

RENCANA STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM STUDI (STUDI KASUS: PRODI D3 MP-WNBK PNJ)

Innas Rovino Katuruni

Program Studi Manajemen Pemasaran Untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus
Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Jakarta

Correspondence author: Innas RK, innas.rovinokaturuni@akuntansi.pnj.ac.id, Depok, Indonesia

Abstract

The world of education is still growing and is one of the main pillars of support for human life, including Education for Citizens with Special Needs. One of the institutions that organizes education for Citizens with Special Needs is the MP-WNBK PNJ Diplome-3 Study Program. The making of this strategic plan is in order to provide input and views for the academic community of the Study Program regarding the current internal and external conditions of the study program. This plan is made using a strategic management approach at the institutional scale. This research was conducted at the MP-WNBK Diplome-3 Study Program PNJ during May to October 2021. Internal respondents in this study were the Head of the Study Program, Teaching Staff, Administrative Staff, and Study Program Students. External respondents in this study were the Alumni of the Study Program. The data used in this study are primary data and secondary data. Primary data in the form of direct observation data in the form of interviews conducted by Focus Group Discussion (FGD) with each respondent. From the results of the study, it was concluded that the results of the IE matrix analysis showed that the MP-WNBK Study Program occupies cell II. This Growth position is in accordance with the condition of the MP-WNBK Study Program which can still continue to grow and develop. The strategy needed according to the IE matrix is in accordance with what the MP-WNBK Study Program should do now, namely penetration and developing the study program internally and externally.

Keywords: planning, strategy, citizens with special needs, education

Abstrak

Dunia Pendidikan sampai sekarang masih terus berkembang dan merupakan salah satu tiang utama penopang kehidupan manusia tak terkecuali Pendidikan untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus. Salah satu institusi yang menyelenggarakan Pendidikan untuk WNBK adalah Prodi D3 MP-WNBK PNJ. Pembuatan rencana strategi ini dalam rangka untuk memberi masukan dan pandangan bagi civitas akademika Program Studi mengenai kondisi internal dan eksternal program studi saat ini. Perencanaan ini dibuat dengan menggunakan pendekatan manajemen strategik pada skala institusi. Penelitian ini dilakukan di Prodi D3 MP-WNBK PNJ selama bulan Mei sampai dengan Oktober Tahun 2021. Responden internal dalam penelitian ini adalah Kepala Program Studi, Staf Pengajar, Staf Administrasi, Mahasiswa Program Studi. Responden eksternal dalam penelitian ini adalah pihak Alumni Program Studi. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data

primer berupa data hasil observasi langsung dalam bentuk wawancara yang dilakukan secara Focus Group Discussion (FGD) dengan masing-masing responden. Dari hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa hasil analisis matriks IE menunjukkan bahwa Prodi MP-WNBK menempati sel II. Posisi Growth ini sesuai dengan kondisi Prodi MP-WNBK yang masih dapat terus tumbuh dan berkembang. Strategi yang dibutuhkan menurut matriks IE sesuai dengan yang seharusnya dilakukan oleh Prodi MP-WNBK sekarang yaitu penetrasi dan mengembangkan prodi secara internal dan eksternal.

Kata Kunci: perencanaan, strategi, Warga Negara Berkebutuhan Khusus, pendidikan

A. PENDAHULUAN

Dunia Pendidikan masih terus berkembang hingga saat ini dan merupakan salah satu tiang utama penopang kehidupan manusia. Tingkat Pendidikan di Indonesia sangat beragam, mulai dari Pre-School atau yang biasa disebut dengan Play Group, sampai dengan Perguruan Tinggi jenjang Post Doctoral. Diploma 3 masih menjadi salah satu pilihan pendidikan tingkat lanjut setelah sekolah tingkat atas. Program Studi Manajemen Pemasaran untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus adalah salah satu pilihan pada jenjang Diploma 3. Program Studi Manajemen Pemasaran untuk Warga Negara Berkebutuhan Khusus atau yang biasa disingkat menjadi MP WNBK merupakan salah satu program studi yang ada di Politeknik Negeri Jakarta (PNJ). Program studi ini berdiri atas mandat MENRISTEKDIKTI melalui SK Mandat No.549/E/T/2011 dan SK DIRJEN DIKTI No.96/E/0/2013 yang bertujuan sebagai wadah bagi warga negara berkebutuhan khusus lulusan SMA/SMK Luar Biasa dan/atau inklusi agar bisa meneruskan ke jenjang pendidikan tinggi khususnya di bidang Manajemen Pemasaran (MP).

Selama beberapa dekade, dunia pendidikan telah banyak mengalami perubahan. Berbagai upaya dilakukan untuk membuat pendidikan dapat diakses oleh semua anak tanpa terkecuali. Perubahan-perubahan sebagai hasil dari diskusi-diskusi, konferensi, deklarasi dan konvensi tingkat lokal, nasional dan internasional telah

dicoba untuk diperkenalkan (Johnsen 1935). Salah satu kelompok anak yang ketersediaan pendidikannya masih terbatas adalah anak dengan berkebutuhan khusus. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah anak berkebutuhan khusus (ABK) di Indonesia mencapai 1,6 juta anak (Maulipaksi, 2017). Hal ini menunjukkan suatu fakta bahwa jumlah anak berkebutuhan khusus semakin hari semakin meningkat. Namun sayangnya peningkatan prevalensi anak-anak berkebutuhan khusus ini tidak diimbangi dengan penyediaan sarana pendidikan khusus yang bertujuan untuk mengakomodir anak-anak berkebutuhan khusus dalam memperoleh pendidikan. Jumlah sekolah yang siap dengan konsep inklusi saat ini masih sangat sedikit jumlahnya. Keterbatasan inilah yang melahirkan kesenjangan sehingga anak-anak berkebutuhan khusus semakin sulit mendapatkan kesempatan untuk mengenyam pendidikan formal di sekolah-sekolah reguler.

Berdasarkan fakta-fakta tersebut, Prodi D3 MP-WNBK kedepannya diharapkan akan menjadi salah satu solusi dari keterbatasan pendidikan untuk ABK. Agar bias berkembang dengan lebih optimal maka Prodi D3-MPWNBK ini perlu melakukan serangkaian perbaikan serta pengembangan dalam kegiatan akademiknya. Pembuatan rencana strategi ini dibuat dalam rangka untuk memberi masukan dan pandangan bagi civitas akademika Program Studi mengenai kondisi internal dan eksternal program studi saat ini. Perencanaan ini

dibuat dengan menggunakan pendekatan manajemen strategik pada skala perusahaan. Mengacu pada kebutuhan akan strategi pengembangan Prodi, tujuan penelitian ini adalah memformulasikan strategi pengembangan Prodi MP-WNBK untuk memanfaatkan kekuatan, peluang, serta menghadapi kelemahan serta ancaman yang akan muncul pada kegiatan akademik Prodi D3 MP-WNBK.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Prodi D3 MP-WNBK PNJ selama bulan Mei sampai dengan Oktober Tahun 2021. Responden internal dalam penelitian ini adalah Kepala Program Studi, Staf Pengajar, Staf Administrasi, Mahasiswa Program Studi. Responden eksternal dalam penelitian ini adalah pihak Alumni Program Studi. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer berupa data hasil observasi langsung dalam bentuk wawancara yang dilakukan secara *Focus Group Discussion* (FGD) dengan masing-masing responden. Panduan FGD pada penelitian ini terdiri dari empat bagian, yaitu bagian *Strengths*, *Weakneses*, *Opportunities*, dan *Threats* (SWOT); dan bagian *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE). Data sekunder diperoleh dari data Laporan Kinerja Program Studi, Laporan Evaluasi Diri Program Studi, dan data lain yang berhubungan dengan penelitian ini, serta berasal dari berbagai sumber.

Data yang diperoleh diolah dan dianalisis secara deskriptif kuantitatif seperti pada penelitian Aji (2014) menurut tahapan berikut:

1. Menganalisis penyebab perlunya pengembangan Prodi:

Analisis ini akan dilihat dari Laporan Kinerja Program Studi dan Laporan Evaluasi Diri Program Studi. Analisis ini dimulai dari

faktor apa dalam laporan tersebut yang menjadi perhatian utama dalam kegiatan Program Studi.

2. Melakukan Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal:

Faktor internal dan eksternal diperoleh dari analisis SWOT seperti penelitian oleh Leung (2010). Jumlah faktor tidak memiliki pengaruh terhadap kisaran total skor pembobotan karena total bobot berjumlah 1,00. Penentuan bobot setiap peubah dilakukan dengan mengajukan identifikasi faktor strategik eksternal dan internal kepada pihak manajemen yang menentukan kebijakan institusi dengan menggunakan metode Pairwise Comparison (Kinneer dan Taylor, 1991). Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian tentang bobot terhadap setiap faktor penentu internal dan eksternal. Setiap peubah digunakan skala 1,2, dan 3 untuk menentukan bobot. Skala yang digunakan adalah:

- 1 = jika indikator horizontal kurang penting dibanding indikator vertikal
- 2 = jika indikator horizontal sama penting dibanding indikator vertikal
- 3 = jika indikator horizontal lebih penting dibanding indikator vertikal

Cara membaca perbandingan dimulai dari peubah pada indikator horizontal dibandingkan dengan peubah pada indikator vertikal secara konsisten. Bobot setiap peubah diperoleh dengan menentukan nilai setiap peubah terhadap jumlah nilai keseluruhan peubah dengan menggunakan rumus (Kinneer dan Taylor, 1991).

$$\alpha_i = \frac{X_i}{\sum X_i}$$

Keterangan :

α_i = bobot faktor

X_i = nilai variable ke - i

$\sum X_i$ = total nilai peubah

Penentuan rating adalah langkah selanjutnya setelah melakukan pembobotan. Penentuan peringkat atau rating antara 1-4

pada setiap faktor internal dan eksternal utama untuk menggambarkan seberapa efektif strategi institusi saat ini dalam merespons faktor strategi yang ada. Pemberian rating untuk faktor internal (IFE) dengan skala 1= kelemahan utama, 2= kelemahan minor, 3= kekuatan minor, dan 4= kekuatan utama. Berikutnya untuk faktor eksternal (EFE) dengan skala 1= respon institusi jelek, 2 = respon institusi rata-rata, 3= respon institusi di atas rata-rata, dan 4= respon institusi luar biasa (David, 2009).

Nilai dari pembobotan dikalikan dengan peringkat dari tiap faktor untuk menentukan skor bobot terhadap masing-masing faktor. Penentuan skor bobot total Penjumlahan secara vertikal dari semua hasil kali antara nilai dari pembobotan dengan peringkat. Total skor pembobotan berkisar antara 1.0-4.0 dengan skor rata-rata 2.5. Jika total skor pembobotan IFE di bawah 2.5 mencirikan organisasi yang lemah secara internal, namun bila berada di atas 2.5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Jika total skor pembobotan EFE 1.0 menunjukkan bahwa strategi institusi tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada atau menghindari ancaman yang muncul dan jika skor bobot total 4.0 mengindikasikan bahwa institusi merespons peluang dan ancaman yang ada dengan sangat baik (David, 2009).

3. Analisis Matriks IE dan SWOT:

Matriks IE berguna untuk menempatkan divisi organisasi dalam sebuah diagram sistematis dengan tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, yaitu skor bobot total IFE pada sumbu x dan skor bobot total EFE pada sumbu y. Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot total IFE 1.0-1.99 menunjukkan posisi internal yang lemah, skor 2.0-2.99 sedang, dan 3.0-4.0 adalah kuat. Pada sumbu y, skor bobot total EFE 1.0-1.99 rendah, skor 2.0-2.99 sedang, dan skor 3.0-4.0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian dasar yang mempunyai implikasi

strategi berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV digambarkan sebagai tumbuh dan berkembang (grow and build). Kedua, sel III, V, atau VII digambarkan sebagai menjaga dan mempertahankan (hold and maintain). Ketiga, sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (harvest or divest). Matriks IE ditunjukkan pada Gambar 1.

Tahapan setelah mencocokkan dengan matriks IE adalah mencocokkan dengan matriks SWOT seperti pada. Matriks SWOT merupakan alat untuk membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (strengths-opportunities), WO (weakness-opportunities), ST (strengths-threats), dan WT (weakness-threats). Mencocokkan faktor eksternal dan internal kunci merupakan hal paling sulit dalam mengembangkan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik (David, 2009).

Strategi SO menggunakan kekuatan internal institusi untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan institusi untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Strategi WT adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Matriks SWOT terdiri atas sembilan sel, terdiri dari empat sel faktor kunci, empat sel strategi, dan satu sel kosong (sel di kiri atas). Empat sel strategi (SO, WO, ST, dan WT) dikembangkan setelah menyelesaikan empat sel faktor kunci (S, W, O, dan T).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Prodi MP-WNBK adalah sebuah Program Studi yang bergerak dalam bidang Manajemen Pemasaran di PNJ. Prodi ini berlokasi di Jalan Prof. DR. G.A. Siwabessy, Gedung Arsip Lt. Basement, Politeknik

Negeri Jakarta, Depok. Warga Negara Berkebutuhan Khusus (WNBK) yang dapat mendaftar ke MP tidak diberi batasan, seperti kecenderungan *gifted*, *autis high functioning*, *autis low functioning*, keterbatasan fisik (tuna rungu, tuna wicara, tuna netra, dan tuna daksa), disabilitas intelektual (ringan, sedang, dan berat), tuna ganda (gabungan dari dua atau lebih keterbatasan). Seseorang yang dapat diterima sebagai mahasiswa MP-WNBK adalah pendaftar dengan predikat lulus seleksi. Sebagai konsekuensi logis atas kondisi tersebut, Prodi MP perlu dirancang secara khusus dengan sarana dan prasarana yang dapat menunjang proses belajar dan mengajar sesuai kondisi warga negara berkebutuhan khusus.

Visi Prodi D3 Manajemen Pemasaran untuk WNBK adalah Mewujudkan Program Studi Manajemen Pemasaran yang profesional bagi Warga Negara Berkebutuhan Khusus agar produktif di masyarakat. Sedangkan Misi Prodi D3 Manajemen Pemasaran untuk WNBK:

1. Mengembangkan sumber daya manusia berkebutuhan khusus di bidang Manajemen Pemasaran agar beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Melaksanakan penelitian dan pengabdian masyarakat secara optimal yang berkaitan dengan warga negara berkebutuhan khusus.
3. Mengelola program studi secara efektif, efisien, dan akuntabel berbasis teknologi, informasi, dan komunikasi.
4. Menjalin kerja sama dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan untuk warga negara berkebutuhan khusus dan layanan publik.

Kemudian tujuan Prodi D3 Manajemen Pemasaran untuk WNBK secara garis besar adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan Ahli Madya (D3) di bidang Manajemen Pemasaran agar diterima di masyarakat.

2. Menghasilkan karya penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkontribusi untuk pengembangan WNBK terapan kreatif dan inovatif di bidang Manajemen Pemasaran.
3. Terbangunnya organisasi program studi dengan reputasi sehat dan mandiri.

Saat ini Prodi MP-WNBK menjalankan tiga angkatan berjalan dengan tiga konsentrasi yang dilakukan pada tingkat dua, dan terdapat empat konsentrasi yang dilakukan pada tingkat tiga. Pada tingkat pertama, saat ini sudah menggunakan kurikulum terbaru dan tidak menggunakan sistem konsentrasi ketika beranjak ke tingkat dua nantinya. Profil lulusan yang diharapkan nantinya akan menjadi tenaga penjual, pemasar, wirausaha, dan juga sebagai tenaga administrasi. Oleh karena itu, kebutuhan kurikulum, sumberdaya pengajar dan juga fasilitas pendukung telah disiapkan untuk dapat mencapai hal tersebut. Prodi D3 MP WNBK sudah memiliki cukup dosen tetap yang memiliki kapasitas sesuai dengan kebutuhan prodi, namun masih ada beberapa dosen part timer yang memiliki kualifikasi tingkat pendidikan dibawah standar yang dibutuhkan. Kegiatan penelitian dan pengabdian dari prodi dan dosen-dosen sebagian besar sudah memenuhi standar pelaksanaan yang dibutuhkan. Belum adanya dosen yang memiliki sertifikasi peofesi yang sesuai dengan profil Prodi serta hanya ada satu dosen yang memiliki sertifikasi pendidik masih menjadi kendala dari sisi SDM.

Semakin banyak masyarakat yang peduli dengan pendidikan dan kesempatan kerja bagi WNBK menjadi salah satu penyemangat prodi untuk dapat memberikan yang terbaik guna meningkatkan mutu pendidikan WNBK. Adanya peraturan pemerintah yang menuntut institusi atau suatu perusahaan mempekerjakan tenaga kerja difabel dapat dilihat sebagai salah satu dukungan dan peluang besar dalam mendukung kegiatan pendidikan prodi.

Namun demikian masih terbatasnya perusahaan yang benar-benar mau menerima tenaga kerja difabel menjadi tantangan tersendiri bagi prodi untuk dapat menyalurkan aluminya. Prodi MP-WNBK saat ini juga menjadi satu-satunya prodi dengan sifat eksklusif di Indonesia sehingga hal ini dapat dikatakan sebagai peluang namun di sisi lain juga dapat bersifat sebagai ancaman. Di lain sisi, belum diketahuinya secara luas tentang keberadaan prodi ini di masyarakat menjadi pendorong prodi untuk semakin gencar mensosialisasikan eksistensinya.

Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal

Identifikasi terhadap faktor internal institusi menghasilkan sejumlah faktor strategik yang berupa kekuatan dan kelemahan institusi. Setelah itu kepada setiap faktor tersebut diberikan pembobotan dan pemberian rating oleh masing-masing responden. Hasilnya diformulasikan dalam bentuk matriks IFE. Skor yang diperoleh dari matriks IFE menunjukkan kemampuan institusi dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan mengatasi kelemahan yang ada (David, 2009; Hunger, 2012). Hasil analisis IFE dapat dilihat pada Tabel 1.

Matriks IFE menunjukkan hasil penelitian responden terhadap faktor internal institusi. Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) menghasilkan total nilai tertimbang 2,74. Total nilai tertimbang tersebut menunjukkan posisi internal institusi berada di atas rata-rata ($> 2,50$). Hal ini menggambarkan bahwa Prodi MP-WNBK sudah memiliki kemampuan rata-rata atau sudah mampu memanfaatkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan yang terdapat pada internal prodi. Kekuatan utama dari hasil perhitungan matriks IFE, yang menjadi kekuatan utama Prodi MP-WNBK adalah ketersediaan jumlah dosen tetap yang memadai dengan skor 0,36. Faktor lain yang menjadi kekuatan Prodi MP-WNBK adalah fungsi penelitian dan pengabdian di prodi dengan nilai terbobot 0,2 dan 0,21.

Kelemahan utama dari Prodi MP-WNBK adalah pada faktor mahasiswa yang tidak mampu ikut aktif dalam kegiatan penelitian dan juga dalam prestasi akademik dengan rating berbobot 0,7. Selain itu, kelemahan yang cukup menonjol dari Prodi MP-WNBK adalah lulusan prodi yang masih minimal diserap di dunia kerja dengan rating berbobot 0,2.

Dari hasil pengidentifikasian faktor-faktor eksternal yang memengaruhi strategi prodi, maka selanjutnya dievaluasi respon prodi terhadap masing-masing faktor sehingga diketahui seberapa besar respon institusi terhadap faktor-faktor strategis eksternal peluang dan ancaman tersebut. Hasil analisis EFE dapat dilihat pada Hasil perhitungan matriks EFE, yaitu total nilai tertimbang 3,08. Total nilai tertimbang tersebut menunjukkan bahwa posisi eksternal institusi berada di atas rata-rata ($> 2,50$). Hal ini menggambarkan bahwa Prodi MP-WNBK sudah memiliki kemampuan rata-rata atau sudah dapat memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang terdapat pada eksternal institusi. Faktor peluang yang direspon paling tinggi dalam kegiatan yang dijalankan prodi adalah faktor keunikan prodi yang merupakan satu-satunya di Indonesia dengan nilai tertimbang tertinggi 0,58. Selain faktor keunikan ini, faktor eksternal lain yang direspon dan menjadi peluang bagi Prodi MP-WNBK adalah belum banyak masyarakat yang mengetahui dengan nilai berbobot 0,48. Faktor ancaman yang paling besar mendapat respon dari prodi adalah faktor terbatasnya sumberdaya calon mahasiswa prodi yang hanya terfokus pada WNBK saja, tanpa menerima mahasiswa reguler dengan nilai tertimbang 0,45. Ancaman lain yang direspon oleh institusi adalah ketersediaan ahli pendidikan luar biasa di PNJ dengan nilai skor terbobot 0,3. Hasil analisis EFE dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1 IFE Prodi MP-WNBK

Kekuatan	(a)	(b)	(axb)
Jumlah dosen tetap memadai	0,12	3	0,36
Latar belakang kompetensi DTSP sejalan dengan kompetensi inti	0,09	2	0,18
Kegiatan pengabdian masyarakat prodi sudah rutin dilaksanakan dan dipublikasikan di jurnal dan media cetak elektronik.	0,1	2	0,2
Memiliki beberapa penelitian yang dipublikasikan di jurnal internasional	0,07	3	0,21
Memiliki buku ajar yang telah terbit dan disesuaikan untuk mahasiswa berkebutuhan khusus pada Program Studi	0,05	2	0,1
Memiliki klaster riset bidang disabilitas dan inklusi sosial	0,05	1	0,05
			1,1
Kelemahan	a	b	axb
Dosen tetap belum ada yang memiliki sertifikat kompetensi	0,1	1	0,1
Terbatasnya kemampuan prodi untuk menerima mahasiswa baru	0,05	2	0,1
Dosen tetap belum ada yang memiliki sertifikat pendidik	0,1	2	0,2
Jabatan fungsional dosen tetap paling tinggi asisten ahli sebanyak 3 orang	0,09	2	0,18
Minimnya jumlah publikasi penelitian DTSP	0,07	1	0,07
Masih memiliki sejumlah dosen part timer yang berpendidikan sarjana	0,09	2	0,18
Sitasi hasil penelitian DTSP masih rendah	0,05	1	0,1
Belum ada penelitian yang melibatkan mahasiswa	0,07	1	0,7
Mahasiswa belum memiliki prestasi akademik	0,07	1	0,7
Mayoritas lulusan belum bekerja dan memiliki kesulitan dalam memperoleh pekerjaan	0,1	2	0,2
Sarana prasarana kurang mendukung kegiatan	0,1	2	0,2

pemasaran dan atau memfasilitasi disabilitas mahasiswa			
Kerjasama masih sedikit	0,07	1	0,07
Dosen belum mahir bahasa isyarat	0,05	1	0,05
Belum ada sertifikat kompetensi pendamping ijazah	0,05	1	0,05
			1,64
Total IFE			2,74

Keterangan: a=bobot, b=rating, axb=rating berbobot

Tabel 2 EFE Prodi MP-WNBK

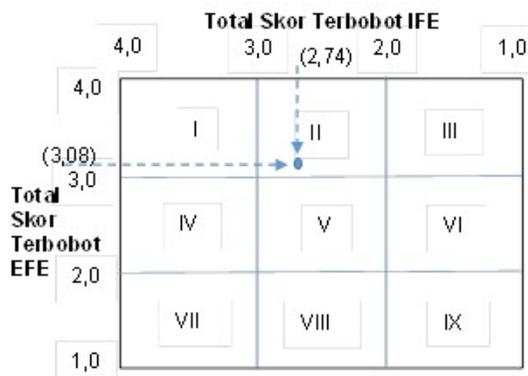
Peluang	(a)	(b)	(axb)
Merupakan satu-satunya Program Studi bersifat eksklusif di Indonesia	0,13	4	0,52
Keberadaan Program Studi belum banyak diketahui secara luas	0,12	4	0,48
Besarnya pendanaan yang disediakan oleh DIKTI, LIPI dan BPPT serta industri sangat menjanjikan untuk diraih demi kepentingan ilmu pemasaran.	0,07	2	0,14
Kesadaran masyarakat yang sudah mulai meningkat mengenai WNBK	0,1	2	0,2
Adanya peraturan perundang-undangan yang menuntut perusahaan untuk mempekerjakan WNBK/difabel	0,13	3	0,39
			1,73
Ancaman	a	b	axb
Masih minimnya perusahaan yang mau menerima lulusan difabel walaupun sudah ada peraturan perundangan	0,1	2	0,2
Belum memiliki unit layanan disabilitas di PNJ	0,1	2	0,2
Belum memiliki tenaga ahli bidang pendidikan luar biasa di PNJ	0,1	3	0,3
Minimnya pengetahuan, kesadaran, dan kesiapan civitas akademika PNJ dalam membangun lingkungan pendidikan dan belajar inklusif	0,1	2	0,2

Sumber Mahasiswa baru yang berasal dari SLB atau sekolah inklusi tidak sebanyak siswa reguler	0.15	3	0.45
			1,35
Total EFE			3,08

Keterangan: a=bobot, b=rating, axb=rating berbobot

Formulasi Strategi

Formulasi strategi ini diawali dengan melakukan analisis matriks IE pada Prodi MP-WNBK seperti pada penelitian Nainggolan (2010), Ismarsurdi (2011), dan Mostafavi (2015). Tujuan dari penggunaan Matriks IE adalah untuk memperoleh grand strategy, sehingga prodi dapat menentukan apakah harus dikembangkan, dipertahankan, atau dihentikan operasionalnya. Dengan disusunnya matriks IE, maka diketahui posisi institusi saat ini, sehingga memudahkan proses penentuan dan pemilihan alternatif strategi yang akan diterapkan. Hasil analisis matriks IE diperoleh dengan cara menggabungkan analisis matriks IFE yang dipetakan pada sumbu x dan matriks EFE yang dipetakan pada sumbu y. Dari hasil pemetaan matriks IE Prodi MP-WNBK menempati sel II dengan skor terbobot dari evaluasi faktor internal dan evaluasi faktor eksternal (2,74;3,08) seperti pada gambar 1. Kondisi ini menunjukkan bahwa prodi berada pada kondisi Growth (Tumbuh dan Berkembang).



Gambar 1. Matriks IE MP WNBK

Alternatif strategi yang dapat digunakan Prodi MP-WNBK pada sel II adalah daerah Tumbuh dan Kembangkan atau Growth. Pada posisi Growth yang dapat dilakukan adalah:

1. Integrasi ke depan, belakang, atau vertikal
2. Penetrasi pasar
3. Pengembangan pasar
4. Pengembangan produk

Posisi *Growth* ini sesuai dengan kondisi Prodi MP-WNBK yang masih dapat terus tumbuh dan berkembang. Strategi yang dibutuhkan menurut matriks IE sesuai dengan yang seharusnya dilakukan oleh Prodi MP-WNBK sekarang ini, yaitu penetrasi dan mengembangkan prodi secara internal dan eksternal. Pemilihan integrasi tidak dipertimbangkan karena mengingat belum sesuainya kegiatan prodi dengan strategi tersebut. Matriks IE hanya menghasilkan gambaran strategi secara umum yang dapat dilakukan tanpa mengaitkan dengan kekuatan dan kelemahan institusi serta peluang dan ancaman yang dihadapi institusi.

Setelah diperoleh *Grand Strategy* menggunakan matriks IE maka selanjutnya digunakan matriks SWOT seperti pada penelitian oleh Nainggolan (2010), Hero (2008), dan Juhana (2011). Analisis matriks SWOT merupakan alat analisis yang menggambarkan bagaimana manajemen institusi dapat merumuskan alternatif strategi yang dapat dijalankan institusi berdasarkan pada penyesuaian antara peluang dan ancaman dengan kekuatan, serta kelemahan yang dimiliki institusi (David 2009 dan Hunger 2012). Hasil strategi yang dirumuskan pada matriks SWOT ini merupakan tindak lanjut dari grand strategy yang didapat dari matriks IE (Kunandi, 2013). Alternatif strategi yang dapat diperoleh adalah:

1. Strategi SO

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal institusi untuk memanfaatkan peluang eksternal.

Strategi SO yang dapat dilakukan oleh Prodi MP-WNBK adalah memaksimalkan sosialisasi serta publisitas mengenai keberadaan prodi untuk menjaring kerjasama baik dengan sekolah menengah sebagai sumber mahasiswa dan juga dengan perusahaan penerima tenaga kerja. Dalam jangka panjang, Prodi diharapkan dapat menerima mahasiswa regular juga, tidak terbatas hanya pada mahasiswa WNBK saja. Publikasi secara gencar pada media sosial juga diharapkan dapat dimaksimalkan dengan memanfaatkan kondisi dimana masih belum banyak yang mengetahui keberadaan prodi ini (S1, S2, S3, S4, S5, S6, O1, O2, O3, O4, O5). Strategi Ekspansi ini merupakan strategi yang dikembangkan dari strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk pada matriks IE dan didukung oleh kekuatan-kekuatan yang dimiliki institusi guna memanfaatkan seluruh peluang yang ada.

2. Strategi WO

Strategi WO adalah strategi yang bertujuan memperbaiki kelemahan internal institusi dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO bagi Prodi MP-WNBK dapat dirumuskan yaitu dengan meningkatkan mutu pendidikan mulai dari standar kualifikasi dosen, sarana prasarana, sertifikasi pendukung lainnya untuk dosen pada prodi (W1, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W11, W12, W13, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8), perbaikan inputan mahasiswa baru dan proses pendidikan seperti kurikulum, serta kegiatan ekstra kulikuler pada mahasiswa sehingga dapat meningkatkan kualitas lulusan (W2, W9, W10, W14, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8). Strategi WO ini merupakan pengembangan dari strategi penetrasi pasar pada matriks IE yang bertujuan untuk peningkatan penjualan dan pangsa pasar.

3. Strategi ST

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal institusi untuk menghindari atau mengurangi pengaruh ancaman eksternal. Strategi ST bagi Prodi MP-WNBK dapat dirumuskan dari penetrasi bertahap pada institusi penabung Prodi dan juga pencarian serta penyesuaian kondisi lulusan prodi dengan institusi penyedia lapangan pekerjaan (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1, T2, T3, T4, T5).

4. Strategi WT

Strategi WT adalah strategi yang bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal institusi dan menghindari ancaman eksternal. Strategi WT bagi PRODI MP-WNBK dapat dirumuskan melalui membenahan kuantitas dan kualitas penerimaan mahasiswa baru dan proses pembelajaran. Prodi juga diharapkan dapat memulai kerjasama dengan institusi dalam menyalurkan alumni supaya dapat bekerja (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, T1, T2, T3, T4, T5).

D. PENUTUP

Dari hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa hasil analisis matriks IE menunjukkan bahwa Prodi MP-WNBK menempati sel II. Prodi D3 MP-WNBK berada pada kondisi Growth dengan strategi penetrasi dan pengembangan baik pasar maupun produk. Strategi yang dirumuskan melalui analisis SWOT menghasilkan strategi SO berupa pengembangan pasar, WO berupa pengembangan internal prodi (Tri Darma, dosen dan mahasiswa), ST berupa pengembangan kualitas alumni dan kerjasama prodi, dan WT berupa pengembangan inputan dan proses pembelajaran prodi.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih penulis ucapkan kepada seluruh responden yang telah membantu menyediakan waktu dan kesempatannya sehingga data yang dibutuhkan dapat terkumpul. Terima kasih juga kepada segala pihak yang turut membantu tersusunnya karya tulis ilmiah ini.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Aji AA. 2014. Strategi pengembangan agribisnis komoditas padi dalam meningkatkan ketahanan pangan Kabupaten Jember. *Manajemen dan Agribisnis*, 11(1): 60-67.
- Johnsen BH, Skjorten MD. 1935. Menuju Inklusi, Pendidikan Kebutuhan Khusus; Sebuah Pengantar, Program Pascasarjan Universitas Pendidikan Indonesia. Diterjemahkan dari Education- Special Needs Education An Introduction, Universitas Oslo Norwegia: Unifub forlag, hal. 37.
- David FR. 2009. *Manajemen Strategi Konsep* (terjemahan). Jakarta (ID): Salemba Empat.
- Hero Y, Sudaryanto, Setyowati DJ. 2008. Strategi pemasaran mebel kayu sentra industri kecil Pondok Bambu, Jakarta Timur. *JMHT*, 14(2):73-80.
- Hunger JD, Wheelen TL. 2012. *Strategic management and business policy toward global sustainability*. New Jersey (US): Pearson Education Inc.
- Ismarsurdi, Suryani A, Kadarisman D. 2011. Kajian Optimalisasi Produksi dan Strategi Pengembangan Usaha Produk Fish Jelly (Studi Kasus Pada PT 'XP' di Jakarta). *Manajemen IKM*, 6(2): 93-98.
- Juhana A, Hubeis M, Pandjaitan NH. 2011. Prospek Ekonomi dan Strategi Pengembangan Kapas Rami Sebagai Bahan Baku Alternatif Industri Tekstil Skala Usaha Kecil (Kasus Koppondren Darussalam, Garut-Jawa Barat). *Manajemen IKM*, 6(2): 111-116.
- Kinrear TL, Taylor. 1991. *Marketing Research an Applied Approach*. Fourth Edition. McGraw Hill. New York (US)
- Kunandi, Arkeman Y, Maulana A. 2013. Strategi peningkatan produksi agroindustri pembenihan lele di Bogor. *Manajemen dan Agribisnis*, 10(1): 1-10.
- Leung BYP. 2010. SWOT dimensional analysis for strategic planning-the case of overseas real estate developers in Guangzhou, China. *International Journal of Strategic Property Management* 15: 105-122.
- Maulipaksi D. 2017. Sekolah Inklusi dan Pembangunan SLB Dukung Pendidikan Inklusi. kemdikbud.go.id/main/blog/2017/02/sekolah-inklusi-dan-pembangunan-slb-dukung-pendidikan-inklusi [diacu pada 20 Desember 2021]
- Mostafavi SS, Jozi SA. 2015. An enviromental management plan for Iran's accession to the World Trade Organization. *Pol. J. Environ. Stud.* 24(2): 893-898.
- Nainggolan SP, Sumantadinata K, Suryani A. 2010. Strategi Pengembangan Usaha "Nila Puff" dalam Meningkatkan Pendapatan IKM Pengolahan Hasil Perikanan pada CV "X" di Cibinong Bogor. *Manajemen IKM* 5, (2): 132-144.