

STRATEGI PENGEMBANGAN PROGRAM PEMBELAJARAN MBKM DALAM RANGKA PENINGKATAN INDIKATOR KINERJA UTAMA PERGURUAN TINGGI

DEVELOPMENT STRATEGY OF MBKM LEARNING PROGRAM IN DJUANDA UNIVERSITY TO ENHANCE MAIN PERFORMANCE INDICATOR OF HIGHER EDUCATION

Arti Yoesdiarti¹, La Ode Amril¹, Dede Kardaya¹, Ristika Handarini¹, Resti Yektyastuti¹

¹ Universitas Djuanda Bogor

^aKorespondensi: Arti Yoesdiarti, E-mail: arti.yoesdiarti@unida.ac.id

(Diterima: 01-01-2022; Ditelaah: 02-01-2022; Disetujui: 21-04-2022)

ABSTRACT

This research aims to identify the strengths, weaknesses, opportunities, and threats to implementing Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) learning program at Djuanda University and determine the best strategy for developing the learning MBKM program in the future. Sixteen (16) respondents from representatives of the higher management, deans, heads of study programs, and lecturers were involved in this research. The results show that in environmental analysis by using Internal External Matrix, the MBKM program implemented by Djuanda University is in the matrix I (Growth). SWOT matrix results in seven strategies to develop the MBKM program: Strengthening the acquisition of grants related to MBKM and the participation of lecturers and students in the national MBKM program, Making policies and socialization that can strengthen the MBKM program, Strengthening the curriculum through curriculum workshops and technical implementation, Increasing the understanding and motivation of lecturers and students regarding of MBKM, Strengthening coordination and cooperation between Learning Management Directorate, faculties/study programs and other work units in Djuanda University, Increase cooperation with all parties who have previously collaborated in previous programs, Initiate new collaborations that involve many parties.

Keywords: MBKM development strategy, Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), SWOT analysis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dialami oleh Universitas Djuanda dalam melaksanakan Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) pembelajaran serta menentukan strategi terbaik untuk pengembangan program MBKM pembelajaran ke depannya. Responden berjumlah 16 orang yang berasal dari perwakilan pimpinan, dekan, kaprodi, dan dosen. Hasil menunjukkan bahwa dalam analisis lingkungan, program MBKM yang dilaksanakan Universitas Djuanda berada pada matriks I (pertumbuhan), adapun melalui matriks SWOT diperoleh strategi untuk pengembangan program MBKM yaitu Memperkuat perolehan hibah terkait MBKM dan keikutsertaan dosen dan mahasiswa pada program MBKM nasional, Membuat kebijakan dan sosialisasinya yang dapat mengukuhkan program MBKM, Memperkuat kurikulum melalui lokakarya kurikulum serta teknis implementasi, Meningkatkan pemahaman dan motivasi dosen dan mahasiswa mengenai MBKM, Memperkuat koordinasi dan kerjasama antara Dikjar, fakultas/prodi dengan unit kerja lain di Universitas Djuanda, Meningkatkan kerjasama

dengan semua pihak yang pernah bekerjasama sebelumnya di program terdahulu, Melakukan inisiasi kerjasama baru yang melibatkan banyak pihak.

Kata kunci: Analisis SWOT, Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), strategi pengembangan MBKM.

Yoesdiarti, A., Ode Amril, L., Kardaya, R., Handarini, R., & Yektyastuti, R. (2022). Strategi Pengembangan Program Pembelajaran MBKM di Universitas Djuanda Bogor dalam Rangka Peningkatan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi. *Jurnal Sosial Humaniora Vol 13*(1). 71-81.

PENDAHULUAN

Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) merupakan salah satu kebijakan dari Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, yang bertujuan menyiapkan mahasiswa menghadapi perubahan sosial, budaya, dunia kerja dan kemajuan teknologi yang pesat (Dirjen Dikti Kemendikbud, 2020). konsep kampus merdeka mengarahkan mahasiswa untuk lebih siap kerja, bekerja sama, kreatif dan dapat bermanfaat bagi dirinya dan masyarakat lainnya Siregar, (2020).

Universitas Djuanda sebagai salah satu PTS yang di Kabupaten Bogor, berusaha menginisiasi dan mengimplementasikan kegiatan MBKM sejak saat dikeluarkan SN Dikti No 3 tahun 2020. Sebelum program MBKM pembelajaran dikeluarkan, Universitas Djuanda telah memiliki berbagai program pembelajaran yang memiliki kesamaan bentuk dengan program MBKM, seperti Kuliah Kerja Nyata (KKN), Kuliah Kerja Lapangan (KKL), penelitian (tugas akhir), sehingga telah memiliki modal dasar dalam melaksanakan program pembelajaran MBKM.

Universitas Djuanda aktif dalam mengikuti program hibah terkait MBKM yang diadakan oleh Kemendikbudristek. Selama semester gasal 2021-2022, mahasiswa dan dosen di Universitas Djuanda telah mengikuti program MBKM baik yang diselenggarakan secara nasional maupun internal seperti Magang dan Studi Proyek Independen Bersertifikat (MSIB), Pertukaran Mahasiswa Merdeka (P2M),

Kredensial Mikro Mahasiswa Indonesia (KMMI), dan Kampus Mengajar.

Pada perjalanannya, sekalipun telah beberapa kali dilakukan sosialisasi dan mengalami proses pembelajaran dalam berbagai program hibah serta MBKM Nasional, Universitas Djuanda masih mengalami resistensi dari beberapa dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan. Diperlukan strategi yang tepat untuk dapat mengatasi kondisi ini sehingga Program pembelajaran MBKM di Universitas Djuanda dapat diikuti dan didukung oleh seluruh insan Universitas Djuanda sehingga daya saing alumni semakin meningkat.

MATERI DAN METODE

Tuliskan penelitian terdahulu dan literature review (state of the art)

PENELITIAN TERDAHULU

Agil (2021) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa program MBKM merepresentasikan filsafat pendidikan progresivisme karena menghendaki adanya modernisasi dan demokratisasi, guna mewujudkan kemerdekaan dalam pendidikan dan upaya mentransformasikan berbagai keterampilan, disiplin ilmu, kepekaan sosial dan kepribadian, kepada mahasiswa. Studi yang sifatnya literatur mengenai MBKM dilakukan oleh Baharudin, M. R (2021) dengan fokus adaptasi merdeka belajar kampus merdeka menjadi kurikulum program studi dan Muslikh (2020) yang membahas

mengenai landasan filosofi dan analisis terhadap kebijakan MBKM.

Hasil penelitian Supatmi (2022) menyatakan bahwa hanya 54% mahasiswa menilai bahwa MBKM akan memberikan dampak pada studi dan mayoritas mahasiswa responden (45%) menyatakan cukup siap. Mudrikah (2022) menganalisis bahwa di Program Studi Teknik Elektro Universitas Komputer Indonesia kesiapan mahasiswa pada program MBKM sebesar 66 %, kesiapan dosen sebesar 53 %. Kendala terkait program ini juga adalah sosialisasi yang kurang masif pada beberapa program studi.

Terkait implementasi MBKM, Hendrik (2020) menganalisis implementasi kebijakan MBKM di kampus IAKN Kupang secara deskriptif. Anggita, dkk (2021) meneliti di Prodi Fisioterapi Universitas Esa Unggul bahwa beberapa masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan MBKM adalah sosialisasi MBKM masih kurang terhadap dosen dan mahasiswa di Fakultas Fisioterapi dan penyesuaian kurikulum dengan program MBKM belum optimal dikarenakan mahasiswa Fisioterapi membutuhkan kompetensi di bidang Kesehatan. Fuadi (2021) menganalisis bahwa tantangan yang dihadapi oleh PTS di Aceh dalam menerapkan MBKM adalah proses adaptasi, keterbatasan mitra kerjasama, kolaborasi antar PT, BUMD, BUMN, perusahaan swasta, pendanaan, juga kualitas dan produktivitas dosen serta mahasiswa.

State Of The Art

Penelitian terdahulu belum ada yang menganalisis strategi pengembangan MBKM dengan menggunakan Analisis SWOT, sehingga penelitian ini diharapkan bermanfaat terutama dalam meningkatkan daya saing dan kompetensi alumni serta dosen di Universitas Djuanda serta meningkatkan pencapaian Indikator Kinerja Utama.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Universitas Djuanda Bogor yang berlokasi di Jl Tol Ciawi No 1 Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor. Penelitian ini berjalan sejak tanggal 27 – 29 Desember 2022.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari hasil *Focus Group Discussion*, kuesioner serta observasi di lapangan. Data sekunder berasal dari literatur dan sumber yang terkait dengan penelitian.

Metode Pengambilan Responden

FGD dilakukan kepada seluruh pimpinan, Dekan, Wakil Dekan, Direktur dan Ketua Lembaga, Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi dan Kepala Tata Usaha (tenaga kependidikan) pada tanggal 27 Desember 2021. Pengisian kuesioner analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dilakukan pada tanggal 28-29 Desember 2021 kepada 16 orang yang merupakan pimpinan (3 orang), Dekan (4 orang), Wakil Dekan (2 orang), Direktur Direktorat Pendidikan dan Pembelajaran (1 orang), kaprodi (3 orang) dan dosen yang berkegiatan MBKM (3 orang).

Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut Kotler (2009) salah satu proses manajerial yang berguna untuk mengembangkan serta mempertahankan kesesuaian yang layak diantara target dan sumber daya perusahaan dimana peluang-peluang pasar selalu mengalami perubahan. Manajemen strategis juga didefinisikan sebagai satu keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan (Ray, 2018).

Analisis Lingkungan Eksternal Faktor Internal

Faktor Internal (*Strength dan Weakness*) untuk faktor internal atau faktor yang berasal dari dalam terdiri dari dua poin yaitu kekuatan dan kelemahan. Keduanya akan berdampak lebih baik dalam sebuah penelitian ketika kekuatan lebih besar dibandingkan kelemahan. Dengan demikian kekuatan internal yang maksimum jelas akan memberikan hasil penelitian yang jauh lebih baik. Adapun bagian bagian dari faktor internal itu sendiri ialah: a. Sumber daya yang dimiliki b. Keuangan atau finansial c. Kelebihan atau kelemahan internal organisasi d. Pengalaman-pengalaman organisasi sebelumnya (Wright et al, 1996). Faktor internal dianalisis dengan menggunakan Matriks IFE (*Internal Factors Evaluation*).

Faktor Eksternal

Faktor Eksternal (*Opportunities dan Threats*) merupakan faktor dari luar entitas yang dapat menjadi ancaman dan peluang. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi dua yaitu: lingkungan makro dan lingkungan industri. David (2004) mengelompokkan lingkungan makro menjadi Faktor Ekonomi, Faktor Sosial, Faktor Politik, Faktor Teknologi, dan Pesaing. Lingkungan Industri menurut Umar (2008) mengarah pada aspek persaingan di mana perusahaan berada. Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi persaingan, seperti ancaman pada perusahaan dan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk kondisi persaingan industri tersebut meliputi pendatang baru, produk pengganti, pembeli, pemasok dan pesaing. Faktor eksternal dianalisis dengan menggunakan Matriks EFE (*External Factors Evaluation*).

Matrik Internal Eksternal

Tahap untuk menghasilkan alternatif strategi dengan memadukan faktor internal dan eksternal yang telah dihasilkan pada tahap input. Pada tahap ini

digunakan alat analisis matriks IE. Tujuan menggunakan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis dengan melihat skor faktor internal (kekuatan, kelemahan) dan faktor eksternal (peluang, ancaman) (Rangkuti, 2016).

Matriks SWOT

Matriks SWOT yang dibuat akan menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman digabungkan dengan kekuatan dan kelemahan program MBKM Pembelajaran sehingga akan menghasilkan suatu rumusan strategi pengembangan Program MBKM Pembelajaran. Rumusan strategi ini akan menghasilkan empat alternatif strategi (Winardi, 2020), yaitu strategi kekuatan dan ancaman (strategi S-O), kelemahan dan peluang (strategi W-O), kekuatan dan ancaman (strategi S-T), serta strategi kelemahan dan ancaman (strategi W-T). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut.

Tabel 1. Matrik SWOT

IFAS EFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor-	Strategi ST Ciptakan Strategi	Strategi WT

faktor peluang eksternal	yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
--------------------------	---	---

Sumber: (Solihin, 2012).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Eksternal

Dari hasil FGD dan survey pendahuluan, dari sisi sumberdaya manusia, Universitas Djuanda memiliki dosen dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan rasio mahasiswa. Dosen di Universitas Djuanda yang sesuai dengan SN Dikti. Jumlah dosen berpendidikan Doktor sekitar 29%. Sejumlah 41% dosen memiliki sertifikasi dosen. Sejumlah 90% dosen telah memiliki pengalaman membimbing magang/Kuliah Kerja Lapang, Kuliah Kerja Nyata, penelitian maupun mengadakan pertukaran pelajar, sehingga telah memiliki pengalaman dalam membimbing mahasiswa pada kegiatan yang menyerupai kegiatan MBKM. Dosen dan mahasiswa memiliki minat yang tinggi untuk melaksanakan MBKM, namun di sisi lain, padatnya waktu dosen dalam berkegiatan pancadarma (Pendidikan, penelitian, pengabdian, profesionalitas dan ketauhidan), sehingga menyebabkan dosen merasa kesulitan jika harus menjadi pembimbing bagi mahasiswa yang mengikuti MBKM. Ketua Program Studi juga memiliki keterbatasan waktu jika harus mengurus segala kebutuhan dalam implementasi MBKM.

Pemahaman kaprodi, dosen, mahasiswa dan tendik terhadap MBKM pembelajaran pun belum merata terutama dalam hal teknis implementasi. Ada yang sudah memahami dan ada juga yang tidak, sehingga hal ini dapat menjadikan persepsi dan motivasi dalam melaksanakan MBKM

menjadi kurang stabil. Sikap kemungkinan besar mendukung, namun dalam perilaku saat pendaftaran program pembelajaran MBKM belum tentu akan mendaftar.

Universitas Djuanda telah memiliki kebijakan mengenai MBKM pembelajaran berupa SK Rektor. Secara manajerial, segenap pimpinan dimulai dari jajaran Yayasan, Rektor dan Wakil Rektor sangat mendukung program pembelajaran MBKM. Kriteria ini dinilai merupakan kekuatan mayor dari seluruh kriteria kekuatan. Universitas Djuanda juga memiliki unit pengelola MBKM yang berada di bawah Direktorat Pendidikan dan Pembelajaran (Dikjar), sehingga informasi mengenai MBKM baik itu kebijakan, teknis implementasi, hibah dan program MBKM Nasional dapat tersampaikan ke seluruh insan akademik melalui sosialisasi berupa pertemuan maupun informasi di grup media sosial.

Sekalipun telah berjalan selama 1,5 tahun, MBKM belum banyak dikenal oleh unit kerja lainnya, sehingga pelibatannya masih terbatas dengan Direktorat IT karena menyangkut sistem informasi akademik. Padahal unit kerja lain seperti Direktorat SDM, Direktorat Kerjasama dan Hubungan Luar Negeri, *Career Development Center* yang menaungi kegiatan alumni, serta unit kerja lainnya akan memberikan peran yang signifikan terhadap majunya program MBKM Pembelajaran.

Dari sisi operasional, panduan dan pedoman operasional telah ada namun belum spesifik dan belum terdapat di semua kegiatan MBKM. Struktur kurikulum yang ada belum dimutakhirkan sesuai dengan kegiatan MBKM sehingga bentuk MBKM yang dilakukan masih bersifat *structured form* dan sering kaprodi mengalami kesulitan untuk konversi ke mata kuliah yang ada. Sistem informasi akademik dan LMS untuk pembelajaran yang dimiliki oleh Universitas Djuanda telah dimodifikasi sehingga dapat memfasilitasi kegiatan MBKM. Seluruh prodi di Universitas Djuanda juga telah

memiliki program terdahulu yang menyerupai MBKM seperti magang/kuliah kerja lapang, penelitian, Kuliah Kerja Nyata, pertukaran pelajar dan asistensi mengajar, sehingga dapat menjadi modal bagi pengembangan kegiatan kampus.

Dari segi pendanaan, program ini membutuhkan biaya yang sangat besar,

sementara Universitas Djuanda yang kini masih berinvestasi dalam pengadaan sarana dan prasarana serta pengembangan dosen. Posisi pendanaan ini dinilai sebagai kelemahan mayor diantara seluruh kelemahan karena memperoleh nilai yang sangat rendah. Matriks IFE dari analisis lingkungan internal tertera pada tabel 2.

Tabel 2. *Matriks Internal Factors Evaluation (IFE) Program MBKM Universitas Djuanda*

Kekuatan	Bobot	Nilai	Jumlah
1. SDM Dosen yang berkualitas	0,10	3,42	0,33
2. Sistem Informasi akademik telah mewadahi kegiatan MBKM	0,09	3,17	0,30
3. Memiliki Lembaga pengelola MBKM	0,10	3,58	0,35
4. Kebijakan dan dukungan pimpinan terhadap MBKM	0,10	3,75	0,38
5. Telah memiliki program MBKM terdahulu (pengalaman)	0,09	3,58	0,34
6. Minat dan sikap dosen terhadap MBKM	0,10	3,25	0,31
Kelemahan			
1. Struktur Kurikulum dan teknis implementasi MBKM	0,08	2,58	0,22
2. Pemahaman kaprodi, dosen, mahasiswa dan tendik mengenai MBKM	0,09	2,75	0,24
3. Alokasi waktu kaprodi dan dosen dalam melaksanakan MBKM	0,08	2,75	0,23
4. Peran unit kerja penunjang belum optimal	0,08	2,75	0,22
5. Pendanaan kegiatan MBKM	0,09	2,50	0,21
Jumlah	1		3,13

Analisis Lingkungan Eksternal

Dari segi makro, pemerintah melalui kemendikbudristek memberikan beragam hibah untuk implementasi dan penguatan terkait MBKM Pembelajaran bagi perguruan tinggi. Tidak hanya itu, kegiatan sosialisasi juga gencar dilakukan terutama saat adanya hibah. Hibah dari kemendikbud dinilai sebagai peluang besar yang mampu diraih oleh Universitas Djuanda (peluang mayor). Kemendikbudristek juga memfasilitasi kegiatan pembelajaran MBKM yang bersifat nasional sehingga banyak kemudahan yang diperoleh perguruan tinggi terutama menyangkut sistematika, kerjasama dan pendanaan. Kriteria MBKM Nasional ini juga dinilai sebagai peluang mayor. Namun terdapat keraguan yang

disampaikan saat melakukan *Focus Group Discussion* terutama menyangkut keberlanjutan program, karena dinamika politik yang memungkinkan terjadinya perubahan kebijakan mengenai Pendidikan.

Pandemi Covid 19 juga menjadi ancaman karena terbatasnya perusahaan yang dapat bekerjasama dengan dalih keamanan dan kondisi perusahaan yang kurang stabil. Pembatasan mobilitas juga mengakibatkan sulitnya akses menuju desa atau lokasi tertentu. Pandemi ini dinilai sebagai ancaman terbesar (mayor) bagi kelangsungan program MBKM pembelajaran.

Dari sisi mikro, Universitas Djuanda memiliki kerjasama dengan Pemda Kabupaten Bogor, sehingga di masa

pandemik, pemerintah daerah banyak membantu kemudahan dalam program MBKM melalui perijinan berkegiatan di masa pandemik namun melalui standar operasional yang ketat. Pemerintah daerah banyak mendukung kegiatan di Universitas Djuanda dengan akses magang. Universitas Djuanda juga telah memiliki mitra kerjasama pada program terdahulu yang menyerupai MBKM maupun kerjasama dalam hal lain yang sangat memungkinkan unrtuk dikembangkan ke kerjasama kegiatan MBKM. Sekalipun telah banyak bekerjasama dengan banyak instansi, perusahaan, sekolah maupun perguruan

tinggi lain, namun jumlah kerjasama dengan perusahaan yang bonafid dan Perguruan Tinggi Top 100 world class masih sangat rendah. Kekhawatiran orang tua para mahasiswa perlu diperhatikan karena menyangkut perijinan bagi mahasiswa untuk berkegiatan secara luring di perusahaan atau tempat lainnya di luar kampus. Perijinan ini menjadi ancaman mayor dengan jumlah nilai terendah pada kriteria ancaman.

Tabel 3. *Matriks External Factors Evaluation (IFE) Program MBKM Universitas Djuanda*

Peluang	Bobot	Nilai	Jumlah
1. Hibah dari kemendikbud terkait MBKM	0,13	3,58	0,48
2. Program MBKM Nasional	0,13	3,50	0,47
3. Memiliki mitra Kerjasama yang ke depannya dapat membantu di MBKM	0,13	3,25	0,43
4. Dukungan dari pemerintah daerah	0,13	3,25	0,42
Ancaman			
1. Persaingan dalam bekerjasama dengan perusahaan bonafid dan PTN	0,12	2,75	0,33
2. Dinamika peraturan pemerintah dalam Pendidikan	0,12	2,83	0,34
3. Adanya pandemik Covid 19	0,11	2,50	0,29
4. Kekhawatiran orang tua saat melaksanakan MBKM	0,12	2,50	0,29
Jumlah	1,00		3,05

Matriks Internal Eksternal (IE)

Dari hasil perhitungan matriks IFE dan EFE, maka Universitas Djuanda berada pada kuadran 1, yaitu pertumbuhan, sebagaimana tertera pada gambar 1 dimana strategi yang harsus dilakukan adalah startegi intensif atau integratif. Strategi intensif yang dapat dilakukan adalah dengan penetrasi pasar dengan memperkuat keikutsertaan pada mahasiswa dan dosen yang sudah melaksanakan MBKM. Pengembangan pasar dengan cara meningkatkan jumlah peserta MBKM di Universitas Djuanda pada dosen dan mahasiswa yang belum pernah mengikuti MBKM, pengembangan pasar dengan meningkatkan jumlah

peserta MBKM melalui atau pengembangan program MBKM.

Gambar 1. Posisi Program MBKM Universitas Djuanda pada Matriks IE.

		Skor Total IFE			
		Kuat	Sedang	Lemah	
Kuat	4				
	3	I	II	III	
	Sedang	2	IV	V	VI
	Lemah	1	VII	VIII	IX

Matriks SWOT

Dari hasil analisis dengan menggunakan Matriks SWOT, maka diperoleh strategi

sebagaimana terlihat pada tabel 4. Dari tabel tersebut maka strategi yang harus dilakukan oleh Universitas Djuanda adalah

Tabel 4. Matriks SWOT

	KEKUATAN	KELEMAHAN
MATRIKS SWOT	<ol style="list-style-type: none"> 1. SDM Dosen yang berkualitas 2. Sistem Informasi akademik telah mewadahi kegiatan MBKM 3. Memiliki Lembaga pengelola MBKM 4. Kebijakan dan dukungan pimpinan terhadap MBKM 5. Telah memiliki program MBKM terdahulu (pengalaman) 6. Minat dan sikap dosen terhadap MBKM 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Kurikulum dan teknis implementasi MBKM 2. Pemahaman kaprodi, dosen, mahasiswa dan tendik mengenai MBKM 3. Alokasi waktu dosen dan kaprodi dalam melaksanakan MBKM 4. Peran unit kerja penunjang belum optimal dalam implementasi MBKM 5. Pendanaan kegiatan MBKM
PELUANG 1. Hibah MBKM kemendikbud 2. Program MBKM Nasional 3. Memiliki mitra Kerjasama yang ke depannya dapat membantu di MBKM 4. Dukungan dari pemerintah daerah	<p>Meningkatkan kerjasama dengan semua pihak, yang pernah bekerjasama sebelumnya (S1, S3, S4, O3, O4)</p> <p>Memperkuat perolehan hibah terkait MBKM dan keikutsertaan dosen dan mahasiswa pada program MBKM nasional (S1, S2, S3, S4, S5, S6, O1, O2, O3)</p>	<p>Meningkatkan pemahaman dan motivasi dosen dan mahasiswa mengenai MBKM baik melalui sosialisasi di internal atau melalui sosialisasi saat ada program dan hibah (W2, W3, O1, O2)</p>
ANCAMAN 1. Persaingan dalam bekerjasama dengan perusahaan bonafid dan PTN 2. Dinamika peraturan pemerintah dalam Pendidikan 3. Pandemi Covid 19 4. kekhawatiran orang tua	<p>Membuat kebijakan dan sosialisasinya yang dapat mengukuhkan program MBKM (S3, S4, T2, T3)</p>	<p>Memperkuat kurikulum melalui lokakarya kurikulum serta teknis implementasi (W1, W2, T1, T3, T4)</p> <p>Memperkuat koordinasi dan kerjasama antara Dikjar, fakultas/prodi dengan unit kerja lain di Universitas Djuanda (W3, W4, T1)</p> <p>Melakukan inisiasi kerjasama baru (W3, W4, W5, T1)</p>

Jika dilakukan penggabungan dari strategi yang diambil di setiap wilayah dalam Matriks SWOT, maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang tepat sesuai urutan waktu adalah :

Memperkuat perolehan hibah terkait MBKM dan keikutsertaan dosen dan mahasiswa pada program MBKM nasional sementara di internalnya Universitas Djuanda berusaha untuk meningkatkan kemandirian dalam proses pelaksanaan

pembelajaran MBKM (S1, S2, S3, S4, S5, S6, O1, O2, O3). Dosen yang berkualitas dan berpengalaman dalam hibah (penelitian dan pengabdian) akan menjadi sumberdaya kuat untuk dapat memperoleh hibah melalui pengelolaan oleh Direktorat Pendidikan dan Pembelajaran.

Membuat kebijakan dan sosialisasinya yang dapat mengukuhkan program MBKM tanpa kekhawatiran adanya perubahan dalam aturan dan program pemerintah (S3, S4, T2, T3). Program MBKM memberi banyak

manfaat bagi mahasiswa dan dosen, sehingga sekalipun ada perubahan kebijakan pemerintah maupun program programnya, kegiatan ini seharusnya tetap dilaksanakan karena lulusan yang sukses dan merasa puas dengan kinerja pengelolaan Pendidikan di Universitas Djuanda akan mempromosikan ke orang-orang terdekatnya. Hal ini dapat meningkatkan keberlanjutan Universitas Djuanda dalam jangka Panjang.

Memperkuat kurikulum melalui lokakarya kurikulum serta teknis implementasi (aturan, panduan dan SOP, termasuk aturan dan SOP yang dapat meyakinkan keselamatan mahasiswa saat berkegiatan MBKM baik terkait pandemi maupun selain pandemi) dengan melibatkan mitra kerjasama, pakar, alumni, pengguna, dosen dan mahasiswa yang berpengalaman dalam MBKM Nasional yang dikomando oleh Direktorat Pendidikan dan Pembelajaran (Dikjar) (W1, W2, T1, T3, T4).

Meningkatkan pemahaman dan motivasi dosen dan mahasiswa mengenai MBKM baik melalui sosialisasi yang diselenggarakan oleh Direktorat Pendidikan dan Pembelajaran maupun melalui sosialisasi yang diselenggarakan oleh Kemendikbudristek serta memperkuat informasi MBKM di media sosial Universitas Djuanda. Mahasiswa Universitas Djuanda memiliki ketertarikan tertinggi berturut-turut pada program magang, pertukaran pelajar, kewirausahaan dan membangun desa. Pemahaman dan motivasi yang baik terkait MBKM dapat menurunkan keraguan terhadap program Pendidikan yang dikhawatirkan berubah, karena dengan dan tanpa aturan pemerintah, kegiatan MBKM seharusnya dapat dilaksanakan dengan konsep yang paling memungkinkan dan sesuai dengan kemampuan Insan Akademik Universitas Djuanda (W2, W3, O1, O2).

Memperkuat koordinasi dan kerjasama antara Dikjar, fakultas/prodi dengan unit kerja lain di Universitas Djuanda serta pimpinannya sehingga semua unit kerja dapat melaksanakan peran yang signifikan terhadap kemajuan program MBKM (W3, W4, T1). Koordinasi yang kuat dapat antar

unit kerja diharapkan dapat membantu dosen dan kaprodi yang memiliki keterbatasan waktu dalam mempersiapkan kebutuhan terkait implementasi MBKM. Bahkan kerjasama antar fakultas dan prodi pun dapat menghasilkan luaran berupa pedoman/teknis implementasi MBKM di setiap kegiatan, dengan pembagian kerja yang jelas antara setiap fakultas/prodi.

Meningkatkan kerjasama dengan semua pihak yang pernah bekerjasama sebelumnya di program terdahulu (perusahaan, instansi, sekolah, perguruan tinggi lain, serta pemerintah daerah dan desa) untuk bekerjasama di program MBKM (S1, S3, S4, O3, O4). Jika konsep implementasi setiap program telah jelas, kemungkinan besar pihak-pihak yang pernah bekerjasama dengan Universitas Djuanda akan merasa tertarik untuk Bersama-sama melaksanakan MBKM. Ketidakjelasan hak dan kewajiban dapat menghambat proses kerjasama.

Melakukan inisiasi kerjasama baru yang melibatkan Direktorat kerjasama dan hubungan luar negeri, CDC melalui himpunan alumni, relasi dosen yang banyak berkiprah di luar universitas, maupun melalui rekomendasi dari pihak-pihak yang pernah bekerjasama sebelumnya, terutama untuk memperoleh kerjasama dengan perusahaan bonafid dan top 100 *world class University* (W3, W4, W5, T1).

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Analisis lingkungan menunjukkan bahwa program MBKM Pembelajaran di Universitas Djuanda berada pada posisi pertumbuhan

Strategi yang dapat diterapkan diantaranya :

- 1) Memperkuat perolehan hibah terkait MBKM dan keikutsertaan dosen dan mahasiswa pada program MBKM nasional,
- 2) Membuat kebijakan dan sosialisasinya yang dapat mengukuhkan program MBKM,
- 3) Memperkuat kurikulum melalui lokakarya kurikulum serta teknis implementasi,
- 4) Meningkatkan pemahaman dan motivasi dosen dan mahasiswa mengenai MBKM,
- 5) Memperkuat koordinasi dan kerjasama

antara Dikjar, fakultas/prodi dengan unit kerja lain di Universitas Djuanda, 6) Meningkatkan kerjasama dengan semua pihak yang pernah bekerjasama sebelumnya di program terdahulu, 7) Melakukan inisiasi kerjasama baru yang melibatkan banyak pihak

Saran

Bagi Universitas Djuanda, sebaiknya dapat melaksanakan strategi yang telah dirumuskan

Bagi kemendikbudristek sebaiknya lebih memperkuat proses implementasi MBKM terutama teknisnya serta menjembatani kerjasama dengan perusahaan serta meyakinkan public bahwa kebijakan tidak akan berubah-ubah

Mempertahankan hibah MBKM karena perguruan tinggi tidak seluruhnya memiliki alokasi dana operasional yang mencukupi

DAFTAR PUSTAKA

- Anggita, M. Y, Wahyudin, Meidian A. C. 2021. Realisasi dan Evaluasi Program “Merdeka Belajar, Kampus Merdeka” pada Program Studi Sarjana Fisioterapi Universitas Esa Unggul. *Jurnal Forum Ilmiah*. Vol 18 (04).
- Baharuddin, M. R. (2021). Adaptasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Fokus: Model MBKM Program Studi). *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*. Vol 4 (1), 195-205.
- David. 2004. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi ketujuh. PT. Prenhallindo: Jakarta.
- Dirjen Dikti Kemendikbud. 2020. *Buku Panduan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka*. Retrieved from: <http://dikti.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2020/04/Buku-Panduan-Merdeka-Belajar-Kampus-Merdeka-2020>.
- Hendrik, A. E. (2020). Implementasi Kebijakan Kemerdekaan Belajar dalam Proses Pembelajaran di Kampus IAKN KUPANG-NTT. *Jurnal Dedikasi Pendidikan*, Vol 4(2): 201-209.
- Fuadi, T., M. dan Aswita, D. 2021. *Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MbkM) : Bagaimana Penerapan Dan Kedala Yang Dihadapi Oleh Perguruan Tinggi Swasta Di Aceh*. *Jurnal Dedikasi Pendidikan*. Vol 5 (02).
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 13. Pearson Education Inc. Upper Saddle River. New Jersey.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. 2016. *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah Di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Mudrikah, A. dkk. 2022. Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di Universitas Islam Nusantara. *Islamic Manajemen : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol 5 (01).
- Muslikh. (2020). Landasan Filosofi dan Analisis Terhadap Kebijakan MBKM. *Jurnal Syntax Transformation*, Vol. 1 (3): 40-46.
- Nanggala, Agil dan Karim Suryadi. 2021. Analisis Konsep Kampus Merdeka Dalam Perspektif Aliran Filsafat Pendidikan Progresivisme Dan Perennialisme. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*. Vol 9 (01).
- Ray, R. 2018. *Perencanaan Manajemen Strategis Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Krl Commuter Line Bogor-Jakarta)*. *Business Management Journal*. Vol 14 (02) : 137-153.
- Rangkuti, F. 2016. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Siregar. 2019. Pengaruh Pengungkapan Enterprise Risk Management, Intellectual Capital, Corporate Social Responsibility, dan Sustainability Report terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 5(2), 53-79.
- Siregar, N., Sahirah, R., & Harahap, A. A. (2020). *Konsep Kampus Merdeka*

- Belajar di Era Revolusi Industri 4.0. *Fitrah: Journal of Islamic Education* Vol 1 (01), 141-157.
- Supatmi, dkk. 2022. Analisis Hasil Survei SPADA Dikti 2021 dan Dampaknya Terhadap Rekomendasi Kebijakan Implementasi Kampus Merdeka. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol 04 (01).
- Solihin, I. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Umar, H. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persad
- Winardi, RR., Prasetyo HA. 2020. Analisis SWOT pada Industri Sirup Strowberi di Tingkat Home Industri. Vol. 04. No. 02. P-ISSN : 2580-4057.
- Wright Peter Wright, Mark J Kroll, dan Parnell John. 1996. *Strategic Management: Concept and Cases*. United States: McGraw-Hill.