumlah yang cukup untuk pengawakan di tiap prodi. Tapi dilihat dari segi kualifikasi dari sisi pendidikan, baru sekitar 14% yang berkualifikasi S3. Sisanya sebesar 86% masih memiliki tingkat pendidikan S2. Hal ini tentu akan menghambat pengembangan institusi baik dari kualitas akreditasi yang mensyaratkan proporsi S3 minimal 52.5% untuk predikat unggul, maupun untuk akselerasi kuantitas maupun kualitas kegiatan penelitian dan inovasi. Sehingga diperlukan rencana pengembangan dosen (renbangdos) yang terukur, progresif, dan mampu mengembangkan kualitas penyelenggaraan akademik dan akreditasi ULBI di masa depan.

Disisi lain, pengembangan karier dosen dalam peningkatan jabatan fungsional akademik (JFA), terutama untuk Lektor, Lektor Kepala, sudah berjalan meyakinkan. Hal ini ditunjukkan dengan proporsi Dosen dengan JFA Lektor dan Lektor Kepala sebesar 40%. Tentu proporsi ini perlu ditingkatkan lebih lanjut menuju lebih dari 50% untuk mencapai predikat akreditasi unggul. Dalam hal Guru Besar, posisi sekarang masih nol. Ini menjadi kendala utama untuk segera dicari solusinya, baik melalui akselerasi peningkatan dosen internal kearah Guru besar, maupun melalui rekrutmen.

Distribusi Dosen dari segi usia menunjukkan dominasi dosen pada usia produktif antara 25-60 tahun. Sehingga ini bisa menjadi kekuatan dan tulang punggung pengembangan dan akselerasi peningkatan kualitas ULBI, jika dikelola dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan kebijakan dan implementasi yang tersistem dan terencana dengan baik terkait manajemen pengelolaan SDM yang mencakup prosedur rekrutmen, manajemen pembinaan dan pengembangan karir, serta sistem remunerasi.

Tenaga Kependidikan yang juga merupakan aset penting dalam upaya untuk mencapai ULBI menjadi universitas yang unggul.

Dari sisi kualifikasi pendidikan dan kompetensi masih belum merata. Terutama tingkat kemampuan pemanfaatan teknologi informasi, kemampuan berbahasa asing, dan *softskills* lainnya. Hal ini bisa menghambat transformasi ULBI menjadi sebuah

universitas bertaraf internasional. Diperlukan upaya-upaya terarah untuk melatih dan *up-skilling* tenaga kependidikan agar kompetensinya mampu mengimbangi kebutuhan-kebutuhan terkini dalam layanan kepada sivitas akademik maupun masyarakat secara luas.

#### 4.4 Keuangan

Keuangan dan pendanaan adalah penunjang keberhasilan pembangunan ULBI yang paling dasar. Saat ini sumber pendanaan masih didominasi dari pendapatan Tuition fee atau bersumber dari Mahasiswa. Sedangkan pendapatan Non-tuition fee yang berasal dari pihak ketiga baik melalui Kerjasama komersial, pendapatan hibah, penelitian, pelatihan maupun jasa-jasa konsultasi dan sumber-sumber lainnya masih kecil. Dari sisi besaran total pendapatan, juga masih belum mencapai skala ekonomi yang memadai untuk keperluan investasi dan pengembangan ULBI secara progresif. Oleh karena itu perlu upaya intensif dan ekstensif dalam rangka meningkatkan jumlah dan kualitas admisi Mahasiswa baru, dengan program marketing yang efektif dan mampu menjangkau masyarakat calon Mahasiswa yang luas.

Untuk beberapa periode mendatang, diproyeksikan admisi Mahasiswa Baru masih menjadi tulang punggung operasional ULBI, sehingga perlu juga dilakukan peningkatan kapasitas (*capacity building*) ULBI dengan membangun prodi-prodi baru yang sesuai dengan tren kebutuhan industri dan mampu menarik minat masyarakat. Upaya-upaya lain bisa dilakukan oleh ULBI untuk meningkatkan pendanaan dengan cara optimalisasi kapasitas unit usaha komersial dan penunjang di lingkungan ULBI, serta pengelolaan aset secara lebih maksimal.

Perencanaan investasi juga perlu dibuat dengan hati-hati dan progresif dalam bentuk perencanaan investasi jangka panjang dengan horizon satu periode Rencana Strategis (Renstra), untuk menjamin keberlangsungan pengembangan ULBI sembari tetap menjaga *financial sustainability* untuk jangka panjang.

Dalam tata kelola keuangan, masih perlu ditingkatkan pemanfaatan sistem dan teknologi informasi untuk integrasi antara sistem perencanaan dan *budgeting* (pembuatan Rencana Kerja dan Anggaran), sistem pengadaan barang dan jasa, serta sistem keuangan dan akuntansi. Hal ini penting untuk implementasikan demi menjaga akurasi, efisiensi dan proses manajemen operasional anggaran yang efektif dan

akuntabel, serta mendukung sistem pelaporan dan pertanggung jawaban keuangan sesuai dengan standar akutansi yang baik.

#### 4.5 Infrastruktur, Sarana dan Prasarana

Secara umum sarana dan prasarana fisik baik berupa bangunan, kelas, *office*, dan sarana pendukung yang dimiliki ULBI saat ini cukup memadai hingga untuk student body sekitar 7.000 mahasiswa. Akan tetapi sarana terkait penyelenggaraan akademik, terutama laboratorium dan teknologi pendukung belajar masih jauh dari cukup. Seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan ULBI, maka sejumlah sarana dan prasarana akademik maupun fasilitas umum akan mengalami penurunan dan membutuhkan renovasi maupun penambahan-penambahan baru.

Perhatian dan prioritas khusus perlu dilakukan untuk pembangunan sarana dan prasarana teknologi informasi dalam rangka digitalisasi kampus yang perlu direncanakan dengan matang dalam sebuah *Digital Campus Master Plan* (DCMP). Dua tahapan besar ULBI menjadi sebuah kampus digital, perlu dimulai dengan implementasi teknologi digital dan teknologi informasi menuju kematangan digital (*digital maturity*). Setelah itu dilanjutkan dengan menerapkan transformasi digital secara holistik.

Sebagai kampus yang bercita-cita menjadi kampus modern dan bertaraf internasional, maka menjadi keniscayaan untuk menjadikan teknologi informasi menjadi tulang punggung untuk pelayanan akademik dan kemahasiswaan, untuk teknologi pembelajaran melalui e-learning, maupun untuk digitalisasi semua jenis layanan administratif dan *support*, terutama layanan keuangan, SDM, logistik serta sistem penjaminan mutu.

Dengan sasaran jangka panjang untuk menciptakan kampus yang humanis, ramah lingkungan dan berbudaya, ULBI secara kontinyu dan bertahap harus membenahi, memelihara, dan membangun fasilitas akademik maupun fasilitas umum secara terencana, berkesinambungan, sejalan dengan kemajuan Langkah ULBI menuju sebuah kampus berstandar internasional.

#### 4.6 Pemasaran dan Komunikasi (*Marketing and Communication*) serta Admisi

Sebagai sebuah universitas baru, ULBI harus secara agresif dan totalitas mengenalkan diri ke masyarakat melalui program-program marketing dan komunikasi yang intensif dan ekstensif. Ini harus dimulai dari website ULBI sebagai jendela pertama untuk mengenal ULBI, yang harus dibuat menarik dari sisi tampilan, *fuser friendly*, dan

menampilkan konten informasi ULBI secara lengkap dan komprehensif, sehingga calon Mahasiswa akan memperoleh informasi secara cepat dan akurat dari website ini. Kondisi website ULBI sekarang ini jelas tidak memadai. Setelah itu, aplikasi untuk penerimaan mahasiswa baru perlu dibuat sesederhana mungkin dan memudahkan orang untuk mendaftar.

Penguatan *branding* dan marcom (*marketing and communication*) perlu dirancang secara baik untuk bisa menjangkau seluruh segmen market dan area marketing yang menjadi prioritas ULBI. Peran Digital marketing sangat krusial disini, karena kebiasaan calon Mahasiswa yang berumur 17-19 tahun sebagai *digital native*, dan terbiasa menggunakan media social secara intensif untuk komunikasi antar sesama. Sehingga program-program Marcom melalui omni channel perlu di intensifkan, dan dibentuk struktur yang khusus mengelola kegiatan ini, dilengkapi dengan kemampuan *data analysis* dan *market profiling*.

Untuk menjangkau market secara mendalam di wilayah tertentu yang menjadi kekuatan market ULBI ataupun untuk pengembangan pasar, bisa dibentuk manajer-manajer area yang khusus bertanggung jawab menangani marketing di wilayah tersebut. Manajer tersebut mengkoordinir semua aktifitas marketing baik oleh tim internal, maupun kolaborasi dengan mahasiswa asal daerah tersebut, termasuk kerjasama dengan mitra seperti Kantor Pos wilayah dan juga guru-guru BK.

Ke depan, perlu dibentuk juga international office untuk menangani admisi Mahasiswa Internasional sekaligus sebagai *point of contact* untuk menjalin kerjasama-kerjasama internasional.



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

## 5. PERUMUSAN ASPIRASI SENIOR LEADERS YPBPI DAN ULBI

Perumusan aspirasi dilakukan melalui *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan *senior leaders* di Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia (YPBPI) yaitu di level BoD dan jajarannya, serta manajemen pengelola Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI). FGD dilaksanakan untuk mendapatkan aspirasi dari senior leaders yang berkaitan dengan ULBI beserta perencanaan strategis jangka panjang dan turunannya. Perumusan aspirasi tersebut selanjutnya menjadi acuan utama penyusunan dokumen Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) 25 Tahun ULBI.

Aspirasi manajemen atau *senior leaders* didapatkan berdasarkan pertanyaan yang terangkum dalam *Kuesioner Aspirasi Senior Management untuk Perencanaan ULBI* yang tediri dari 10 (sepuluh) poin mencakup *Purpose*, Visi, Misi, Transformasi, Budaya, Merek, Posisi dan Strategi Pasar, Keberlanjutan Finansial, Digitalisasi Kampus, dan Tonggak Pencapaian. Berikut adalah perumusan aspirasi manajemen yang didapatkan dari FGD.

### 5.1 Purpose

*Purpose* sebuah organisasi merupakan pondasi dari segala aktivitas pengembangan baik yang bersifat internal maupun eksternal. *Purpose* sendiri dapat diartikan sebagai sesuatu yang mendasari berdirinya sebuah organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi pada akhirnya diukur dari sejauh mana keberadaan organisasi tersebut memenuhi *purpose* awal yang disepakati.

ULBI hadir sebagai salah satu perguruan tinggi di Indonesia untuk menjawab tantangan global dan nasional dalam dunia industri yaitu pada bidang bisnis, logistik dan *supply chain management* (SCM). Kehadiran ULBI merupakan jawaban terhadap kondisi Indonesia sebagai negara kepulauan yang memiliki potensi besar berkembangnya usaha jasa pada kedua area tersebut.

Sebagai upaya kontribusi terhadap proses Transformasi Ekonomi 2045, ULBI berkomitmen untuk menghasilkan sumber daya manusia unggul sebagai output pendidikan tinggi yang berdaya saing di bidang logistik dan SCM. Hal ini tentunya

membutuhkan komitmen dari seluruh civitas akademik ULBI dengan pondasi strategis dan teknis yang dituangkan dalam dokumen RPJP ULBI periode tahun 2023-2047.

## 5.2 Visi

Visi berisi impian, cita-cita dan nilai inti organisasi yang menentukan arah strategis manajemen. Memiliki visi yang jelas artinya manajemen sadar dan paham ke arah mana organisasi akan dibawa. Sebaliknya, pendefinisian visi yang tidak jelas pada akhirnya dapat menimbulkan kekacauan internal yang berujung pada tidak tercapainya *purpose*. Untuk memastikan *purpose* tercapai, diperlukan pernyataan visi yang mencerminkan gambaran masa depan ULBI.

Dengan alih status serta penggabungan POLTEKPOS dan STIMLOG, maka keberadaan ULBI seharusnya dapat mewujudkan mimpi yang jauh lebih besar. Dalam perumusan visi ULBI, Senior manajemen sepakat untuk menjadikan ULBI sebagai *Entrepreneurial University* di bidang logistik dan SCM, di mana pada tahap ini seluruh luaran pendidikan baik berupa hasil riset, hak kekayaan intelektual (HKI) termasuk paten, dan segala bentuk *knowledge* dapat dirasakan secara luas. Pemanfaatan dapat dilakukan secara komersil maupun sosial. Arahan manajemen yang dinyatakan melalui visi ULBI membutuhkan dukungan dari seluruh elemen organisasi sehingga *purpose* akhir ULBI dapat dicapai.

## 5.3 Misi

Dari visi yang telah terdefinisi secara umum, kemudian dilakukan perumusan misi organisasi. Misi berisi tahapan atau proses bagaimana sebuah organisasi mencapai visinya. Bila visi lebih bersifat filosofis, maka turunannya yaitu misi lebih terkait hal-hal stragetic dan teknis.

Dalam mencapai *purpose* dan visi 25 tahun ULBI sebagai perguruan tinggi, senior manajemen merumuskan tahapan proses yang perlu dijalani ULBI mengacu pada tri dharma perguruan tinggi yakni pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Sebagai universitas hasil penggabungan 2 (dua) perguruan tinggi, ULBI masih perlu berbenah dan mematangkan proses bisnis inti perguruan tinggi.

Mengacu pada tri dharma pertama, ULBI berkomitmen untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi akademik baik pada level vokasi maupun profesi khususnya di

bidang logistik, SCM, bisnis dan bidang keilmuan lainnya yang mendukung. Pengajaran akademik dilakukan dengan sistem bertaraf internasional dengan target output menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu bekerja tidak hanya di skala nasional, namun juga berdaya saing di kancah global.

Pada cakupan tri dharma kedua yakni aktivitas penelitian, ULBI diharapkan dengan berkontribusi penuh untuk menyelesaikan isu-isu nasional melalui output penelitian. Kegiatan penelitian didorong untuk terus menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan dan inovasi yang relevan di bidang bisnis, logistik, *supply chain management* (SCM), *e-commerce* dan cakupan keilmuan lain yang lebih luas. Penelitian dilakukan khususnya untuk menjawab berbagai tantangan nasional, dan internasional pada umumnya. ULBI perlu menerapkan *roadmap* besar penelitian universitas untuk kemudian diturunkan sebagai roadmap penelitian masing-masing fakultas.

Pada Tri Dharma ketiga, yaitu pengabdian masyarakat, Manajemen memastikan bahwa kebermanfaatan ULBI dapat dirasakan langsung oleh dunia industry, social dan komunitas yang lebih luas. Kegiatan masyarakat diarahkan sebagai bentuk implementasi pemanfaatan IPTEK dengan tujuan utama meningkatkan taraf kehidupan masyarakat. Bila kegiatan penelitian sebelumnya benar-benar berfokus pada penyelesaian isu-isu nasional dan internasional, maka aktivitas pada tri dharma ketiga dapat dilakukan melalui bentuk sinergi ULBI dengan pelaku industri, pemerintah maupun komunitas sosial lain, untuk memastikan luaran pendidikan dan penelitian tepat sasaran.

Selain ketiga tri dharma pendidikan, manajemen juga berfokus pada entrepreneurship sebagai solusi masalah ketenagakerjaan dan peningkatan daya saing SDM Indonesia. Maka dari itu, ULBI perlu berkontribusi penuh untuk menghasilkan para *entrepreneur* yang mampu secara independen menciptakan lapangan pekerjaan, meningkatkan pendapatan nasional dan pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dapat dicapai melalui pembangunan ekosistem kewirausahaan yang berbasis pada ilmu pengetahuan dan teknologi.

#### 5.4 Transformasi

Alih status dan penggabungan ULBI dari POLTEKPOS dan STIMLOG memiliki implikasi besar pada karakter ULBI. Baik POLTEKPOS maupun STIMLOG merupakan perguruan

tinggi yang telah memiliki basis cukup matang baik secara internal maupun eksternal. Pembentukan ULBI perlu diikuti dengan transformasi yang mengarah pada pemantapan dan pengembangan perguruan tinggi sebagai universitas berskala internasional. Transformasi tentu saja harus sejalan dengan purpose, visi dan misi ULBI yang telah didefinisikan.

Transformasi dalam jangka 25 tahun ke depan yakni 2023-2047 menitikberatkan pada beberapa hal krusial. Fokus utama adalah terciptanya pengelolaan perguruan tinggi yang efektif dan efisien. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, poin ini perlu dibarengi dengan peningkatan SDM, infrastruktur, digitalisasi layanan dan tata Kelola perguruan tinggi. ULBI. Sebagai universitas dengan branding baru, fokus berikutnya adalah re-branding, pengenalan, penguatan dan peningkatan reputasi dan citra ULBI pada masyarakat.

Fokus tersebut masuk dalam Intensifikasi dan ekstensifikasi *MarCom* yang nantinya bertujuan pada peningkatan student body proses PMB dan admisi. Peningkatan student body juga berperan sebagai sumber utama peningkatan *income (tuition fee)* sehingga berpengaruh langsung pada *financial sustainability* ULBI. Kondisi financial menjadi isu penting terkait dengan *prosperity* seluruh stakeholder universitas. Melalui fleksibilitas pengembangan kapasitas universitas, diharapkan dapat menjadi *trigger* peningkatan kemampuan fungsi keuangan ULBI.

Selain poin-poin tersebut, manajemen juga memberi perhatian khusus pada kontribusi ULBI melalui riset dan inovasi khususnya di bidang logistik dan SCM. Bagian ini erat kaitannya dengan posisi ULBI sebagai universitas di bawah Yayasan yang menjadi bagian dari PT. Pos Indonesia di mana peran serta pada pembangunan perekonomian sangat dinantikan.

## 5.5 Nilai dan Budaya

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai-nilai yang dipahami dan dijadikan pedoman Bersama untuk kemudian tercermin dalam kepribadian, perilaku, cara berinteraksi, dan kinerja internal pegawai. Pendefinisian nilai budaya perlu dibuat secara menyeluruh dan menyentuh seluruh aspek kinerja institusi sehingga dapat menjadi nilai organisasi yang disepakati Bersama.

Sebagai bagian dari Yayasan milik BUMN, ULBI menggunakan nilai budaya berbasis AKHLAK yang merupakan penggabungan dari nilai Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. ULBI sendiri memiliki budaya spesifik yang khas dan mencerminkan jiwa perguruan tinggi yang tercermin dalam *tagline* "CREATING GREAT IMPACT". IMPACT sendiri merupakan aktivasi budaya AKHLAK di ULBI yang merupakan akronim dari Innovation, Morality, Purpose, Adaptabel, Competent, dan Teamwork. Seluruh insan ULBI diharapkan dapat menjiwai dan menerapkan kedua nilai budaya ini dalam setiap aktivitas baik dalam area ULBI maupun lingkup yang lebih luas.

## 5.6 Merek

Sebagai institusi baru hasil penggabungan 2 (dua) institusi lama (POLTEKPOS dan STIMLOG), yang sudah cukup dikenal di Indonesia, nama ULBI perlu bekerja keras guna memberikan citra positif yang jauh lebih baik. *Rebranding* sebagai bagian dari aktivitas marketing dan komunikasi memegang peran krusial terutama pada periode awal berdirinya ULBI.

## 5.7 Posisi dan Strategi Pasar

Dengan posisi ULBI saat ini, Manajemen mendorong tim markom untuk dapat memaksimalkan seluruh lini marketing melalui *omnichannel*. Omnichannel sendiri dapat diartikan sebagai konsep marketing yang fokus pada *customer experience*. Melalui omnichannel diharapkan ULBI dapat mempertahankan pasar lama dari Poltekpos dan STIMLOG serta menggaet pasar baru melalui ekspansi prodi baru.

## 5.8 Keberlanjutan Finansial

Kondisi finansial menjadi salah satu indikator utama sehat atau tidaknya sebuah organisasi, untuk mendukung implementasi RPJP ULBI 2023-2047 diperlukan keberlanjutan finansial yang stabil sehingga program-program turunan Renstra dapat dilaksanakan sesuai target. Pada perguruan tinggi, finansial didukung melalui *tuition fee* (TF) dan *non-tuition fee* (NTF) di mana untuk saat ini ULBI masih sangat bergantung pada TF sebagai *income* utama dengan proporsi NTF kurang dari 10% dari total *income*.

Managemen ULBI mendefinisikan financial sustainability melalui penguatan *planning* dan eksekusi anggaran pada 5 (lima) tahun pertama, dan secara bertahap menargetkan peningkatan proporsi NTF tiap tahunnya.

### 5.9 Digitalisasi Kampus

Perkembangan teknologi informasi (TI) memegang peranan penting dalam proses transformasi institusi. Pergeseran peran TI dari *business process support* ke *business process enabler* mendorong perguruan tinggi untuk dapat secepatnya beradaptasi dengan tuntutan pasar. Digitalisasi kampus adalah istilah yang digunakan universitas untuk dapat mentransformasikan layanan yang bersifat manual pada *system-based*. Hal ini tentu diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi baik proses layanan akademik, operasional maupun aktivitas manajemen.

ULBI berkomitmen untuk menyelesaikan proses digitalisasi secara menyeluruh pada 2 (dua) periode Renstra pertama yaitu pada Renstra ULBI 2023-2027 dan Renstra ULBI 2028-2032. Renstra pertama ditargetkan 50% dari keseluruhan proses digitalisasi selesai, sedang 50% sisanya diselesaikan pada Renstra berikutnya. Proses digitalisasi meliputi operasional dan layanan (prioritas pada layanan akademik dan keuangan). Selain itu pengembangan berikutnya mencakup konten e-learning, penguatan sistem informasi, *data management*, infrastruktur dan tata kelola. Digitalisasi ke depan juga diharapkan dapat mendukung terkait proses akreditasi dan perankingan untuk memperkuat posisi ULBI di level nasional maupun internasional.

### 5.10 Tonggak Pencapaian Utama Setiap Tahapan Pengembangan

Tonggak pencapaian (*milestone*) perlu didefinisikan untuk memastikan rencana strategis jangka panjang 25 (dua puluh lima) tahun telah diimplementasikan (Gambar 5.1). Tonggak pencapaian ini dibagi menjadi 5 (lima) tahapan dengan Rencana Strategis (Renstra) jangka waktu per periode 5 (lima) tahunan. Setiap milestone, diberikan tema besar yang diturunkan sebagai pada *main programs* dan *key target*.



Gambar 5.1 Tonggak Pencapaian Rencana Pengembangan Jangka Panjang ULBI 2023-2047



Universitas Logistik & Bisnis Internasional

## 6. PERUMUSAN

# RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG ULBI

Berdasarkan hasil penjaringan aspirasi *stakeholders* dan kajian kondisi saat ini di Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI), serta peta kompetisi dan tren perguruan tinggi di Indonesia maupun secara global, dibuat perumusan Rencana Pengembangan Jangka Panjang ULBI 2023-2047. Hasil perumusan meliputi seluruh pedoman dasar organisasi mencakup Purpose, Visi dan Misi; Arah pembangunan jangka Panjang mencakup Transformasi dan Budaya; Sasaran Strategis Jangka Panjang; Peta Jalan Pengembangan ULBI; serta Tonggak Pencapaian Utama Setiap Tahapan Pengembangan.

### 6.1 Purpose, Visi, Misi Jangka Panjang ULBI

Pondasi organisasi tercermin dalam **Purpose** yang didefinisikan secara komprehensif untuk memberi alasan pendirian ULBI. Impian, cita-cita dan nilai inti organisasi dinyatakan dalam **Visi** yang mencerminkan gambaran masa depan ULBI. Tahapan dan proses pencapaian Purpose diumuskan dalam **Misi** yang kemudian diturunkan menjadi *Key Program* beserta indikatornya.

#### 6.1.1 Purpose

Purpose pendirian ULBI didefinisikan sebagai berikut:

*“Berkontribusi dalam penguatan transformasi ekonomi nasional menuju Indonesia maju, khususnya dalam pemenuhan sumber daya manusia yang unggul di bidang bisnis, logistik, dan supply chain management”*

#### 6.1.2 Visi Jangka Panjang

Visi jangka panjang ULBI didefinisikan sebagai berikut:

*“To be A World Class Entrepreneurial University in Supply Chain Management and Logistics Business in 2047”*

### 6.1.3 Misi Jangka Panjang

Misi jangka panjang ULBI didefinisikan sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi akademik, vokasi dan profesi di bidang bisnis, logistik dan *supply chain management* dan keilmuan lainnya **yang bertaraf internasional** untuk menghasilkan lulusan berkualitas yang mampu bekerja di industri lokal dan global.
- b. Melaksanakan penelitian untuk memecahkan permasalahan nasional, mengembangkan iptek dan menghasilkan inovasi yang relevan dan dibutuhkan industri di bidang bisnis, logistik dan *supply chain management*, serta keilmuan lainnya yang bertaraf nasional maupun internasional.
- c. Meningkatkan daya saing alumni dan *Employability*.
- d. Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui pemanfaatan Iptek untuk membantu peningkatan taraf kehidupan masyarakat.
- e. Menghasilkan para entrepreneur melalui pembangunan ekosistem kewirausahaan yang berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

### 6.2 Arah Pembangunan Jangka Panjang ULBI

Arah pembangunan ULBI di dalam RPJP 2023-2047 secara umum ditetapkan untuk dilaksanakan secara terintegrasi dan menyeluruh berdasarkan momentum transformasi ULBI sebagai hasil penggabungan antara dua perguruan tinggi yaitu POLTEKPOS dan STIMLOG. Faktor budaya dimana ULBI dan YPBPI adalah sebagai anggota keluarga besar BUMN, serta regulasi pendidikan tinggi sebagaimana di tetapkan oleh Kemendikbud-Ristek. Beberapa prinsip dasar yang perlu dijadikan basis arah pengembangan jangka ULBI antara lain sebagai berikut:

- a. Pembangunan ULBI dilaksanakan secara utuh dengan mengikuti sertakan seluruh Sivitas Akademika ULBI. Artinya, pembangunan ULBI tidak hanya fokus pada pembangunan fisik seperti fasilitas dan layanan untuk penyelenggaraan tiga dharma perguruan tinggi yang unggul dan diakui secara global, tetapi juga pembangunan sikap, budaya akademik, dan moral akademik berlandaskan nilai-nilai luhur bangsa Indonesia. Di samping itu, pengembangan ULBI juga menekankan pada penegakan kode etik dan perilaku akademik yang baik dan

bertanggung jawab sebagai bagian penting untuk mewujudkan capaian kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul dan diakui secara internasional.

- b. Pembangunan ULBI dilaksanakan secara bertahap selama 25 tahun dalam rentang 2023-2047, terbagi dalam 5 (lima) tahap yang masing-masing dilaksanakan dalam jangka menengah lima tahunan. Tujuan setiap tahap adalah untuk penguatan kualitas pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi dan meletakkan landasan bagi pembangunan di tahap selanjutnya hingga pada sasaran akhir yaitu ULBI sebagai *entrepreneurial university* yang unggul dan diakui secara global.
- c. Hadirnya *disruptive technology* dan perubahan besar di dunia industri sebagai pemakai utama alumni ULBI, yakni revolusi Industri 4.0, maka ULBI juga harus mampu beradaptasi dengan ekosistem Pendidikan 4.0. Dalam hal ini, digitalisasi semua aspek operasional ULBI, termasuk pengembangan e-learning menjadi kunci sukses ULBI ke depan. Sehingga ULBI harus didukung dengan dan memiliki perencanaan *Digital Campus Master Plan* (DCMP) sebagai pedoman untuk pengembangan kampus digital yang sesuai dengan sistem Pendidikan 4.0.

### 6.2.1 Transformasi ULBI

Sasaran transformasi ULBI didefinisikan sebagai berikut:

- a. Terciptanya efisiensi dan efektivitas operasional ULBI melalui penguatan dan digitalisasi tata kelola dan layanan di semua aspek.
- b. Meningkatkan kualitas dan reputasi akademik serta penguatan *branding*.
- c. Meningkatkan *student body* melalui Intensifikasi dan ekstensifikasi *marketing and communication* (marcom).
- d. Meningkatkan kemampuan *financial sustainability* dan *benefit* untuk seluruh *stakeholder* universitas melalui fleksibilitas dalam pengembangan kapasitas universitas.

- e. Meningkatkan kontribusi melalui riset dan inovasi di bidang bisnis bisnis, logistik dan *supply chain management* (SCM) pada pembangunan ekonomi nasional.

### 6.2.2 Budaya ULBI

ULBI sebagai perguruan tinggi di bawah YPBPI yang merupakan Yayasan di bawah struktur PT. Pos Indonesia, wajib merujuk pada nilai budaya AKHLAK yang telah dicanangkan pemerintah sebagai *core values* BUMN. AKHLAK merupakan singkatan dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Poin-poin tersebut kemudian dijabarkan lebih perinci pada Gambar 6.1 sampai dengan Gambar 6.7 berikut:



Gambar 6.1 Budaya AKHLAK BUMN

#### 1. Amanah



Gambar 6.2 Konsep “Amanah” dalam Budaya AKHLAK

## 2. Kompeten



Gambar 6.3 Konsep “Kompeten” dalam Budaya AKHLAK

## 3. Harmonis



Gambar 6.4 Konsep “Harmonis” dalam Budaya AKHLAK

## 4. Loyal



Gambar 6.5 Konsep “Loyal” dalam Budaya AKHLAK

## 5. Adaptif



Gambar 6.6 Konsep “Adaptif” dalam Budaya AKHLAK

## 6. Kolaboratif



Gambar 6.7 Konsep “Kolaboratif” dalam Budaya AKHLAK

ULBI sendiri memiliki budaya spesifik yang khas dan mencerminkan jiwa perguruan tinggi yang tercermin dalam *tagline*:

**“CREATING GREAT IMPACT”**

IMPACT merupakan aktivasi dari budaya AKHLAK di ULBI yang merupakan akronim dari *Innovation, Morality, Purpose, Adaptabel, Competent, dan Teamwork*.

### **6.3 Sasaran Strategis Jangka Panjang ULBI**

Sasaran strategis jangka panjang merupakan target-target terukur yang ingin dicapai sesuai dengan Visi dan Misi ULBI sesuai dengan pentahapan yang telah dicanangkan. Adapun sasaran strategis jangka panjang ULBI adalah sebagai berikut:

- a. Terwujudnya tata kelola universitas sesuai dengan standar *Good University Governance* (GUG) dan kepatuhan perguruan tinggi kelas dunia yang dapat direpresentasikan dengan operasionalisasi ULBI sesuai dengan standar mutu ISO 21001:2018 organisasi pendidikan, standar pemeringkatan dunia, serta sesuai dengan standar akreditasi perguruan tinggi dan program studi, baik tingkat nasional maupun internasional. Hal ini merupakan bentuk jaminan kualitas dari sisi kelembagaan.
- b. Tercapainnya kualitas pendidikan dan pengajaran (*excelent teaching*) yang memenuhi standar pendidikan internasional, baik diukur dari segi indikator-indikator oleh lembaga pemeringkatan seperti Quacquarelli Symonds (QS) dan Timer Higher Education (THE) maupun oleh Badan Akreditasi Nasional dan Internasonal. Hal ini perlu didukung oleh kualitas serta kuantitas dosen baik dari sisi kualifikasi pendidikan S3 maupun dari jabatan akademik dosen terutama Lektor Kepala dan Guru Besar.

Di samping itu perlunya *internationalization* terkait dengan dosen melalui perekrutan Dosen asing maupun melalui program pertukaran Dosen dengan mitra universitas luar negeri. Selain itu, digitalisasi teknologi pembelajaran melalui e-learning menjadi keharusan untuk bisa menyelaraskan dengan kebutuhan Pendidikan 4.0.

- c. Terwujudnya budaya dan aktivitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang mampu berkontribusi dalam pembangunan nasional maupun dalam

pengembangan Ilmu dan pengetahuan secara internasional. Penelitian yang berkualitas ditunjukkan dari banyaknya publikasi terindeks yang dihasilkan. Untuk memacu peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi terindeks ini, setiap dosen diberikan sumber daya yang memadai serta diberikan beban kontrak manajemen yang sesuai. publikasi ke jurnal perlu lebih diprioritaskan secara bertahap daripada publikasi di *proceeding seminar*.

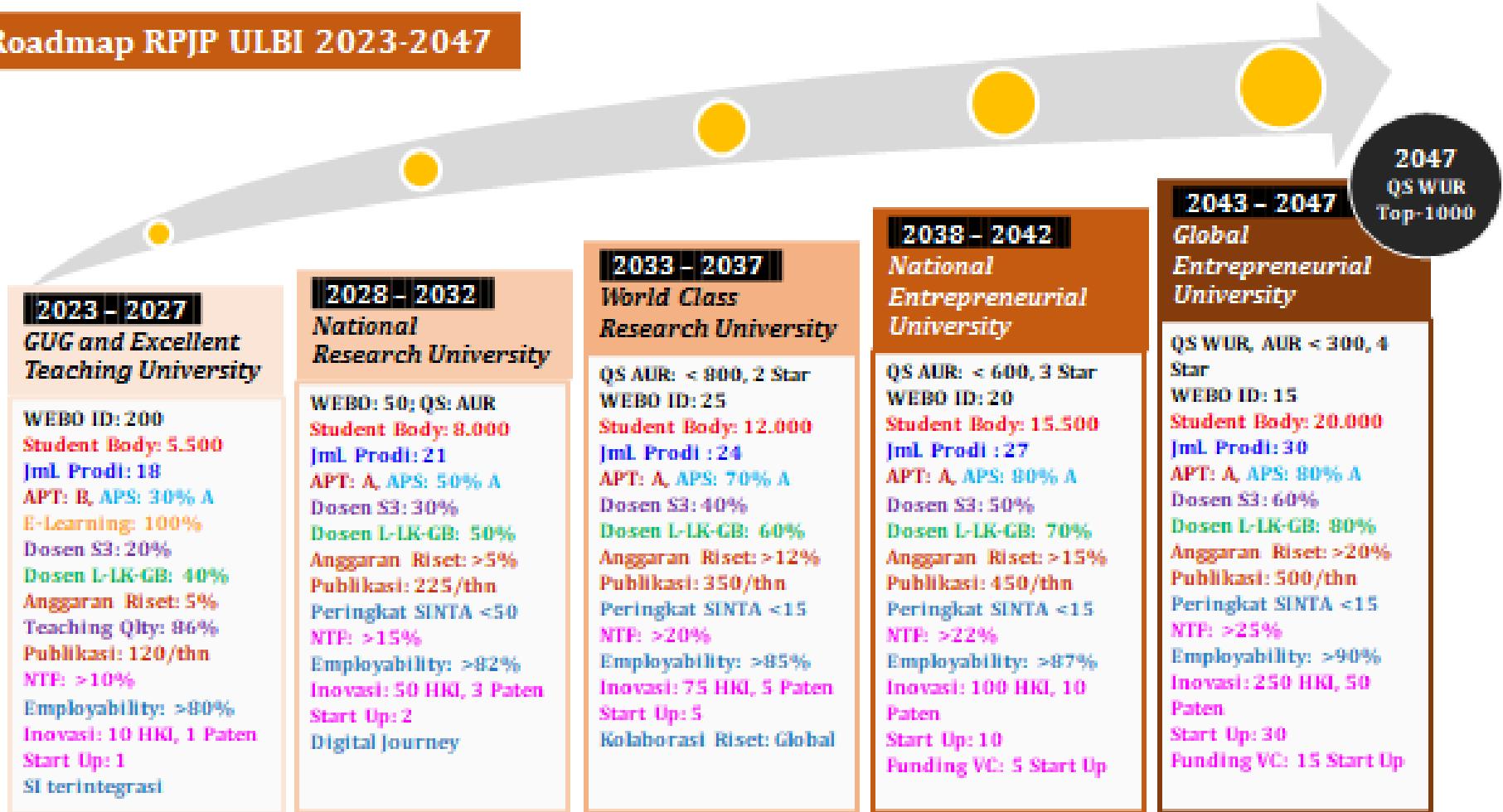
Selain itu, perlu dipacu dengan aktivitas-aktivitas seperti *internal publication collaboration*, kegiatan ilmiah yang diselenggarakan oleh institusi seperti *international conference*, jurnal-jurnal yang dikelola oleh institusi, dan insentif sebagai penghargaan atas prestasi dalam riset yang berstandar internasional. Diversifikasi sumber pendanaan penelitian perlu dikembangkan untuk menunjang kuantitas penelitian, karena diperlukan dana penelitian yang besar.

- d. Meningkatnya kontribusi pada pembangunan ekonomi nasional melalui Inovasi dan hilirisasi hasil riset terutama di bidang bisnis logistik dan SCM melalui pembinaan dan pengembangan *entrepreneurship*. Kuantitas dan kualitas hasil inovasi yang dapat bermanfaat bagi masyarakat adalah salah satu ciri sebuah *entrepreneurial university*, dimana dari situ akan menumbuhkan *startup* berbasis ilmu pengetahuan dan akan menghasilkan *spin-off* perusahaan-perusahaan yang akan menunjang penciptaan lapangan kerja baru, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, serta meningkatkan volume/output ekonomi nasional. Selain itu inovasi juga akan meningkatkan kekayaan intelektual nasional baik berupa hak kekayaan intelektual (HKI) termasuk paten, maupun karya-karya monumental.
- e. Tercapainya kemampuan *financial sustainability* dan *benefit* untuk seluruh stakeholder universitas. Hal ini bisa dicapai antara lain melalui efisiensi dan efektivitas operasional ULBI dengan penguatan dan digitalisasi tata kelola dan layanan di semua aspek, meningkatkan kualitas dan reputasi akademik serta penguatan *branding* ULBI, dan *last but least* melalui meningkatkan *student body* secara progresif dengan intensifikasi dan ekstensifikasi marcom dan admisi.

## 6.4 Peta Jalan Pengembangan Jangka Panjang ULBI

Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) ULBI 2023-2047 dipecah kedalam 5 (lima) tahap, yaitu dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) 5 tahunan (Gambar 6.8). Masing-masing tahap memiliki tema besar Renstra yang kemudian diturunan dalam *Main Programs* dan *Key Target*. Untuk memberikan gambaran secara holistik, berikut ini peta jalan (*roadmap*) RPJP ULBI dalam periode 25 (dua puluh lima) tahun ke depan. Rincian indikator program utama dan target tonggak pencapaian (*milestone*) untuk setiap tahap Renstra dijabarkan dalam seksi berikutnya.

## Roadmap RPJP ULBI 2023-2047



Gambar 6.8 Roadmap RPJP ULBI 2023-2047

## 6.5 Tonggak Pencapaian Utama Setiap Tahapan Pengembangan Jangka Panjang

Tonggak capaian utama dalam setiap Renstra diuraikan ke dalam bentuk tema besar, program-program utama (*main programs*), dan target kunci pencapaian yang dicanangkan sebagai target minimum setiap tahap Renstra. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa pengembangan akan bersifat sinambung dari satu Renstra ke Renstra berikutnya, serta memberikan arah pembangunan yang terukur serta dapat dicapai (*achievable*) dalam setiap tahapan Renstra menuju tercapainya tujuan pengembangan jangka panjang ULBI.

### 6.5.1 Renstra Pertama (2023-2027)

Renstra pertama difokuskan dalam membangun fondasi yang kuat untuk mencapai tujuan jangka panjang ULBI. Pada tahap ini, ULBI fokus melakukan penguatan tata kelola dan penguatan aspek pengajaran/pendidikan sebagai dharma pertama dalam Tri Dharma perguruan tinggi. Untuk mewujudkan *Good University Governance* (GUG) diperlukan penguatan SDM, finansial dan peningkatan pelayanan akademik. Adapun rincian tema, program dan target utama untuk Renstra pertama (2023-2027) dijabarkan sebagai berikut:

Renstra Lima Tahunan Pertama (Periode Tahun 2023 – 2027)	
Tema: <i>Good Governance and Excellent Teaching University</i>	
<b>Main Programs dan Key Target:</b>	
• Meningkatkan Akreditasi Prodi 30% A - 50% B – 20% C, dan Akreditasi PT B/Sangat Baik.	
• Menerapkan penjaminan mutu ISO 21001:2018 khusus untuk bidang pendidikan.	
• Implementasi sistem informasi terintegrasi, fokus pada <i>core process</i> layanan akademik, keuangan, SDM dan manajemen performansi ( <i>integration, RFC, development, operation</i> )	
• Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3 dari 3 % menjadi 20%.	
• Memperbaiki nisbah dosen:mahasiswa menjadi 1: 30 (Prodi STEM), dan 1: 45 (Prodi Non-STEM).	
• Meningkatkan proporsi dosen dengan jabatan akademik dosen (jabatan fungsional dosen/JFA) L-LK-GB menjadi 40%.	
• Modernisasi sarana dan teknologi pembelajaran, khususnya infrastruktur dan e-learning (termasuk konten pembelajaran digital).	
• Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terhadap penyelenggaraan akademik 86%.	
• Meningkatkan riset dasar dan terapan, serta pengabdian pada masyarakat.	
• Publikasi terindeks Scopus >120 per tahun.	
• Meningkatkan hilirisasi Riset dan inovasi dengan 10 HAKI, 1 Patent, 1 Start Up.	
• Menambah jumlah program studi (prodi) hingga menjadi 18.	
• Upgrade semua Prodi D3 menjadi D4.	
• Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru dan <i>student body</i> hingga 5.500.	
• Employability > 80 % dengan masa tunggu < 6 bulan.	
• Masuk peringkat 200 perguruan tinggi terbaik nasional versi Webometrics	
• Menjaga <i>financial sustainability</i> dengan meningkatkan kualitas <i>planning</i> dan eksekusi anggaran.	

### 6.5.2 Renstra Kedua (2028-2032)

Setelah memiliki landasan *governance* dan pengajaran yang kuat dalam 5 (lima) tahun pertama, tahap selanjutnya ULBI fokus mengembangkan riset yang bersaing dalam skala nasional baik dari segi kuantitas maupun kualitas riset tersebut. Kualitas Pendidikan terus ditingkatkan menggunakan standar internasional yang didukung oleh kualitas riset yang makin baik. Rincian tema, program dan target utama untuk Renstra kedua (2028-2032) dijabarkan sebagai berikut:

<b>Renstra Lima Tahunan Kedua (Periode Tahun 2028 – 2032)</b>	
<b>Tema: National Research University</b>	
<b>Main Programs and Key Target:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kuantitas dan kualitas riset baik dasar maupun terapan serta pendanaan riset hingga minimal 5 % dari total anggaran ULBI.</li> <li>• Masuk peringkat 50 besar <i>National Research University</i> versi SINTA DIKTI dalam publikasi dan sitasi.</li> <li>• Meningkatkan kolaborasi riset dengan industri, pemerintah, dan perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri.</li> <li>• Meningkatkan hilirisasi Riset dan inovasi dengan 50 HAKI, 3 Patent, 3 Start Up.</li> <li>• Meningkatkan akreditasi program studi 50% A - 35% B – 15% C, serta akreditasi PT A/Unggul.</li> <li>• Implementasi <i>digital journey</i> untuk semua aspek layanan menuju kampus digital.</li> <li>• Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3 dari menjadi 30%.</li> <li>• Menjaga nisbah dosen:mahasiswa menjadi 1: 30 (Prodi STEM), dan 1: 45 (Prodi Non-STEM).</li> <li>• Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru (maba) dan <i>student body</i> hingga 8.000.</li> <li>• Meningkatkan proporsi dosen ber-JFA L-LK-GB menjadi 50%.</li> <li>• Meningkatkan konten e-learning.</li> <li>• Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terutama terhadap penyelenggaran akademik &gt; 75%.</li> <li>• Meningkatkan lulus tepat waktu (LTW) dan tingkat kepuasan industri pengguna lulusan &gt; 75%.</li> <li>• Publikasi terindeks Scopus &gt;225 per tahun.</li> <li>• Menambah jumlah program studi hingga menjadi 21.</li> <li>• Employability &gt; 82 % dengan masa tunggu &lt; 6 bulan.</li> <li>• Masuk peringkat 50 terbaik nasional versi Webometrics.</li> <li>• Masuk QS AUR QS 1 Star.</li> <li>• Meningkatkan proporsi <i>non-tuition fee</i> (NTF) hingga 15% untuk menjaga <i>financial sustainability</i>.</li> </ul>	

### 6.5.3 Renstra Ketiga (2033-2037)

Tahap ini difokuskan pada *leveraging* riset yang berskala internasional sebagai prasyarat menjadi universitas berkelas dunia, yang diakui oleh komunitas dan pemeringkatan *World University Ranking*, baik oleh Quacquarelli Symonds (QS) maupun Times Higher Education (THE). Penguatan pada aktivitas riset bukan hanya pada substansinya dan outputnya, tapi juga pada kerjasama dan kolaborasi

internasional yang makin luas. Aspek dharma yang lain diperkuat melalui pengembangan berkelanjutan, seiring dengan naiknya profil dan kualitas ULBI di kancah internasional. Adapun rincian tema, program dan target utama untuk Renstra ketiga 2033-2037 dijabarkan sebagai berikut:

<b>Renstra Lima Tahunan Ketiga (Periode Tahun 2033 – 2037)</b>
<b>Tema: <i>World Class Research University</i></b>
<p><b>Main Programs dan Key Target:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kuantitas dan kualitas riset dasar dan terapan serta pendanaan riset baik dari internal dan eksternal hingga minimal 12 % dari total anggaran ULBI.</li> <li>• Masuk peringkat 15 besar <i>research university</i> di Indonesia versi SINTA DIKTI.</li> <li>• Meningkatkan kolaborasi riset dengan industri, pemerintah, dan perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri.</li> <li>• Meningkatkan hilirisasi Riset dan inovasi dengan 75 HAKI, 5 Patent, 5 Start Up.</li> <li>• Meningkatkan akreditasi program studi 70% A – 20% B – 10% C, serta Akreditasi PT A/Unggul.</li> <li>• Transformasi Digital 4.0 menjadi kampus digital dengan memberikan nilai tambah pada seluruh layanan <i>stakeholders</i>.</li> <li>• Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3 menjadi 40%.</li> <li>• Menjaga nisbah dosen:mahasiswa menjadi 1:30 (Prodi STEM), dan 1:45 (Prodi Non-STEM).</li> <li>• Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru (maba) dan <i>student body</i> hingga 12.000</li> <li>• Meningkatkan proporsi dosen ber-JFA L-LK-GB menjadi 60%.</li> <li>• Optimasi konten e-learning dan personalisasi pembelajaran.</li> <li>• Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terutama terhadap penyelenggaraan akademik &gt; 80%.</li> <li>• Meningkatkan lulus tepat waktu (LTW) dan tingkat kepuasan industri pengguna lulusan &gt; 75%.</li> <li>• Publikasi terindeks Scopus &gt;350 per tahun.</li> <li>• Menambah jumlah program studi hingga menjadi 24.</li> <li>• Employability &gt; 85 % dengan masa tunggu &lt; 6 bulan.</li> <li>• Masuk peringkat 25 terbaik nasional versi Webometrics</li> <li>• Masuk peringkat &lt; 800 QS AUR, QS 2 Star</li> <li>• Meningkatkan proporsi <i>non-tuition fee</i> (NTF) hingga 20% untuk menjaga <i>financial sustainability</i>.</li> </ul>

#### 6.5.4 Renstra Keempat (2038-2042)

Setelah sukses membangun fondasi riset berskala nasional dan internasional, tahap ini difokuskan pada inovasi dan hilirisasi hasil-hasil riset yang dapat dikembangkan menjadi bisnis berupa *startup* berbasis ilmu pengetahuan. ULBI juga berkontribusi dalam menumbuhkan *entrepreneur* baru berskala Nasional. Pada akhir tahap ini, diharapkan ULBI bertransformasi menjadi *entrepreneurial university* berskala nasional. Rincian tema, program dan target utama untuk Renstra keempat (2038-2042) dijabarkan sebagai berikut:

<b>Renstra Lima Tahunan Keempat (Periode Tahun 2038 - 2042)</b>	
<b>Tema: National Entrepreneurial University</b>	
<b>Main Programs and Key Target:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan kuantitas dan kualitas riset dan inovasi serta pendanaan internal dan eksternal untuk riset dan inovasi hingga minimal 15 % dari total anggaran ULBI.</li> <li>Membentuk ekosistem <i>entrepreneurship</i> berbasis riset dan inovasi dengan adanya inkubator bisnis, dan <i>technology transfer office</i> (TTO).</li> <li>Meningkatkan hilirisasi riset dengan total terdaftar 100 hak kekayaan intelektual (HKI) termasuk 10 paten, dan 10 <i>spin-off company/startup</i>.</li> <li>Pendanaan 5 <i>startup companies</i> oleh Venture Capitalist Nasional.</li> <li>Masuk peringkat 15 besar <i>research university</i> di Indonesia versi SINTA DIKTI.</li> <li>Meningkatkan kolaborasi riset dengan industri, pemerintah, dan perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri.</li> <li>Meningkatkan akreditasi program studi 80% A - 10% B – 10% C, serta Akreditasi PT A/Ungul.</li> <li>Penenuhan kriteria asesmen kematangan Transformasi Digital 4.0 (<i>digital transformation maturity</i>) menjadi kampus digital dengan <i>customer journey</i> pada seluruh layanan <i>stakeholders</i>.</li> <li>Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3 menjadi 50%.</li> <li>Menjaga nisbah dosen:mahasiswa menjadi 1: 30 (Prodi STEM), dan 1: 45 (Prodi Non-STEM).</li> <li>Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru (maba) dan <i>student body</i> hingga 15.500.</li> <li>Meningkatkan proporsi dosen ber-JFA L-LK-GB menjadi 70%.</li> <li>Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terutama terhadap penyelenggaraan akademik &gt; 80%.</li> <li>Meningkatkan lulus tepat waktu (LTW) dan tingkat kepuasan industri pengguna lulusan &gt; 75%.</li> <li>Publikasi terindeks Scopus &gt;450 per tahun.</li> <li>Menambah jumlah program studi hingga menjadi 27.</li> <li>Employability &gt; 87 % dengan masa tunggu &lt; 6 bulan.</li> <li>Masuk peringkat 20 terbaik nasional versi Webometrics.</li> <li>Masuk peringkat &lt; 600 QS AUR, QS 3 Star.</li> <li>Meningkatkan proporsi <i>non-tuition fee</i> (NTF) hingga 22% untuk menjaga <i>financial sustainability</i>.</li> </ul>	

Salah satu fasilitas yang harus ada adalah inkubator bisnis yang dikelola secara profesional, serta adanya *technology transfer office* (TTO) yang bertanggung jawab untuk mengelola aset kekayaan intelektual ULBI maupun menjalankan peran sebagai jembatan antara *startup* dan Inkubator Bisnis dengan dunia industri maupun pemodal seperti *venture capitalist* (VC) dan pemodal lainnya. Pada tahap ini, ULBI mampu

berkontribusi pada output ekonomi secara nasional dan juga mampu menciptakan lapangan kerja berkualitas tinggi yang berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

### 6.5.5 Renstra Kelima (2043-2047)

Hilirisasi riset dan inovasi yang makin tumbuh kuat mampu menghasilkan banyak kekayaan Intelektual baik berupa hak kekayaan intelektual (HKI) termasuk paten, sampai dengan tumbuhnya perusahaan-perusahaan baru berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang pesat. *Startup* yang tumbuh sudah mampu menarik para pemodal kelas dunia, sehingga meningkatkan valuasi perusahaan tersebut dan menghasilkan *unicorn* baru dari kampus ULBI. Kontribusi unicorn kampus ULBI ini tentu berkontribusi pada perekonomian dan penciptaan lapangan kerja baik nasional maupun global. Pada akhir tahap ini, diharapkan ULBI bertransformasi menjadi *Global Entrepreneurial University*. Adapun rincian tema, program dan target utama untuk Renstra kelima (2043-2047) dijabarkan sebagai berikut:

Renstra Lima Tahunan Kelima (Periode Tahun 2043 – 2047)	
Tema: <i>Global Entrepreneurial University</i>	
<b>Main Programs dan Key Target:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan kuantitas dan kualitas riset dan inovasi bertaraf Internasional serta pendanaan internal dan eksternal untuk riset dan inovasi hingga minimal 20 % dari total anggaran ULBI.</li> <li>Memperkuat ekosistem <i>entrepreneurship</i> berbasis riset dan inovasi dengan adanya inkubator bisnis, <i>technology transfer office</i> (TTO), dan <i>Techno Park</i>.</li> <li>Meningkatkan hilirisasi riset dengan total terdaftar 250 hak kekayaan intelektual (HKI) termasuk 50 paten, dan 30 <i>spin-off company/startup</i>.</li> <li>Pendanaan 15 <i>startup companies</i> oleh Venture Capitalist Nasional dan Global.</li> <li>Masuk peringkat 15 besar <i>research university</i> di Indonesia versi SINTA DIKTI.</li> <li>Meningkatkan kolaborasi riset dengan industri, pemerintah, dan perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri.</li> <li>Meningkatkan akreditasi prodi 80% A - 10% B – 10% C, serta Akreditasi PT A/Unggul.</li> <li>Mengukuhkan sebagai kampus digital dengan <i>ecosystem based platform</i> terintegrasi <i>customer journey</i> pada seluruh layanan <i>stakeholders</i>.</li> <li>Meningkatkan proporsi dosen berkualifikasi S3 menjadi 60%.</li> <li>Menjaga nisbah dosen:mahasiswa menjadi 1:30 (Prodi STEM), dan 1:45 (Prodi Non-STEM).</li> <li>Meningkatkan jumlah dan kualitas mahasiswa baru (maba) dan <u>student body</u> hingga 20.000.</li> <li>Meningkatkan proporsi dosen ber-JFA L-LK-GB menjadi 80%.</li> <li>Meningkatkan tingkat kepuasan mahasiswa terutama terhadap penyelenggaraan akademik &gt; 80%.</li> <li>Meningkatkan lulus tepat waktu (LTW) dan tingkat kepuasan industri pengguna lulusan &gt; 75%.</li> <li>Publikasi terindeks Scopus &gt;500 per tahun.</li> <li>Menambah jumlah program studi hingga menjadi 30.</li> <li>Employability &gt; 90 % dengan masa tunggu &lt; 6 bulan.</li> <li>Masuk peringkat 15 Terbaik Nasional versi Webometrics</li> <li>Masuk peringkat &lt; 300 QS AUR, QS 4Star, dan 1.000 QS WUR.</li> <li>Meningkatkan proporsi <i>non-tuition fee</i> (NTF) hingga 25% untuk menjaga <i>financial sustainability</i>.</li> </ul>	



## 7. PENUTUP

Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Logistik dan Busines Internasional (ULBI) periode tahun 2023 hingga 2047 berlaku sejak tanggal ditetapkannya Dokumen RPJP 2023-2047 ini oleh Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia (YPBPI). Perencanaan jangka panjang 25 (dua puluh lima) tahun ini dirinci dalam lima tahapan Rencana Strategis (Renstra) ULBI untuk periode setiap 5 (lima) tahunan.

Keberhasilan pelaksanaan RPJP ULBI 2023-2047 sesuai visi, misi ULBI tergantung pada partisipasi seluruh civitas akademik ULBI. Selain itu, sikap mental, tekad, semangat untuk bekerja keras, etika dan disiplin, serta kerjasama yang baik antar organ yakni, PT. Pos Indonesia selaku pemilik Yayasan, YPBPI, dan ULBI sendiri. Sehubungan dengan itu tata kelola ULBI harus mengintegrasikan rencana dan program sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing organ dan unit dalam melaksanakan RPJP ULBI ini.

Capaian RPJP ULBI diharapkan tidak hanya dirasakan insan ULBI secara internal, namun juga memiliki dampak luas baik secara nasional maupun global. Kontribusi ULBI juga diharapkan secara nyata terhadap pembangunan SDM Indonesia melalui lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Pada akhirnya, ULBI dapat turut serta mendukung perekonomian nasional dan memperkuat posisi Indonesia di kancah internasional.

\* \* \*

