PROCEEDING OF SEMINAR NASIONAL RISET LINGUISTIK DAN PENGAJARAN BAHASA (SENARILIP VII)
20th of September 2023 | https://ojs2.pnb.ac.id/index.php/SENARILIP/
© Politeknik Negeri Bali

Strategi Pengembangan Program BIPA di Politeknik Negeri Bali

Ida Bagus Artha Adnyana[1]; I Gusti Putu Sutarma[2]; I Wayan Siwantara[3]

Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali[1]
Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali[2]
Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali[3]
✉Kampus Bukit, Jimbaran
e-mail: arthaadnyana@pnb.ac.id

Abstract - BIPA Program Development Strategy at Bali State Polytechnic
The existence of the BIPA program at the Bali State Polytechnic is currently not developing optimally. In fact, in terms of feasibility, potential, position, and human resources, PNB has the opportunity to become a BIPA study centre in South Bali. This existing potential has not been managed and developed to support the internationalization of the Bali State Polytechnic as a vocational education that has a mission to be leading, professional, and able to compete internationally. This study was conducted to try to investigate and explore the problems that exist in the development of BIPA and try to find solutions, strategies, and actions that should be taken to raise the spirit of learning BIPA at the Bali State Polytechnic. The methods used in data collection are observation methods, interviews, and questionnaires with qualitative descriptive, SWOT, SOAR, and QSPM analysis as the analysis methods. This research resulted in (1) PNB needs to develop BIPA into a professional business unit with a culture-based; (2) Marketing mix strategies that need to be carried out to increase the diversification of BIPA learners today are integrated marketing with the use of social media, such as influencers and copywriting; (3) The strategy model and types of publications that can be done to attract BIPA learners to the Bali State Polytechnic are by collaborating with institutions between foreign universities both through research and teaching by utilizing digital publications such as facebook, instagram, tiktok, and others.

Keywords: *strategy, management, BIPA, internationalization*

© 2023 Politeknik Negeri Bali

© Politeknik Negeri Bali

1. PENDAHULUAN

Penilaian kualitas perguruan tinggi, salah satunya juga dinilai dari banyaknya jumlah pemelajar asing yang yang belajar di perguruan tinggi tersebut. Politeknik Negeri Bali, sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi vokasi sedang berusaha menggiatkan usaha kerja samanya dalam usaha mewujudkan internasionalisasi Perguruan Tinggi (PT). Usaha-usaha ini dapat dilihat dari bertambahnya jumlah program dan kelas internasional yang diselenggarakan, seperti program pengajaran bahasa Indonesia untuk Penutur Asing (BIPA) melalui kelas khusus darmasiswa dan *student exchange*. Kerja sama ini sudah dirintis sejak lima belas tahun terakhir dengan harapan dapat meningkatkan jumlah dan kualitas kerja sama sehingga daya saing internasional dapat ditingkatkan.

Salah satu wujud riil upaya internasionalisasi perguruan tinggi adalah keberadaan program pembelajaran BIPA. Sampai akhir tahun 2020 ada 459 lembaga penyelenggara BIPA. Dari jumlah itu 68 lembaga berada di Indonesia dan sisanya di luar Indonesia. Jumlah lembaga penyelenggara paling banyak terdapat di Australia, yakni 112 lembaga (Defina, 2020). Untuk di Indonesia BIPA dilaksanakan di 51 universitas di 11 provinsi di seluruh Indonesia. Bahkan sejak 2015 -2019 Indonesia telah mengirimkan 592 pengajar BIPA ke 90 negara[1] untuk membuanakan bahasa Indonesia tersebut.

Dalam hal pengembangan program pembelajaran bahasa Indonesia bagi Penurur Asing (BIPA), tampaknya Politeknik Negeri Bali (PNB) masih kurang berkembang dengan baik. Sampai saat ini program BIPA yang berjalan hanyalah kelas darmasiswa dan *student exchange*. Padalah jika dilihat dari potensi kelas BIPA ini masih bisa dikembangkan lebih luas untuk pembelajaran *joint research, internship, credit transfer program, atau kelas* BIPA regular lainnya seperti BIPA akademik, bahasa Indonesia untuk *special purposes*(seperti untuk bisnis, hukum, seni, dan budaya).

Dari sisi potensi dan kesiapan penyelenggaraan pembelajaran BIPA, Politeknik Negeri Bali sudah sangat siap untuk menyelenggarakan pembelajaran BIPA. Hal ini dapat dilihat dari kesiapan perangkat pembelajaran yang dimiliki (buku pegangan dari tingkat dasar A-1 sampai B-1 sudah tersedia) yang telah dihasilkan dari riset-riset sebelumnya. Dari sisi pengajar BIPA, Politeknik Negeri Bali juga sudah memiliki beberapa orang tenaga pengajar yang sudah terlatih baik yang berasal dari staf bahasa Indonesia, staf bahasa Inggris, dan bahasa Jepang yang menekuni pembelajaran bahasa Indonesia.

Dari segi posisi, keberadaan kampus PNB sangat strategis karena berada di jalur segi tiga emas objek wisata Jimbaran/Kuta, Uluwatu, dan Nusa Dua. Ketiga daerah ini juga mempunyai

karakteristik hunian orang asing yang beragam. Daerah Jimbaran dan Kuta merupakan sebaran orang asing kelas menengah ke bawah, pebisnis, *backpacker*. Di sisi lain, Nusa Dua lebih banyak dihuni wisatawan eksklusif dan pekerja eksekutif. Sedangkan Uluwatu akhir-akhir ini berkembang dengan para pebisnis asing (khususnya dalam pembangunan hunian vila) dan ekspatriat. Peluang ini sebenarnya sangat bisa ditangkap oleh PNB mengingat di daerah Kuta Selatan ini belum ada lembaga kursus bahasa Indonesia yang permanen. Bahkan beberapa calon pemelajar akhirnya lebih banyak belajar di daerah Canggu atau Sanur.

Berdasarkan observasi awal dapat diketahui beberapa masalah yang menjadi penghambat tidak berkembangnya pembelajaran BIPA di PNB, yaitu:

1) Tidak adanya tim khusus pengelola pembelajaran BIPA, yang ada hanyalah koordinator penyelenggara kelas darmasiswa yang berada di bawah unit bahasa dan menjadi perpanjangan tangan dari Unit Kerja Sama dan Hubungan Internasional.
2) Merujuk pada hambatan pertama di atas, juga belum adanya sistem manajemen pengelolaan BIPA, baik dari sisi tugas maupun tanggung jawabnya sehingga tidak jelas siapa yang mesti melakukan aktivitas pembelajaran program BIPA tersebut;
3) Pemasaran program BIPA di PNB belum dilakukan, malah justru beberapa permintaan untuk kursus bahasa Indonesia itu datang dari pihak luar;
4) Belum adanya publikasi BIPA yang intensif, baik secara *formal official* melalui laman PNB maupun melalui tayangan virtual seperti *instagram, facebook, twitter, tiktok* atau tayangan perorangan lainnya.

Kondisi di atas perlu segera diatasi jika PNB berharap untuk bisa menggaet calon pemelajar yang ingin kursus bahasa Indonesia. Langkah-langkah riil dan praktis perlu segera ditemukan untuk mengatasi kondisi itu. Melalui kajian strategi pengembangan program BIPA ini diharapkan tersedia suatu rancangan yang inovatif tentang sistem pengelolaan, rancangan pemasaran, dan desain publikasinya sehingga program BIPA di PNB dapat berkembang dengan baik.

Surat Keputusan Permendikbud No. 27 tahun 2017 (Defina, 2020) , menyebutkan bahwa BIPA ialah salah satu program pelatihan yang bertujuan meningkatkan fungsi bahasa negara sebagai bahasa internasional serta pemenuhan tenaga kerja asing atau pemelajar yang berminat terhadap program pelatihan bahasa Indonesia.

Terkait dengan hal tersebut, ada beberapa permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian strategi pengembangan program BIPA ini, yaitu sebagai berikut.

1. Rancangan atau model pengelolaan BIPA seperti apa yang diperlukan untuk dapat memenuhi harapan pemelajar BIPA?

© Politeknik Negeri Bali

2. Strategi pemasaran seperti apa yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan diversifikasi pemelajar BIPA?
3. Model strategi dan jenis-jenis publikasi apa yang bisa dilakukan untuk dapat menjaring peminat pemelajar BIPA ke Politeknik Negeri Bali?

METODOLOGI

Desain penelitian pengembangan program BIPA yang dilakukan pada kajian ini meliputi: (1) analisis lingkungan, (2) analisis sumber yang tersedia, (3) penentuan strategi pengembangan, (4) analisis karakteristik pemelajar, (5) penetapan strategi pengembangan program, (6) penetapan strategi pengelolaan, (7) penetapan strategi pemasaran dan publikasi, dan (8) pengukuran hasil uji coba (Santyasa, 2010).

Pada tahap pengumpulan data digunakan metode wawancara dan kuesioner terhadap 10 respondens yang meliputi praktisi BIPA, pengelola BIPA, stakeholder PNB, pengajar BIPA, pemelajar BIPA . Untuk mengayakan pemahaman juga digunakan metode observasi terhadap eksistensi BIPA yang ada di Politeknik Negeri Bali. Analisis data digunakan dengan metode SWOT, IFAS-EFAS, dilanjutkan dengan SOAR dan QSPM (Evelyn E, 2019; Widian Sari, 2019). Selanjutnya untuk penyajian digunakan metode formal dan informal. Tingkat keberhasilan pelaksanaan uji coba penerapan pengembangan program BIPA ini akan dilihat berdasarkan beberapa indikator kinerja menurut Arikunto (2006) yaitu: sangat layak dengan skor (81-100%), layak (66-80%), cukup layak (56-65%), kurang layak (41-55%), sangat kurang layak (0-40%), Arikunto (2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, serta kuesioner yang sudah dilakukan, diperoleh data berupa informasi analisis faktor internal dan eksternal BIPA PNB. Data yang diperoleh ini digunakan untuk menghasilkan alternatif strategi yang akan dianalisis dengan tahapan analisis berikutnya. Tahap pertama yang dilakukan adalah tahap pemasukan data pada Matriks IE (*Internal-External*), tahap kedua yaitu tahap pencocokan menggunakan Matriks IE dan Matriks SOAR, tahap terakhir adalah tahap pengambilan keputusan menggunakan Matriks QSPM. Analisis strategi promosi yang dilakukan BIPA PNB dengan menggunakan Matriks QSPM yaitu alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan pada faktor-faktor keberhasilan penting internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya sehingga diperoleh alternatif strategi berdasarkan perankingan. Tahapan analisis sebagai berikut :

a. Tahap Pemasukan Data

© Politeknik Negeri Bali

Tahap pemasukan data merupakan tahapan pertama dalam analisis dan perencanaan pemilihan alternatif strategi pemasaran. Tahap ini berisi informasi dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Hasil analisis diperoleh dari metode observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap *stakeholder* BIPA PNB, pengelola, praktisi, pengajar, dan pemelajar. Berdasarkan hasil analisis faktor-faktor eksternal dan internal BIPA PNB dapat dirumuskan sebagai berikut :

1) Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal merupakan analisis dari faktor-faktor yang berasal dari dalam lembaga. Penelitian ini menggunakan analisis SOAR (*Strengths*, *Opportunities*, *Aspirations*, *Results*). Analisis ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan aspirasi (*aspirations*). Di bawah ini merupakan hasil dari analisis faktor-faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan aspirasi (*aspirations*) :

a) Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan (*strengths*) adalah keunggulan-keunggulan lembaga untuk memenuhi kebutuhan pasar yang dilayani oleh lembaga atau organisasi. Berikut adalah faktor kekuatan (*strengths*) dari BIPA PNB :

(1) Posisi strategis segi tiga emas destinasi pariwisata dan bisnis
(2) Tenaga pengajar yang sudah berpengalaman
(3) Materi ajar yang sudah tersedia
(4) Fasilitas lab bahasa yang sudah ada
(5) Ada tenaga pengajar BIPA yang masih muda
(6) Sudah pernah mengelola mahasiswa darmasiswa, *student exchange*, *joint research*, *internship*, dan *credit transfer program* sejak 2008
(7) Beberapa pengajar senior sudah memiliki sertifikat pengajar BIPA

b) Aspirasi (*Aspirations*)

Aspirasi (*aspirations)* adalah sebuah langkah mengenai masa depan yang lembaga inginkan. Jadi, elemen ini adalah sebuah bentuk gambaran tentang apa yang lembaga harapkan untuk diraih di masa depan. Berikut adalah faktor aspirasi (*aspirations*) dari BIPA PNB :

(1) Diharapkan adanya pengelolaan unit BIPA berbasis budaya dan profesional;
(2) Diharapkan meningkatnya sarana pemasaran dalam pengembangan BIPA;
(3) Diharapkan meningkatnya target pasar yang dituju;
(4) Diharapkan meningkatnya jumlah peminat produk BIPA melalui konten persuasif;
(5) Diharapkan meningkatnya *insight* media sosial;
(6) Diharapkan meningkatnya kuantitas dan kualitas pemelajar BIPA;

© Politeknik Negeri Bali

Hasil analisis faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) sebanyak 7 faktor dan aspirasi (*aspirations*) sebanyak 6 faktor, tahap selanjutnya yaitu memaparkan faktor eksternal berupa faktor peluang (*opportunities*) dan hasil (*results*) yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

c) Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah berbagai situasi eksternal yang menguntungkan bagi suatu bisnis di sebuah lembaga atau organisasi. Peluang adalah daftar yang memungkinkan bisnis mampu bertahan dan diterima oleh masyarakat. Berikut adalah faktor peluang (*opportunities*) BIPA PNB :

(1) Permintaan eksternal untuk membuka kelas BIPA regular maupun nonreguler
(2) Semakin banyak ekpatriat dan orang asing yang tinggal di Bali Selatan
(3) Wilayah Bali Selatan yang terus berkembang
(4) Belum banyak ada lembaga kursus BIPA di Bali Selatan
(5) Ada peluang kerja sama dengan beberapa universitas di luar negeri
(6) Misi lembaga PNB untuk meningkatkan internasionalisasi

d) Hasil (*Results*)

Hasil (*results)* berarti menentukan ukuran dari hasil-hasil yang ingin dicapai (*measurable results*) dalam perencanaan strategis, guna mengetahui sejauh mana pencapaian dari tujuan yang telah disepakati bersama. Agar para anggota organisasi merasa termotivasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan ini, maka perlu dirancang sistem pengakuan (*recognition*) dan penghargaan (*reward*) yang menarik. Berikut adalah faktor hasil (*results*) dari BIPA PNB :

(1) Tertatanya manajemen pengelolaan BIPA PNB
(2) Tersedianya berbagai varian kursus sesuai dengan kebutuhan calon peserta baik secara daring maupun luring
(3) Meluasnya jangkauan pemasaran menggunakan teknik *copywriting* dan *influencer* yang tepat
(4) Meningkatnya jumlah penjualan kursus atau pelatihan BIPA
(5) Meningkatnya jumlah pemelajar BIPA PNB
(6) Terjalinnya kerja sama PNB dengan mitra asing dan beberapa universitas di luar negeri untuk mempercepat internasionalisasi.

Tahapan berikutnya setelah mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal adalah memasukkan faktor internal dan faktor eksternal yang kemudian disusun ke dalam sebuah kolom faktor-faktor keberhasilan yang akan diberikan penilaian bobot dan rating.

Dibawah ini tabel analisis faktor internal terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan aspirasi (*aspirations*) :

Tabel 1. Analisis Faktor Internal

© Politeknik Negeri Bali

Faktor	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strenghts)			
1. Posisi strategis segi tiga emas destinasi pariwisata dan bisnis	0.07	3.4	0,24
2. Tenaga pengajar yang sudah berpengalaman	0.08	3.4	0.27
3. Materi ajar yang sudah tersedia	0.08	3.1	0.25
4. Fasilitas lab bahasa yang sudah ada	0.07	3.0	0.21
5. Ada tenaga pengajar BIPA yang masih muda	0.08	3.4	0.27
6. Sudah pernah mengelola mahasiswa darmasiswa, *student exchange*, *joint research*, *internship*, dan *credit transfer program* sejak 2008	0.08	3.4	0.27
7. Beberapa pengajar senior sudah memiliki sertifikat pengajar BIPA	0.08	3,4	0.27
Aspirasi (*Aspirations*)			
1. Diharapkan adanya pengelolaan unit BIPA berbasis budaya dan profesional	0.08	3.6	0.29
2. Diharapkan meningkatnya sarana pemasaran dalam pengembangan BIPA	0.08	3.3	0.26
3. Diharapkan meningkatnya target pasar yang dituju	0.08	3.0	0.24
4. Diharapkan meningkatnya jumlah peminat produk BIPA melalui konten persuasif	0.07	2.6	0.18
5. Diharapkan meningkatnya *insight* media sosial	0.07	2.5	0.18
6. Diharapkan meningkatnya kuantitas dan kualitas pemelajar BIPA	0.08	2.5	0.20
Jumlah	**1.00**		**3.13**

Berdasarkan tabel 1 di atas, diketahui bahwa analisis faktor internal BIPA PNB memperoleh nilai tertimbang sebesar 3.13. Jumlah kekuatan dan aspirasi yang dimasukkan dalam *Internal Matrix*, total nilai rata-rata tertimbang dari BIPA PNB dengan nilai total rata-rata 3.13 menunjukkan ciri organisasi kuat secara internal. Tahap selanjutnya yaitu menentukan bobot dan rating dari faktor eksternal sebagai berikut :

Tabel 2. Analisis Faktor Eksternal

Faktor	Bobot	Rating	Skor
Peluang (*Opportunities*)			
1. Permintaan eksternal untuk membuka kelas BIPA reguler maupun nonreguler	0.07	3.3	0.23

2. Semakin banyak ekpatriat dan orang asing yang tinggal di Bali Selatan	0.07	3.3	0.23
3. Wilayah Bali Selatan yang terus berkembang	0.08	3.2	0.26
4. Belum banyak ada lembaga kursus BIPA di Bali Selatan	0.09	3.5	0.32
5. Ada peluang kerja sama dengan beberapa universitas di luar negeri	0.08	3.1	0.25
6. Misi Lembaga PNB untuk meningkatkan internasionalisasi	0.08	3.1	0.25
Hasil (*Results*)			
1. Tertatanya manajemen pengelolaan BIPA PNB	0.09	3.3	0.30
2. Tersedianya berbagai varian kursus sesuai dengan kebutuhan calon peserta baik secara daring maupun luring	0.09	3.0	0.27
3. Meluasnya jangkauan pemasaran menggunakan teknik *copywriting* dan *influencer* yang tepat	0.09	3.0	0.27
4. Meningkatnya jumlah penjualan kursus atau pelatihan BIPA	0.09	2.8	0.25
5. Meningkatnya jumlah pemelajar BIPA PNB	0.09	3.0	0.27
6. Terjalinnya kerja sama PNB dengan mitra asing dan beberapa universitas di luar negeri untuk mempercepat internasionalisasi.	0.09	2,8	0.25
Jumlah	**1.00**		**3,15**

Berdasarkan tabel 2 di atas, diketahui bahwa analisis dari faktor eksternal BIPA PNB memperoleh nilai tertimbang sebesar 3.15. Jumlah peluang dan hasil yang dimasukkan dalam *External Matrix* memiliki total nilai rata-rata tertimbang sebesar 3.15 yang menunjukkan ciri organisasi kuat secara eksternal.

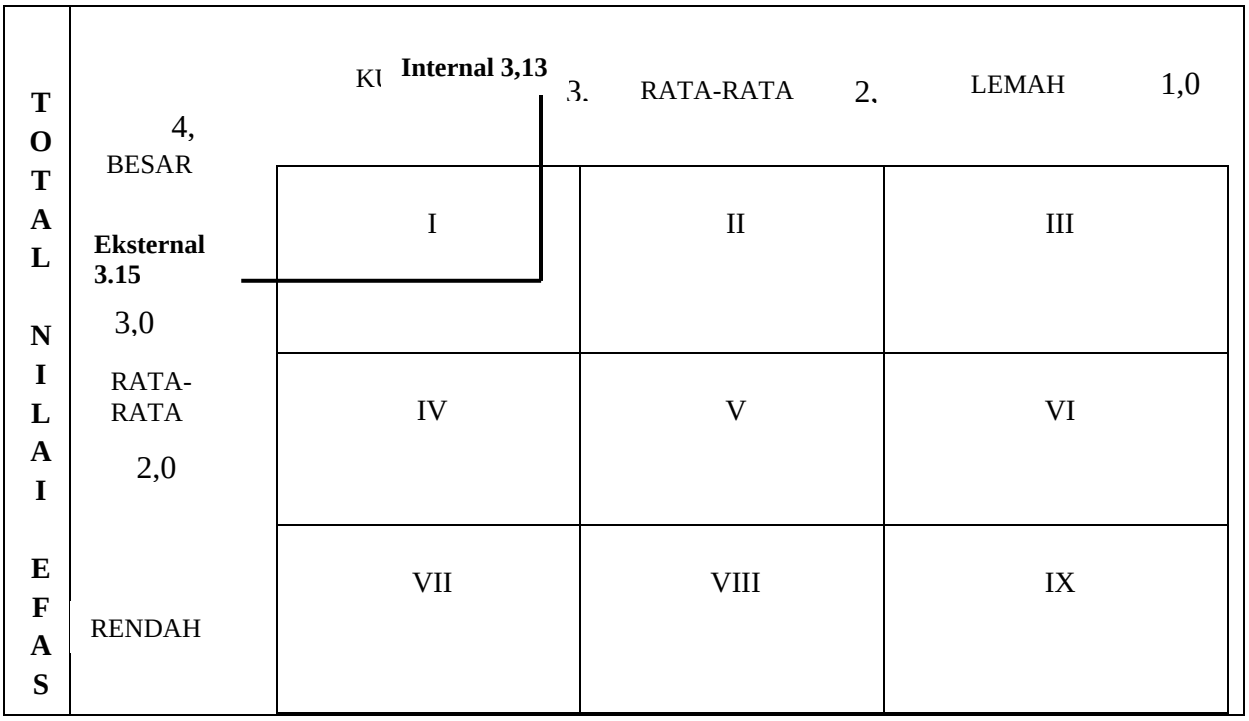
Membuat keputusan dalam *Matrix Input* terhadap faktor eksternal dan faktor internal BIPA PNB memungkinkan peneliti untuk menghasilkan, memprioritaskan, mengevaluasi, mengembangkan dan memiliki di antara strategi alternatif yang digunakan pada Matriks SOAR serta menghasilkan nilai tertimbang yang digunakan pada Matriks IE pada Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*) yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

b. Tahap Pencocokan (*The Matching Stage*)

Tabel 3 Matiks IE BIPA PNB

	TOTAL NILAI IFAS

© Politeknik Negeri Bali



Analisis :

1. Sel I, II dan IV merupakan strategi tumbuh dan berkembang (*growth and build*) dimana strategi tersebut tentang penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pemasaran.
2. Sel III, V dan VII merupakan strategi mempertahankan dan memelihara (*hold and maintain*).
3. Sel VI, VIII, IX merupakan strategi mengambil dan melepaskan (*harvest and divest*).

Tabel 3 menunjukkan bahwa titik pertemuan koordinat antara strategi internal dan eksternal berada pada sel I, maka strategi yang tepat digunakan untuk pengembangan pemasaran BIPA PNB adalah tumbuh dan berkembang (*growth and build*). Strategi tumbuh dan berkembang digunakan untuk pengembangan pemasaran.

2) Matriks SOAR

Analisis SOAR bertujuan untuk mengukur kapasitas individu dalam memikirkan strategi tentang empat elemen yang berfungsi dalam dinamika orientasi masa depan pada abad ke-21. Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspirations*) yang dimiliki perusahaan serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Analisis Matriks SOAR BIPA PNB dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Matriks SOAR BIPA PNB

© Politeknik Negeri Bali

Present / **Future**	***Strengths* (S)** 1. Posisi strategis segi tiga emas destinasi pariwisata dan bisnis 2. Tenaga pengajar yang sudah berpengalaman 3. Materi ajar yang sudah tersedia 4. Fasilitas lab bahasa yang sudah ada 5. Ada tenaga pengajar BIPA yang masih muda 6. Sudah pernah mengelola mahasiswa darmasiswa, *student exchange*, *joint research*, *internship*, dan *credit transfer program* sejak 2008 7. Beberapa pengajar senior sudah memiliki sertifikat pengajar BIPA	***Opportunities* (O)** 1. Permintaan eksternal untuk membuka kelas BIPA regular maupun nonreguler 2. Semakin banyak ekpatriat dan orang asing yang tinggal di Bali Selatan 3. Wilayah Bali Selatan yang terus berkembang 4. Belum banyak ada lembaga kursus BIPA di Bali Selatan 5. Ada peluang kerja sama dengan beberapa lembaga atau universitas di luar negeri 6. Misi Lembaga PNB untuk meningkatkan internasionalisasi
Aspirations (A) 1. Diharapkan adanya pengelolaan unit BIPA yang profesional dan berbudaya; 2. Diharapkan meningkatnya sarana pemasaran dalam pengembangan BIPA; 3. Diharapkan meningkatnya target pasar yang dituju; 4. Diharapkan meningkatnya jumlah peminat produk BIPA melalui konten persuasif;	**Strategi SA** 1. Mengembangkan strategi pengelolaan BIPA PNB berbasis budaya yang efektif dan efisien (S2,3,4,5,7;A1,6) 2. Meningkatkan strategi pemasaran melalui content digital (S1;A2,4,5) 3. Meningkatkan kerja sama dengan lembaga di luar negeri untuk mengembangkan program BIPA (S6;A3)	**Strategi OA** 1. Mengoptimalkan kawasan strategis dalam hal promosi dan pengembangan BIPA PNB (O2,3,4;A1) 2. Menguatkan strategi pemasaran yang tepat (O5;A2,4,5) 3. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produk BIPA PNB (O1,A6) 4. Membina hubungan baik dengan lembaga atau universitas lain (O6;A3)

© Politeknik Negeri Bali

5. Diharapkan meningkatnya *insight* media sosial; 6. Diharapkan meningkatnya kuantitas dan kualitas pemelajar BIPA;		
Results (R) 1. Tertatanya manajemen pengelolaan BIPA PNB 2. Tersedianya berbagai varian kursus sesuai dengan kebutuhan calon peserta baik secara daring maupun luring 3. Meluasnya jangkauan pemasaran menggunakan teknik *copywriting* dan *influencer* yang tepat 4. Meningkatnya jumlah penjualan kursus atau pelatihan BIPA 5. Meningkatnya jumlah pemelajar BIPA PNB 6. Terjalinnya kerja sama PNB dengan mitra asing dan beberapa universitas di luar negeri untuk mempercepat internasionalisasi.	**Strategi SR** 1. Membentuk unit BIPA PNB dengan struktur yang mandiri (S1,2,3,4,5,7;R2) 2. Menata sistem pengelolaan BIPA PNB (S6;R1,3,4,5,6)	**Strategi OR** 1. Mengembangkan BIPA PNB menjadi Unit Bisnis yang profesional (O1,2,3,4; R2,4,5) 2. Menata strategi pengelolaan pemasaran, dan publikasi unit BIPA secara cermat (O5,6; R1,3,6)

Berdasarkan tabel 4 matriks SOAR di atas diperoleh beberapa formulasi strategi SA, OA, SR dan OR. Adapun strategi-strategi tersebut diuraikan di bawah ini:

a) Strategi S-A (*Strengths-Aspirations*)

Alternatif strategi dengan melakukan pencocokan SA pada BIPA PNB yang dapat diterapkan tiga strategi yaitu :

1) Mengembangkan strategi pengelolaan BIPA PNB berbasis budaya yang efektif dan efisien (S2,3,4,5,7;A1,6);
2) Meningkatkan strategi pemasaran melalui *content digital* (S1;A2,4,5);
3) Meningkatkan kerja sama dengan lembaga di luar negeri untuk mengembangkan program BIPA (S6;A3).

© Politeknik Negeri Bali

b) Strategi O-A (*Opportunities-Aspirations*)

Alternatif strategi dengan melakukan pencocokan OA pada BIPA PNB yang dapat diterapkan sejumlah empat strategi yaitu :

1) Mengoptimalkan kawasan strategis dalam hal promosi dan pengembangan BIPA PNB (O2,3,4;A1);
2) Menguatkan strategi pemasaran yang tepat (O5;A2,4,5);
3) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produk BIPA PNB (O1,A6);
4) Membina hubungan baik dengan lembaga atau universitas lain (O6;A3).

c) Strategi S-R (*Strengths-Results*)

Alternatif strategi dengan melakukan pencocokan SR pada BIPA PNB dapat diterapkan dengan dua strategi yaitu :

1) Membentuk unit BIPA PNB dengan struktur yang mandiri (S1,2,3,4,5,7;R2);
2) Menata sistem pengelolaan BIPA PNB (S6;R1,3,4,5,6)

d) Strategi O-R (*Opportunities-Results*)

Alternatif strategi dengan melakukan pencocokan OR pada BIPA PNB dapat diterapkan dengan dua strategi yaitu :

1) Mengembangkan BIPA PNB menjadi Unit Bisnis yang profesional (O1,2,3,4; R2,4,5);
2) Menata strategi pengelolaan pemasaran dan publikasi unit BIPA secara cermat (O5,6; R1,3,6)

Pembahasan

Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) akan memberikan dasar untuk membuat keputusan perumusan strategi yang menunjukkan strategi alternatif yang cocok. Pada tahap ini diperlukan suatu alat analisis yaitu Matriks QSPM (*Quantitive Strategic Planning Matrix*).

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya telah dilakukan analisis Matriks IE dan Matriks SOAR dengan mendapatkan 11 alternatif strategi yang akan dilakukan penilaian untuk mendapatkan perankingan alternatif strategi promosi yang dapat dipaparkan pada tabel berikut :

Tabel 5. Peringkat Strategi Pengembangan BIPA PNB dengan Menggunakan QSPM

No	Alternatif Strategi Pengelolaan BIPA	TAS	Peringkat
1	Mengembangkan BIPA PNB menjadi unit bisnis yang profesional	8,00	1
2	Membentuk unit BIPA PNB dengan struktur yang mandiri	7.82	2
3	Menata sistem pengelolaan BIPA PNB	7.76	3

© Politeknik Negeri Bali

4	Meningkatkan kuantitas dan kualitas produk BIPA PNB	7,70	4
5	Mengembangkan strategi pengelolaan BIPA PNB berbasis budaya yang efektif dan efisien	7.64	5
6	Menata strategi pengelolaan pemasaran dan publikasi unit BIPA secara cermat	7,54	6
7	Menguatkan strategi pemasaran yang tepat	7,51	7
8	Meningkatkan strategi pemasaran melalui content digital	7,47	8
9	Mengoptimalkan kawasan strategis dalam hal promosi dan pengembangan BIPA PNB	7,31	9
10	Membina hubungan baik dengan lembaga atau universitas lain	7,20	10
11	Meningkatkan kerja sama dengan lembaga di luar negeri untuk mengembangkan program BIPA	6,97	11

Berdasarkan peringkat strategi pada table 5, didapatkan tiga prioritas alternatif strategi terbaik untuk dijalankan BIPA PNB guna mengembangkan BIPA PNB dari sebelumnya dan lebih luas tiga strategi alternatif strategi terbaik dapat dilihat pada tabel 5 :

1. Alternatif Strategi I: Membentuk unit BIPA PNB dan Mengembangkan menjadi Unit Bisnis yang Profesional

   Komitmen pertama yang perlu dibangun adalah menjadikan bagian BIPA yang ada sekarang menjadi unit bisnis yang profesional. Dengan adanya komitmen ini berarti BIPA PNB telah diberi wewenang yang lebih besar untuk menjadikan BIPA PNB suatu unit mandiri dengan pengelolaan yang lebih leluasa untuk bisa berkiprah dalam lingkup yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan kiprah Politeknik Negeri Bali yang saat ini sudah menjadi lembaga BLU dan sudah memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran dan keuangan. Profit yang dihasilkan dari pengelolaan BIPA PNB akan dikembalikan untuk mengembangkan tridharma perguruan tinggi. Dalam pengelolaan BIPA PNB yang profesional juga diperlukan sumber daya manusia yang handal untuk menangani berbagai hal yang terkait pengelolaan BIPA seperti handal dalam administrasi, komunikasi, pelayanan prima, pemasaran, pengelolaan keuangan, dan metode pengajaran yang menarik dengan memanfaatkan teknologi digital dewasa ini. Dengan posisi ini diharapkan posisi BIPA PNB bisa berkembang ke arah yang lebih leluasa dan tertata dengan baik.

2. Alternati II: Membentuk unit BIPA PNB dengan struktur yang mandiri

   Setelah ada komitmen untuk menjadikan BIPA PNB sebagai unit profesional, maka selanjutnya perlu diposisikan sebagai unit yang mandiri. Alternatif strategi kedua yang menjadi prioritas

© Politeknik Negeri Bali

adalah membentuk unit BIPA PNB yang mandiri Hal ini secara legal formal harus dilakukan mengingat Politeknik Negeri Bali adalah institusi milik pemerintah (Kemenristek Dikbud). Jika ingin berkembang dengan baik, BIPA tidak cukup hanya berada di bawah unit UPA Bahasa. Dengan menjadi unit yang mandiri, maka kiprah BIPA semakin leluasa karena akan ada kebebasan untuk bergerak mengembangkan diri dengan segala potensi yang dimilikinya. Adapun usulan struktur yang disarankan untuk posisi unit adalah langsung berada di bawah direktur.

Selama ini BIPA PNB yang bernaung di bawah UPA Bahasa PNB ini hanya bersifat menunggu perintah dari UPA Bahasa dan sebagai perpanjangan tangan dari Unit Kerja Sama dan Pemberdayaan Aset. Model pengelolaannya belum dikelola secara profesional. Varian aktivitas yang dilakukan pun, hanya bersifat menerima pesanan dari Unit Kerja Sama sebagai tindak lanjut dari pelatihan atau pengajaran parsial dari kelas-kelas internasional atau kelas kerja sama yang dirintis dan dikerjasamakan oleh Unit Kerja Sama dan Hubungan Internasional. Jika model pengelolaan ini tetap bertahan, sudah dapat dipastikan BIPA PNB tidak akan berkembang karena para pengelolanya tidak diberikan kebebasan wewenang dalam mengembangkan bagian BIPA tersebut. Seyogyanya BIPA PNB yang nantinya menjadi unit tersebut, diberikan wewenang dan pendanaan penuh untuk bergerak dan berkreasi menghasilkan produk-produk unggulan yang bisa dijual. Varian-varian kursus terus dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan pemelajar BIPA. Unit bisnis BIPA PNB ini tentunya juga harus berupaya dan kreatif meningkatkan SDM pengelola dan pengajarnya sehingga BIPA PNB benar-benar menjadi cerminan wahana BIPA untuk Kawasan Bali Selatan.

3. Alternatif Strategi III**:** Menata sistem pengelolaan BIPA PNB

Sebuah organisasi akan dikenal masyarakat dengan baik apabila memiliki sistem pengelolaan yang baik juga. Pengelolaan yang dimaksud di sini bukan hanya menata sumber daya manusianya, namun juga mencakup berbagai aspek seperti mengelola strategi pemasaran, promosi, mengelola keuangan, mengayayakan varian program, dan mendesain materi ajarnya. Dalam hal pemasaran, misalnya, sarana yang dipakai pun disesuaikan dengan kebutuhan komunikasi saat ini. Penggunaan *influencer* untuk saat ini cukup efektif untuk membantu pengembangan strategi komunikasi pemasaran untuk mempromosikan suatu bisnis.

Sebagian besar bisnis *online* termasuk lembaga pendidikan menggunakan *influencer* untuk mempromosikan produknya, baik itu *youtuber, tiktoker* maupun *influencer* instagram. Namun, pemilihan *influencer* sebaiknya sesuai dengan konsep dari lembaga agar sesuai dengan target pasar. Selain itu, yang patut diperhatikan dalam memilih *influencer* adalah eksistensi *influencer* itu di pasar, jangan sampai *influencer* yang dipilih terjerat kasus hukum dan dapat berpengaruh pada penurunan bisnis nantinya.

Setelah memilih kategori *influencer*, maka akan ada banyak *influencer* di bidang pendidikan yang muncul berdasarkan *ranking*. Dalam tahap ini sangat penting untuk memilih *influencer* yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau lembaga. *Ranking influencer* bisa saja berubah-ubah tergantung waktu dan tren yang sedang berlangsung saat itu. Maka dari itu, sangat penting untuk

selalu memperbaharui informasi dan melihat momen tren *influencer* untuk memilih *influencer* yang tepat pada saat itu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, maka dapat disimpulkan:

1. Model rancangan yang perlu dikembangkankan pada BIPA PNB adalah model rancangan pembelajaran BIPA yang berbasis budaya dan dikelola secara profesional.
2. Strategi pemasaran yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan diversifikasi pemelajar BIPA saat ini adalah dengan pemasaran terpadu dengan pemanfaatan sosial media, seperti *influencer* dan *copywriting.*
3. Model strategi dan jenis-jenis publikasi yang bisa dilakukan untuk dapat menjaring peminat pemelajar BIPA ke Politeknik Negeri Bali adalah dengan kerja sama lembaga antar perguruan tinggi asing baik melalui riset dan pengajaran dengan memanfaatkan publikasi digital seperti *facebook, instagram, tiktok*, dan yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Agustina, R; dkk,. (2013). "Implementasi Pembelajaran Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing di UPT P2BUniversitas Sebelas Maret Surakarta," J. Pendidik. Bhs. dan Sastra, vol. 1, no. 2, pp. 140–154.

Arikunto, Suharsimi. (2006) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Badan Pengembangan Bahasa dan Perbukuan. (2020). Jaga BIPA (Jaringan Lembaga Penyelenggara program BIPA). Retrieved from https://bipa.kemdikbud.go.id/jaga?show=viewBenua&dt=4.

Chiakrawati, Swany. (2010) "Pembelajaran Bahasa Indonesia untuk Penutur Asing melalui Pendekatan SRL", Tesis Magister Linguistik, Semarang: UNDIP Press.

Defina. (2020). Teori BIPA dan Dinamika Penerapannya di IPB, Bogor: PT Penerbit IPB Press.

Evelyn, E. (2019). Analisis Manajemen strategi Bersaing Dengan matriks IE, matriks Swot Dan matriks QSPM Pada pt. XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, *2*(4).

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2017). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 27 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Lulusan Kursus dan Pelatihan Bidang Keterampilan Kepemanduan Wisata, Pemelihara Taman, Pekarya Kesehatan, Pertukangan Kayu Konstruksi, Pemasangan. Retrived from http://appbipa.or.id/unduh/.

Khurana, Dikska, et al. (2020). Natural Language Processing: State of the Art, Current Trends, and

Challenges, https://doi.org/10.1007/s11042-022-13428-4.

P3M Politeknik Negeri Bali.2023. Buku Panduan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (BP3M), Politeknik Negeri Bali.

Read, Julia Elizabeth. (2002). Innovation in Indonesian Language Teaching; an evalution of TIFL tertiary curriculum materials, PhD Thesis, Faculty of Art, Wollongong University.

Richards, Jack C. et al,. (2020). Exploring Emotions in Language Teaching. RELC Journal 1-15 RELC Journal© The Author(s) 2020 Article reuse guidelines:sagepub.com/journals-permissions DOI: 10.1177/0033688220927531 journals.sagepub.com/home/rel.

Santyasa, I Wayan. (2010). "Penelitian Pengembangan". Makalah disajikan dalam Pelatihan bagi Para Dosen di Lingkungan Politeknik Negeri Bali,tanggal 11 Maret 2010.

Siroj. M. B. (2015) Pengembangan Model Integratif Bahan Ajar Bahasa Indonesia Ranah Sosial Budaya Berbasis ICT Bagi Penutur Asing Tingkat Menengah, Jurnal Pendidikan dan sastra Indonesia 4 Vol.1 ISSN 2252-6722.

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Widian Sari, M. (2019). Analisis Strategi pemasaran dengan Menggunakan METODE Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Pada Usaha Kecil Menengah (UKM). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *1*(1), 86–96.