



Strategi Dinas Sosial Dalam Pemberdayaan Penyandang Disabilitas Melalui Program Graha Nawasena (Rumah Harapan Disabilitas) di Kota Denpasar

Ni Made Dwita Purnama Shanti *

Juwita Pratiwi Lukman

I Putu Dharmanu Yudartha

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

* Correspondence: dwitapurnamas13@gmail.com

ABSTRACT

Fulfillment of the rights of persons with disabilities is regulated in Regional Regulation No. 11 of 2022. As a form of implementation, the Social Service together with the Denpasar City Government established Graha Nawasena. This study aims to analyze the strategy of the Denpasar City Social Service in optimizing the empowerment of persons with disabilities through the Graha Nawasena program. This study uses a descriptive qualitative method with data collection techniques through interviews, observations and documentation. The results of this study indicate that the strategy used by the Social Service in terms of empowering persons with disabilities has been running quite well, although in its implementation it is still not optimal. This can be seen from the five indicators of the strategy used which have been running quite well. The SWOT analysis produces four main strategic recommendations: (1) Strengthening the implementation of Denpasar City Regional Regulation No. 11 of 2022 by optimizing collaboration with stakeholders, mass media, and educational institutions (SO), (2) Improving disability-friendly infrastructure to attract stakeholders, mass media and educational institutions by applying for grant funds and CSR programs (WO), (3) Maintaining the formation of Graha Nawasena to ensure the sustainability of the program by developing a more independent business model (ST), (4) Strengthening the involvement of all internal members of the organization by providing education and training on product marketing (WT).

Keywords: Graha Nawasena, SWOT, Strategy, Empowerment of Persons with Disabilities

Abstrak

Pemenuhan hak penyandang disabilitas diatur dalam Perda No. 11 Tahun 2022. Sebagai bentuk implementasinya, Dinas Sosial bersama Pemerintah Kota Denpasar membentuk Graha Nawasena. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Dinas Sosial Kota Denpasar dalam mengoptimalkan pemberdayaan penyandang disabilitas melalui program Graha Nawasena. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang digunakan oleh Dinas Sosial dalam hal pemberdayaan penyandang disabilitas sudah berjalan cukup baik, meskipun dalam pelaksanaannya masih belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari kelima indikator strategi yang digunakan telah berjalan cukup baik. Analisis SWOT menghasilkan empat rekomendasi strategi utama: (1) Memperkuat implementasi Peraturan Daerah Kota Denpasar No. 11 Tahun 2022 dengan mengoptimalkan kolaborasi bersama pemangku kepentingan, media massa, dan lembaga pendidikan (SO), (2) Memperbaiki infrastruktur yang ramah disabilitas untuk menarik pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan dengan mengajukan dana hibah dan program CSR (WO), (3) Mempertahankan pembentukan Graha Nawasena guna memastikan keberlanjutan program dengan mengembangkan model bisnis yang lebih mandiri (ST), (4) Memperkuat keterlibatan seluruh anggota internal organisasi dengan memberikan edukasi dan pelatihan mengenai pemasaran produk (WT).

Kata Kunci: Graha Nawasena, SWOT, Strategi, Pemberdayaan Penyandang Disabilitas

I. Pendahuluan

Keterbatasan dalam diri manusia bisa dibagi menjadi 2 yakni keterbatasan fisik dan keterbatasan mental. Setiap individu dapat mengalami keterbatasan fisik maupun mental, tanpa memandang jenis kelamin, usia,

dan latar belakang sosial. Di samping itu keterbatasan fisik maupun mental bisa juga disebabkan oleh bawaan sejak lahir maupun terjadi saat kecelakaan kerja. Kedua keterbatasan tersebut bisa disebut dengan disabilitas.

Suatu kondisi seperti penyakit atau cedera yang membatasi kemampuan mental dan fisik seseorang disebut dengan disabilitas (KBBI). Disabilitas adalah suatu kondisi dimana ketidakmampuan seseorang dalam melakukan aktivitas tertentu, disabilitas terbagi menjadi 4 jenis yakni fisik, sensorik, mental, dan intelektual. Singkatnya, disabilitas adalah ketika seseorang mengalami keterbatasan mental maupun fisik. Pada beberapa kalangan, disabilitas sering disebut dengan sebutan difabel, padahal kedua hal tersebut memiliki perbedaan. Istilah “difabel” digunakan untuk menggambarkan keterbatasan yang dialami oleh orang yang memiliki disabilitas. istilah ini mengacu pada kondisi dimana penyandang disabilitas mengalami kesulitan atau bahkan tidak mampu melakukan aktivitas tertentu dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kata lain, difabel bukannya tidak mampu melakukan sesuatu, namun mereka mempunyai keterbatasan dalam menjalankan tugas tertentu. Penderitaanya dapat melakukan aktivitas sehari-hari seperti biasa dengan bantuan alat khusus.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 ketentuan yang berkaitan dengan penyandang disabilitas mengatur dan menegaskan bahwa “Negara Kesatuan Republik Indonesia menjamin kelangsungan hidup setiap warga negara, termasuk para penyandang disabilitas yang mempunyai kedudukan hukum dan memiliki hak asasi manusia yang sama sebagai Warga Negara Indonesia dan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari warga negara dan masyarakat Indonesia merupakan amanah dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, untuk hidup maju dan berkembang secara adil dan bermanfaat”.

Individu dengan keterbatasan fisik, mental, intelektual dan sensorik bisa disebut dengan penyandang disabilitas, keterbatasan ini menghambat partisipasi mereka secara penuh dan setara dengan orang lain dalam berbagai aspek kehidupan. Penyandang disabilitas terdiri dari empat kategori yaitu, disabilitas fisik, disabilitas sensorik, disabilitas intelektual, dan disabilitas mental. Ketidakmampuan fisik yang disebabkan oleh gangguan pada fungsi tubuh dikenal sebagai penyandang disabilitas fisik. Penyandang Disabilitas Intelektual adalah kondisi seseorang yang memiliki permasalahan dalam memproses informasi dan memiliki IQ dengan tingkat dibawah rata-rata. Penyandang Disabilitas mental merupakan kondisi dimana seseorang mengalami keterbatasan mental akibat gangguan pada otak dan pikiran. Sementara itu, penyandang disabilitas sensorik merupakan keadaan yang ditandai oleh keterbatasan pada fungsi salah satu atau lebih dari panca indera.

Provinsi Bali adalah salah satu pulau di Indonesia yang dikenal karena keindahan alam dan sejarahnya yang kaya, namun dibalik keindahannya tersebut Provinsi Bali juga dihadapkan pada sejumlah tantangan sosial, termasuk kebutuhan untuk meningkatkan kesejahteraan penduduk lokal dan pemberdayaan komunitas penyandang disabilitas. Dengan mengedepankan inklusivitas dalam berbagai sektor, Bali berpotensi menjadi destinasi yang tidak hanya menarik visual, tetapi juga berperan dalam pendorong perubahan sosial yang positif. Berikut data penyandang disabilitas di Provinsi Bali pada tahun 2023.

Tabel 1. Jumlah Penyandang Disabilitas Provinsi Bali Tahun 2023

NO	Jumlah Penyandang Disabilitas Provinsi Bali Tahun 2023	
	Kabupaten	Jumlah
1	Kabupaten Badung	3.333
2	Kabupaten Bangli	1.600
3	Kabupaten Buleleng	6.763
4	Kabupaten Gianyar	3.328
5	Kabupaten Jembrana	1.456
6	Kabupaten Karangasem	1.206
7	Kabupaten Klungkung	1.904
8	Kabupaten Tabanan	1.741
9	Kota Denpasar	1.451
Total		22.782

Sumber: Bali Satu Data

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa Kabupaten Buleleng menempati posisi pertama dengan jumlah penyandang disabilitas sebanyak 6.763 jiwa, dan Kabupaten Karangasem menempati posisi paling bawah yakni sebanyak 1.206 jiwa. Total jumlah penyandang disabilitas di provinsi Bali yakni sebanyak 22.782 jiwa. Jumlah tersebut terdiri dari 13.053 laki laki dan 9.729 perempuan. Serta sebanyak 71,3% berusia 15-65 tahun.

Denpasar merupakan ibukota Provinsi Bali yang sudah menerapkan konsep kota inklusif. Kota Inklusif merupakan kota yang menjamin keterbukaan, kebebasan serta menjamin ketersediaan layanan publik yang nyaman untuk semua kalangan, baik kelompok rentan dan marjinal tanpa memandang diskriminasi. Kota inklusif berupaya membangun lingkungan yang nyaman dan mendukung bagi setiap individu, termasuk penyandang disabilitas, anak-anak, lansia serta kelompok rentan lainnya. Anugerah Prakarsa Inklusi (API) merupakan anugerah pertama di Indonesia yang diberikan oleh Komisi Nasional Disabilitas (KND) kepada kota Denpasar. Penghargaan ini diterima karena kota Denpasar sudah berkomitmen dalam memberikan penghormatan, perlindungan perhatian serta pemenuhan hak disabilitas kepada penyandang disabilitas. Selain itu, Kota Denpasar memiliki Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pelindungan dan Pemenuhan Hak Penyandang Disabilitas. Berikut adalah data terkait penyandang disabilitas di Kota Denpasar

Dinas Sosial merupakan Instansi pemerintahan yang melaksanakan tugas mengenai penanganan masalah di bidang sosial dalam cangkupan pemerintahan daerah. Dinas Sosial berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, terutama melalui program-program yang berfokus pada pemberdayaan kelompok minoritas, marginal dan rentan. Dinas Sosial Kota Denpasar adalah instansi pemerintah daerah yang bertugas dalam melaksanakan pembangunan daerah dengan mengacu pada konsep Sewaka Dharma. Dinas Sosial Kota Denpasar memiliki 4 bidang dalam struktur organisasinya yakni bidang Rehabilitasi Sosial, bidang Pemberdayaan Sosial, bidang Perlindungan dan Jaminan Sosial, serta bidang Penanganan Fakir Miskin. Keempat bidang tersebut memiliki fungsi khusus untuk melaksanakan tugas dalam bidang sosial. Terdapat beberapa program seperti Program Keluarga Harapan (PKH), Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), Kartu Indonesia Sehat (KIS), dan Kartu Indonesia Pintar (KIP) yang merupakan program Layanan Penyandang Kesejahteraan Sosial (PMKS) yang disediakan oleh Dinas Sosial.

Bidang Rehabilitasi Sosial Dinas Sosial Kota Denpasar memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan teknis dalam memberikan layanan dan rehabilitasi sosial kepada masyarakat rentan seperti penyandang disabilitas, lanjut usia, anak-anak dan tuna sosial. Dengan adanya bidang rehabilitasi sosial, masyarakat yang rentan dapat diberdayakan serta menerima bantuan dan dukungan yang lebih terarah. Hal ini diharapkan dapat membantu mereka dalam pemulihan psikologis dan sosial, sehingga mereka perlahan bisa melakukan kegiatan sosial ditengah masyarakat.

Dengan angka penyandang disabilitas yang cukup tinggi, perlu adanya suatu pemberdayaan bagi penyandang disabilitas di Kota Denpasar. Bidang Rehabilitasi Sosial memiliki 3 program unggulan untuk memberdayakan penyandang Disabilitas, yakni Graha Nawasena (Rumah Harapan Disabilitas), Rumah Berdaya dan Unit Pelaksana Layanan Daerah Pusat Layanan Disabilitas (UPTD PLD). Graha Nawasena merupakan wadah atau tempat berkumpulnya bagi disabilitas sebagai wahana inspirasi, inovasi dan edukasi untuk menggugah semangat disabilitas dalam berkreasi. merupakan rumah singgah bagi individu yang menderita *Skizofrenia* di Bali, di sini mereka mendapatkan pelatihan *soft skill* dan *hard skill* untuk membantu mereka agar tetap produktif dan mandiri dalam menjalani kehidupan. Serta UPTD PLD merupakan unit layanan Dinas Sosial Kota Denpasar yang memberikan layanan terapi disabilitas gratis seperti, Pusat *Assesmen*, Intervensi Terpadu, Kelas Transisi, Kelas Kreativitas Disabilitas.

Graha Nawasena merupakan wadah atau tempat berkumpulnya bagi disabilitas sebagai wahana inspirasi, inovasi dan edukasi untuk menggugah semangat disabilitas dalam berkreasi. Graha Nawasena adalah salah satu bentuk nyata komitmen pemerintah dalam menjadikan kota Denpasar sebagai kota yang inklusif dan ramah terhadap penyandang disabilitas. Graha Nawasena dibentuk pada tanggal 2 Desember 2022 yang disahkan langsung oleh Walikota I Gusti Ngurah Jaya Negara, S.E melalui Peraturan Daerah Kota Denpasar Nomor 11 tahun 2022 tentang Pelindungan dan Pemenuhan Hak Penyandang Disabilitas. Diharapkan bahwa program ini akan meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi perlindungan bagi penyandang disabilitas dan mendorong solidaritas untuk membangun fondasi untuk perlindungan dan pemenuhan hak disabilitas secara inklusif dan berkelanjutan. Graha Nawasena juga dijadikan sekretariat bersama oleh 4 organisasi disabilitas yakni Persatuan Tunanetra Indonesia (PERTUNI), Gerakan untuk Kesejahteraan Tunarungu Indonesia

(GERKATIN), Himpunan Wanita Disabilitas Indonesia (HWDI) dan National Paralympic Commite Indonesia (NPCI). Koordinator dari Graha Nawasena sendiri yakni I Gede Anan Suwarya, SS, yang merupakan staf sekaligus juga menjadi pendamping disabilitas di Dinas Sosial Kota Denpasar.

Terdapat beberapa kegiatan pemberdayaan yang ada di Graha Nawasena yakni seperti pengadaan event, program pelatihan, pembuatan buku produk UMKM unggulan disabilitas, sosialisasi kepada masyarakat dan lain-lain. Salah satu program pemberdayaan penyandang disabilitas di Graha Nawasena adalah dengan dibuatkannya buku produk UMKM unggulan disabilitas, pada saat ini sudah terdapat 3 buku produk yang telah dikeluarkan, pembuatan buku dan video produk unggulan disabilitas merupakan salah satu program rutin dari dinas sosial kota Denpasar, tujuan dari pembuatan buku dan video ini untuk mempromosikan dan memperkenalkan produk-produk umkm disabilitas dibawah naungan Graha Nawasena kepada masyarakat luas, selain itu pembuatan buku ini juga sebagai sarana informasi bahwa disabilitas kota denpasar produktif dan kreatif. Selain pembuatan buku produk terdapat pula pelatihan-pelatihan yang diadakan setiap tahunnya seperti, pelatihan pijat refleksi yang diperuntukan kepada disabilitas Tunanetra, pelatihan pembuatan kopi dan *pastry*, dan masih banyak lagi.

Dalam Graha Nawasena juga dibentuk Kelompok Usaha Bersama (KUBE) Disabilitas yang bernama KUBE Gantari Jaya yang merupakan suatu kelompok usaha bersama UMKM untuk teman teman Disabilitas di Kota Denpasar. Pengurus dari KUBE Gantari Jaya melibatkan teman-teman disabilitas dan dalam kepengurusan KUBE ini dilibatkan juga perwakilan dari 4 organisasi yang dimana masing masing organisasi sebanyak 3 orang. UMKM KUBE Gantari Jaya menyediakan kuliner, *gallery shop*, *meeting room* dan *coffee shop*. Sampai saat ini tercatat 60 UMKM disabilitas yang di bina oleh KUBE Gantari Jaya.

Graha Nawasena adalah sebuah program yang bertujuan untuk memberikan manfaat besar bagi penyandang disabilitas, dengan kehadiran tempat ini membantu mereka dalam meningkatkan rasa kepercayaan diri dan keyakinan mereka terhadap kemampuan dari dirinya sendiri. Graha Nawasena menawarkan berbagai macam ide, inovasi, edukasi serta tempat berkreasi bagi penyandang disabilitas. Namun setiap program pastinya memiliki permasalahan dalam pelaksanaannya.

Terdapat beberapa permasalahan yang dipaparkan oleh Bapak I Gede Anan Suwarya, SS selaku koordinator Graha Nawasena yakni **Pertama**, dari segi pemasaran yang masih kurang, Graha Nawasena sudah beroperasi selama 2 tahun terakhir, namun banyak masyarakat yang belum mengetahui dan mengenal keberadaan lokasi ini, sehingga apabila teman-teman disabilitas sedang menjalankan usahanya atau berjualan, situasinya cenderung sepi. Terkecuali apabila terdapat suatu kegiatan seperti event, pengunjung dan pembeli cenderung ramai.

Kedua, yakni mengenai sarana dan prasarana yang masih belum sesuai dengan standar disabilitas, seperti tidak adanya akses lift, sehingga menyebabkan kesulitan bagi penyandang tuna daksa. Sebelumnya Gedung ini dikenal sebagai Rumah Pintar yang berada dibawah pengelolaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sehingga konsep dari Gedung ini belum sesuai dengan standar disabilitas. Gedung ini memiliki 3 lantai, namun belum ada akses seperti lift yang membantu penyandang disabilitas khususnya tuna daksa untuk membuat kegiatan baik di lantai 2 maupun lantai 3.

Ketiga, terkait dengan pengelolaan ruang, baik di area dalam maupun luar ruangan, yang masih belum maksimal, sehingga menimbulkan keraguan bagi calon pembeli. Jika dilihat sekilas, Gedung Graha Nawasena lebih menyerupai kantor daripada tempat makan atau lokasi UMKM bagi penyandang disabilitas. Meskipun sudah ada papan nama yang menunjukkan bahwa Gedung ini merupakan tempat UMKM penyandang disabilitas, masih banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaannya. Selain itu, meskipun terdapat beberapa stand kuliner yang berjualan di bagian luar, suasana di dalam Gedung masih terasa seperti kantor yang tertata, sehingga kurang terlihat seperti tempat makan yang terbuka untuk masyarakat umum. Hal ini bisa memungkinkan menjadi salah satu sumber masalah.

Dengan adanya permasalahan tersebut, perlu adanya suatu strategi dari dinas sosial untuk mengatasi permasalahan tersebut. Menurut Iman Mulyana dalam Timpal (2021), strategi adalah ilmu dan seni menggunakan keterampilan, sumber daya dan lingkungan seefektif mungkin. Geoff Mulgan menyatakan "*Public strategy is the systematic use of public resources and powers, by public agencies, to achieve public goals*", yang berarti strategi publik adalah cara lembaga publik menggunakan sumber daya dan kekuasaan

publik secara sistematis untuk mencapai tujuan publik. (Geoff Mulgan, 2009). Geoff Mulgan juga menggunakan lima indikator untuk menjelaskan strategi pemerintahan, yaitu, *Purposes* (Tujuan), *Environment* (Lingkungan), *Direction* (Arah), *Action* (Tindakan), dan *Learning* (Pembelajaran). Strategi yang diterapkan oleh Dinas Sosial Kota Denpasar juga perlu dianalisis kembali menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*). Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini untuk menelaah kembali strategi yang diterapkan oleh Dinas Sosial dalam memberdayakan penyandang disabilitas.

II. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan dasar filsafat postpositivisme. Pendekatan ini menekankan pada pemahaman makna dari fenomena sosial yang diamati secara mendalam dalam konteks alami, bukan melalui eksperimen. Dalam hal ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama, pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi, dan analisis data bersifat induktif dengan fokus pada pemaknaan (Sugiyono, 2022). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana strategi pemberdayaan penyandang disabilitas oleh Dinas Sosial melalui program Graha Nawasena di Kota Denpasar telah mencapai sasaran yang diharapkan.

Data penelitian berasal dari dua jenis sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan langsung dari para informan yang relevan melalui wawancara berdasarkan pedoman yang disusun sebelumnya, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen pendukung seperti peraturan daerah, berita, artikel, serta arsip tertulis lainnya yang berkaitan dengan pemberdayaan penyandang disabilitas. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah program Graha Nawasena, yang merupakan inisiatif Dinas Sosial Kota Denpasar bagi penyandang disabilitas.

Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu-individu yang memiliki keterlibatan langsung dan pengetahuan mendalam terhadap isu yang diteliti. Informan dalam penelitian ini meliputi Kepala Dinas Sosial, Kepala Bidang Rehabilitasi Sosial, Koordinator Graha Nawasena, serta penyandang disabilitas yang tergabung dalam KUBE Gantari Jaya. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan baik secara partisipatif maupun non-partisipatif (Sugiyono, 2022), sementara wawancara digunakan untuk menggali informasi secara langsung dari informan yang relevan (Sugiyono, 2022). Dokumentasi dipakai untuk melengkapi dan mendukung data lain yang diperoleh.

Sebagai penelitian kualitatif, peneliti menjadi instrumen utama dalam proses pengumpulan data (Sugiyono, 2022). Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, sesuai dengan model Miles dan Huberman. Data hasil penelitian disajikan dalam bentuk narasi, tabel, gambar, serta kutipan wawancara yang relevan agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

III. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Temuan penelitian

Tujuan program Graha Nawasena telah terealisasi sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan serta merujuk pada Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2022. Keberadaan Graha Nawasena menjadi ruang yang strategis bagi penyandang disabilitas untuk berkreasi, berkumpul, dan meningkatkan perekonomian. Meskipun demikian, tujuan tersebut masih menghadapi hambatan seperti keterbatasan informasi kepada masyarakat mengenai keberadaan Graha Nawasena, keterbatasan fasilitas seperti plang nama, serta manfaat yang belum dirasakan secara menyeluruh oleh organisasi.

Dari sisi lingkungan, Dinas Sosial Kota Denpasar telah melibatkan berbagai pemangku kepentingan, baik dari sektor pemerintahan, swasta, masyarakat, hingga institusi pendidikan. Dukungan tersebut diwujudkan dalam bentuk CSR, pelatihan, dan penyediaan fasilitas penunjang UMKM disabilitas, yang diperkuat melalui penandatanganan MoU. Walaupun demikian, beberapa tantangan masih ditemukan, seperti keterbatasan

aksesibilitas ruang bagi tuna daksa, kurangnya guiding block untuk tunanetra, dan fasilitas yang belum sepenuhnya inklusif. Namun, kehadiran pendamping dari Dinas Sosial membantu mengurangi kesulitan dalam aktivitas sehari-hari.

Dalam aspek pengarahannya, koordinasi dilakukan secara rutin melalui grup WhatsApp dan rapat langsung untuk menjaga komunikasi yang efektif. Terdapat pula arahan terkait promosi produk UMKM disabilitas melalui buku dan video, serta rencana renovasi gedung Graha Nawasena agar tampak lebih estetik dan fungsional. Tindakan konkret yang dilakukan oleh Dinas Sosial mencakup pelatihan, pembentukan tim pemasaran, promosi melalui media sosial, penyusunan AD/ART, pengajuan proposal bantuan CSR, hingga pendampingan langsung. Responsivitas Dinas Sosial dalam merespons masalah dan ide baru turut memperkuat dukungan internal dan eksternal terhadap penyandang disabilitas.

Akhirnya, dalam aspek pembelajaran, Graha Nawasena aktif memberikan pelatihan yang relevan dengan minat penyandang disabilitas, seperti packaging, pijat, kopi, dan pastry. Pelatihan ini membuka peluang kerja dan pengembangan keterampilan, meskipun masih ditemukan hambatan seperti kurang optimalnya kemampuan instruktur dalam pelatihan pastry. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa Graha Nawasena telah berjalan secara progresif namun masih memerlukan peningkatan dalam beberapa aspek penting.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang membahas mengenai strategi Dinas Sosial dalam pemberdayaan penyandang disabilitas khususnya melalui program Graha Nawasena, peneliti menggunakan teori strategi dari Geoff Mulgan dan konsep Analisis SWOT. Adapun indikator dari teori strategi yang dikemukakan Geoff Mulgan terdiri dari lima hal, yaitu: tujuan (*purpose*), lingkungan (*environment*), pengarahannya (*direction*), tindakan (*Action*) dan pembelajaran (*learning*). Sedangkan konsep analisis SWOT terdapat empat hal yang harus dinilai dan diamati, diantaranya kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Berikut penjelasan analisis yang dilakukan pada hasil temuan sebelumnya yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi dan studi literatur.

3.2.1 Purpose (Tujuan)

Indikator pertama dari teori Strategi menurut Geoff Mulgan adalah tujuan (*purpose*). Dinas Sosial Kota Denpasar memiliki tujuan yang jelas dalam merancang strategi pemberdayaan penyandang disabilitas, yaitu untuk meningkatkan kemandirian serta kesejahteraan mereka dalam berbagai aspek kehidupan. Menurut Zakin Darajat tujuan merupakan suatu yang diharapkan dapat tercapai setelah sesuatu usaha atau kegiatan yang berproses melalui tahap-tahap dan tingkatan-tingkatan. Tujuan dalam hal ini berhubungan dengan kesepahaman visi dan misi yang dimiliki oleh masing-masing pihak dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi.

Selama lebih dari dua tahun berjalannya program Graha Nawasena, berbagai kegiatan yang dilaksanakan telah mencerminkan visi, misi, serta tujuan program ini. Dinas Sosial memulai upaya pemberdayaan dengan membentuk tim asesmen yang turun langsung ke desa-desa untuk mendata penyandang disabilitas yang memiliki usaha dan siap diberdayakan. Setelah proses pendataan, tercatat 60 UMKM penyandang disabilitas yang sudah berada dibawah naungan Graha Nawasena, Dinas Sosial Kota Denpasar, 60 UMKM tersebut menyuguhkan berbagai barang dan jasa, seperti kuliner, *handcraft*, usaha pijat, usaha tanaman, usaha ternak, tarot dan usaha pakaian. Graha Nawasena dibentuk untuk mengembangkan potensi mereka melalui pelatihan yang telah disediakan. Selain sebagai tempat pelatihan, Graha Nawasena juga berfungsi sebagai ruang berkumpul serta sarana bagi penyandang disabilitas dalam mencari mata pencaharian guna meningkatkan kesejahteraan keluarga mereka. Hal ini sudah sesuai dengan visi dari program Graha Nawasena yakni "Menjadi wadah pengembangan potensi dan peningkatan kualitas hidup penyandang disabilitas, dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang profesional".

Selain itu tujuan utama pembentukan Graha Nawasena karena dilandasi dengan kebijakan pemerintah kota Denpasar terkait Peraturan Daerah no 11 tahun 2022 tentang Pelindungan dan Pemenuhan Hak Penyandang Disabilitas. Rumah ini dibentuk agar penyandang disabilitas dapat memenuhi hak-haknya dan mencegah adanya bentuk diskriminasi, hambatan dan kesulitan dalam aspek apapun. Hal ini juga sudah sesuai dengan misi Graha Nawasena yakni "Memastikan pelayanan dan pemberdayaan disabilitas untuk memenuhi hak-hak

dasar disabilitas yang inklusi". Graha Nawasena menyajikan berbagai hal yang membuat tempat ini menjadi unik karena barang dan jasa yang disuguhkan merupakan hasil karya dari teman-teman disabilitas sendiri. Selain itu Graha Nawasena juga memiliki beberapa kelemahan strategi yakni kurangnya tanda pengenal, seperti papan nama yang menarik di depan gedung. Hal ini berdampak

pada minimnya visibilitas dan kesadaran masyarakat terhadap keberadaan serta fungsi Graha Nawasena. Serta terdapat kendala lain berupa manfaat program ini yang belum dirasakan secara merata oleh seluruh anggota organisasi yang tergabung dalam Graha Nawasena.

Berdasarkan analisis hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa indikator tujuan menurut Geoff Mulgan (2009) telah terpenuhi dengan baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala yang memengaruhi pencapaian tujuan secara maksimal. Hal ini terbukti dari data hasil wawancara yang telah dilampirkan. Namun, dengan komitmen dan kerja sama yang baik dari seluruh pihak, kendala terkait penyebaran informasi kepada masyarakat serta kesetaraan manfaat untuk organisasi di dalamnya dapat diatasi.

3.2.2 Environment (Lingkungan)

Indikator kedua dalam teori strategi menurut Geoff Mulgan adalah lingkungan (*environment*). Dinas Sosial terus berupaya menciptakan lingkungan yang nyaman bagi penyandang disabilitas. Lingkungan dalam konteks ini berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, baik untuk saat ini maupun masa depan, serta kapasitas organisasi dalam menyelesaikan sesuatu. Lingkungan dalam hal ini juga mencakup interaksi antara pemerintah dan berbagai lembaga lain dalam mendukung pemberdayaan disabilitas.

Dinas Sosial dalam upaya pemberdayaan penyandang disabilitas mengikutsertakan stakeholder di setiap kegiatan yang berlangsung di Graha Nawasena khususnya pada kegiatan pelatihan. Terdapat beberapa stakeholder yang ikut serta dalam pemberdayaan penyandang disabilitas baik dari sektor pemerintahan maupun swasta seperti Pertamina, OJK, Pelindo, PDAM, dan Bank BPD. Kerjasama yang terjalin karena keterlibatan dari Kepala Dinas Sosial Kota Denpasar yang mengajukan proposal kepada beberapa stakeholder yang terlibat hingga saat ini. Bantuan yang diberikan berupa materi dan moral, seperti program pelatihan, sosialisasi, fasilitas serta bantuan CSR (*Corporate Social Responsibility*). Kerjasama ini juga ditandai dengan penandatanganan MoU antara kedua belah pihak, beberapa MoU tersebut yakni, perjanjian kerjasama antara Institut Desain Dan Bisnis Bali dengan Pemerintah Kota Denpasar dengan nomor: 021/IDBBALI/KS/IA/II2024 dan nomor: 400.9.11.4/471/Dissos/2024 serta perjanjian kerja sama antara Pemerintahan Kota Denpasar dan Bank Pembangunan Daerah Bali dengan nomor: 100.3.7.1/03/PKS/KS/2024 dan nomor 1263/SPK/DIR/DJA/2024. Hal ini bertujuan sebagai bentuk komitmen dari kedua belah pihak.

Meskipun telah menerima berbagai bantuan dari stakeholder, masih terdapat hal yang perlu dibenahi dan dipenuhi khususnya dalam hal infrastruktur dan fasilitas agar lebih ramah lagi bagi penyandang disabilitas. Seperti akses ke lantai dua yang belum ramah bagi penyandang tuna daksa, lantai dapur yang masih menggunakan keramik, keberadaan pilar-pilar di tengah ruangan, toilet dengan manuver yang masih kaku, serta kurangnya guiding block bagi penyandang Tunanetra. Namun, dengan adanya pendamping dari Dinas Sosial, penyandang disabilitas di Graha Nawasena dapat beraktivitas seperti biasa tanpa mengalami kendala yang berarti.

Berdasarkan analisis hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa indikator lingkungan menurut Geoff Mulgan (2009) telah berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya lembaga yang bekerja sama dengan Graha Nawasena. Melalui kolaborasi tersebut, tujuan Graha Nawasena dalam konteks pemberdayaan telah dijalankan secara optimal, terutama melalui pelatihan yang disediakan oleh para stakeholder. Namun, masih terdapat beberapa hambatan terkait infrastruktur dan fasilitas yang perlu dibenahi serta dipenuhi oleh Dinas Sosial. Meskipun demikian, permasalahan tersebut sejauh ini dapat diatasi dengan strategi yang tepat, sehingga tidak menghambat proses pemberdayaan.

3.2.3 Direction (Pengarahan)

Indikator ketiga dalam teori strategi menurut Geoff Mulgan adalah Pengarahan (*Direction*). Dinas sosial dalam hal ini sudah cukup jelas dalam memberikan arahan terkait kegiatan pemberdayaan. Pengarahan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pemimpin untuk membimbing dan memotivasi bawahannya agar mencapai

tujuan dari organisasi. Pengarahan dalam hal ini mencakup 4 indikator yakni koordinasi, motivasi, komunikasi dan perintah.

Koordinasi dan alur komunikasi di Graha Nawasena telah berjalan dengan sangat efektif. Setiap kegiatan yang akan dilaksanakan diawali dengan rapat koordinasi, terutama untuk event berskala besar, sedangkan untuk kegiatan berskala kecil cukup melalui koordinasi dengan koordinator Graha Nawasena. Komunikasi dengan teman disabilitas terbilang cukup efektif, meskipun masih terjadi *misskomunikasi*. Penyebaran informasi biasanya dilakukan melalui grup WhatsApp, sementara bagi penyandang tunanetra tersedia aplikasi pendukung seperti TalkBack, yang membantu mereka membaca pesan melalui perangkat ponsel. Alur komunikasi dengan stakeholder juga telah terstruktur dengan jelas, dimana setiap pihak yang ingin bekerja sama harus mengajukan surat permohonan terlebih dahulu. Selain itu, Graha Nawasena memiliki program yang dirancang mandiri, sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan disesuaikan dengan kebutuhan penyandang disabilitas. Sebagai bagian dari upaya pemberdayaan, telah dilakukan arahan terkait promosi produk UMKM serta rencana renovasi gedung Graha Nawasena, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan semangat para pelaku UMKM.

Berdasarkan analisis hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa indikator pengarahan menurut Geoff Mulgan (2009) sudah terpenuhi dengan baik, hal ini dapat dibuktikan dengan Graha Nawasena mampu memenuhi empat indikator pengarahan yakni koordinasi, motivasi, komunikasi dan perintah. Pemenuhan indikator dapat dilihat dari terlaksananya rapat koordinasi secara rutin, sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan. Upaya ini bertujuan untuk menjaga alur komunikasi agar dapat meminimalisir terjadinya *misskomunikasi*. Selain itu terdapat arahan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian motivasi dalam menangani suatu permasalahan.

3.2.4 Action (Tindakan)

Indikator keempat dalam teori strategi menurut Geoff Mulgan adalah Tindakan (*Action*). Tindakan adalah respon dari hasil pengamatan yang menimbulkan persepsi. Tindakan dalam hal ini sangat terperinci, memiliki kebijakan hukum dan kepemimpinan untuk membujuk orang ikut serta dalam berkomitmen. Tindakan terbagi menjadi 3 indikator seperti pengaruh lingkungan, media dan pengambilan keputusan.

Dinas Sosial telah melakukan berbagai upaya dalam pemberdayaan penyandang disabilitas. Upaya-upaya ini tentunya dipengaruhi oleh lingkungan internal maupun eksternal yang ada di Graha Nawasena. Dengan adanya pengaruh tersebut, Dinas Sosial perlu bijak dalam mengambil keputusan yang tepat. Upaya yang telah dilakukan antara lain membentuk tim pemasaran, mengadakan ajang promosi melalui media sosial, merancang AD/ART sebagai salah satu kebutuhan administrasi, serta membuat desain dan proposal yang diajukan kepada BPD Bali dalam permohonan bantuan CSR. Selain itu, terdapat pendampingan dari pihak Dinas Sosial dan Kementerian Sosial dalam setiap event yang diikuti sebagai bentuk tanggung jawab dan kepedulian dari Kepala Dinas Sosial Kota Denpasar. Serta, Dinas Sosial juga secara responsif menanggapi setiap permasalahan yang ada di Graha Nawasena. Dengan dukungan yang besar, secara tidak langsung penyandang disabilitas merasa lebih diperhatikan serta muncul motivasi untuk terus mandiri..

Berdasarkan analisis hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa indikator tindakan menurut Geoff Mulgan (2009) telah terpenuhi dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan terlaksananya tiga indikator tindakan, yakni pengaruh lingkungan, media, dan pengambilan keputusan. Dengan adanya lingkungan yang suportif, baik internal maupun eksternal, akan timbul rasa percaya diri pada penyandang disabilitas untuk terus maju dan mengembangkan keterampilan mereka. Selain itu, Graha Nawasena juga memanfaatkan berbagai media massa untuk mendukung UMKM yang ada di sana. Proses pengambilan keputusan pun dilakukan secara musyawarah, sehingga mencerminkan keterlibatan semua pihak dalam setiap keputusan yang diambil.

3.2.5 Learning (Pembelajaran)

Indikator kelima dalam teori strategi menurut Geoff Mulgan adalah pembelajaran (*learning*). Pembelajaran (*learning*) sistem yang digunakan untuk memahami tidak hanya tindakan mana yang berhasil atau gagal, tetapi juga untuk mengevaluasi apakah ada kebutuhan untuk merevisi tujuan, analisis, dan arah yang telah

dipilih. Pembelajaran dalam hal ini berhubungan dengan pelatihan dan sosialisasi yang berkaitan dengan UMKM.

Pelatihan yang diberikan Dinas Sosial merupakan kegiatan rutin setiap bulan. Penentuan materi pembelajaran disesuaikan dengan keinginan teman-teman disabilitas. Biasanya, beberapa pelatihan yang telah dilaksanakan merupakan dukungan dari para pemangku kepentingan. Pelatihan tersebut mencakup pelatihan packaging, pelatihan mewirama, pelatihan manajemen keuangan, pelatihan hospitality, pelatihan bahasa isyarat, pelatihan pembuatan kopi, pelatihan pembuatan pastry, pelatihan pijat, dan pelatihan manajemen kerja. Selain pelatihan, terdapat pula sosialisasi dan workshop yang bermanfaat bagi penyandang disabilitas.

Pelatihan dan sosialisasi memberikan dampak positif yang signifikan bagi mereka. Pelatihan yang telah dilakukan diimplementasikan secara berkelanjutan, yang dibuktikan dengan meningkatnya keahlian mereka dalam mengelola produk UMKM. Tidak sedikit tawaran yang masuk bagi penyandang disabilitas untuk mengisi tenant di berbagai acara. Selain itu, Dinas Sosial juga secara maksimal mengupayakan pemanfaatan jejaring yang telah ada agar penyandang disabilitas memiliki lebih banyak ruang untuk berkreasi dan meningkatkan keterampilan mereka. Jejaring ini juga dimanfaatkan untuk membuka peluang kerja sama dengan berbagai pihak yang ingin mendukung Graha Nawasena. Namun, dalam pelaksanaan pelatihan masih terdapat kendala, terutama terkait instruktur yang hanya memberikan resep atau teori tanpa banyak praktek. Hal ini menyebabkan efektivitas pelatihan menjadi kurang maksimal.

Berdasarkan analisis hasil temuan, dapat disimpulkan bahwa indikator pembelajaran menurut Geoff Mulgan (2009) telah terpenuhi dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya kegiatan pelatihan yang rutin diadakan setiap bulan. Selain itu, pelatihan ini diimplementasikan secara berkelanjutan, dan banyak tawaran yang masuk untuk mengundang UMKM disabilitas di Graha Nawasena. Jejaring yang telah ada juga dimanfaatkan dengan baik guna menarik kembali minat lembaga lain untuk bekerja sama dengan Graha Nawasena. Meskipun sudah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa kendala terkait instruktur yang perlu menjadi bahan evaluasi kedepannya.

3.3. Hasil Analisis SWOT

Identifikasi Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal

Identifikasi lingkungan dalam aspek internal dan eksternal dalam program Graha Nawasena penting dalam memahami faktor yang mempengaruhi keberhasilannya. Dalam analisis hasil temuan kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) serta peluang (opportunities) dan ancaman (threats) masih belum dianalisis secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, serta kajian yang sudah peneliti amati, terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan :

A. Kekuatan (*Strength*)

- 1) Pembentukan Graha Nawasena didasari oleh Peraturan Daerah Kota Denpasar no 11 tahun 2022.
- 2) Graha Nawasena merupakan tempat pemberdayaan penyandang disabilitas pertama di Denpasar. Hal tersebut membuat tempat ini unik dari yang lain.

Graha Nawasena dibentuk atas dasar Peraturan Daerah Kota Denpasar no 11 tahun 2022, tempat ini merupakan tempat berkumpul, berkreasi, dan berinovasi bagi penyandang disabilitas yang ingin diberdayakan melalui produk dan jasa yang mereka miliki. Graha Nawasena memiliki potensi yang sangat besar dalam hal pemberdayaan karena berada dibawah naungan Dinas Sosial Kota Denpasar dan disupport langsung oleh Pemerintahan Kota Denpasar. Keberadaan Graha Nawasena memiliki peran penting sebagai salah satu pusat pemberdayaan bagi penyandang disabilitas di Kota Denpasar. Tempat ini menyajikan berbagai barang dan jasa yang di olah langsung oleh penyandang disabilitas itu sendiri dalam menunjukkan kreativitas dan keterampilan mereka dalam berbagai bidang. Dari produk kerajinan tangan, kuliner, hingga jasa tertentu, setiap hasil karya yang dihasilkan mencerminkan ketekunan, semangat dan daya juang yang luar biasa. Dengan adanya Graha Nawasena, membuktikan bahwa mereka mampu berkarya dan berkontribusi secara nyata.

B. Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Infrastruktur dan Fasilitas yang belum terpenuhi dan ramah disabilitas.
- 2) Kebermanfaatan program ini belum mencakup semua anggota organisasi yang tergabung dalam Graha Nawasena.

Salah satu kelemahan yang dihadapi program ini terletak pada infrastruktur dan fasilitas yang belum terpenuhi dan ramah disabilitas. Bangunan yang digunakan Graha Nawasena saat ini, sebelumnya merupakan bangunan kosong bekas Rumah Pintar yang berada di bawah naungan Kemendikbudristek, maka dari itu secara *design* masih belum ramah disabilitas dan perlu pembenahan kembali guna meningkatkan kenyamanan teman-teman disabilitas yang berada disana. Selain itu fasilitas yang disediakan juga terbilang masih perlu dibenahi seperti kurangnya lift untuk akses ke lantai 2, lantai dapur yang masih menggunakan keramik, keberadaan pilar-pilar di tengah ruangan, toilet dengan manuver yang masih kaku, serta kurangnya *guiding block* bagi penyandang Tunanetra. Selain itu terdapat kelemahan kedua yakni kebermanfaatan dari program ini masih belum semua anggota organisasi yang tergabung dalam Graha Nawasena seperti PERTUNI, GERKATIN, HWDI dan NPCI. Dalam hal tersebut Dinas Sosial masih mengupayakan agar bisa menjangkau semua disabilitas khususnya anggota dari keempat organisasi yang tergabung dalam Graha Nawasena.

C. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Menarik para pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan untuk ikut bergabung serta berkolaborasi dengan Graha Nawasena.
- 2) Meningkatkan kesadaran masyarakat guna memperoleh dukungan yang lebih luas.

Graha Nawasena memiliki peluang yang besar untuk menjadi tempat pemberdayaan penyandang disabilitas unggulan dengan memanfaatkan keunikan yang ada di dalamnya sehingga dapat menarik lebih banyak pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, media massa, serta Lembaga Pendidikan agar dapat berkolaborasi secara lebih luas. Keterlibatan dengan media massa penting dalam menyebarkan informasi mengenai program ini, sehingga lebih banyak pihak yang mengetahui dan turut serta mendukung program tersebut. Kolaborasi dengan Lembaga Pendidikan juga diperlukan untuk berkontribusi melalui program pelatihan, penelitian dan pengabdian masyarakat guna meningkatkan keterampilan serta peluang kerja bagi penyandang disabilitas. Peluang lainnya yakni dalam hal peningkatan kesadaran masyarakat, yang menjadi aspek krusial untuk memastikan dukungan yang lebih luas serta terciptanya lingkungan yang inklusif bagi penyandang disabilitas. Kesadaran ini dapat ditingkatkan melalui berbagai cara, seperti kampanye sosial, edukasi publik, dan keterlibatan komunitas dalam kegiatan inklusif.

D. Ancaman (*Threats*)

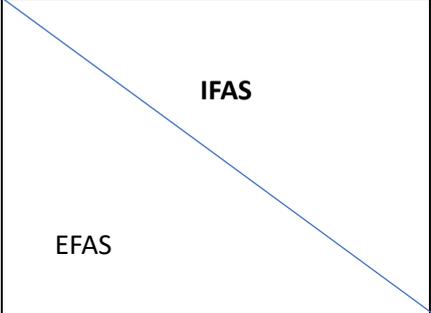
- 1) Keberlanjutan program Graha Nawasena yang masih bergantung pada pemerintah.
- 2) Tantangan dalam pemasaran produk

Ancaman yang dapat memengaruhi kelangsungan proses pemberdayaan penyandang disabilitas di Graha Nawasena adalah keberlanjutan program yang masih bergantung pada dukungan pemerintah. Meskipun dukungan pemerintah sangat penting, ketergantungan yang berlebihan juga dapat menjadi ancaman di masa depan, terutama jika terjadi pergantian kepemimpinan yang berpotensi membawa perubahan kebijakan atau keterbatasan anggaran. Hal ini dapat mengancam keberlanjutan program, sehingga diperlukan strategi untuk meningkatkan kemandirian dan keberlanjutan jangka panjang. Ancaman lainnya adalah tantangan dalam pemasaran produk, terutama dalam menghadapi persaingan pasar dan keterbatasan promosi. Meskipun produk telah dipasarkan melalui media sosial, masih banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaan program ini maupun jenis produk yang ditawarkan. Kurangnya strategi pemasaran yang optimal dapat berdampak pada rendahnya penjualan serta keberlanjutan ekonomi peserta program. Oleh karena itu, diperlukan inovasi baru dalam memperluas jangkauan pasar agar produk lebih dikenal dan diminati oleh masyarakat luas.

Analisis SWOT berdasarkan Matriks

Berdasarkan hasil analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi, perumusan strategi dapat dikembangkan menjadi strategi alternatif. Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan strategi organisasi. Alat ini menggambarkan menunjukkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan internal organisasi. Sebagai hasilnya, matriks SWOT menghasilkan empat jenis strategi alternatif, yakni strategi S-T, strategi W-O, strategi S-T, dan strategi W-T. Berikut gambaran matriks SWOT dapat dilihat dibawah ini :

Tabel 4. 1 Matriks SWOT

	<p>STRENGTHS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembentukan Graha Nawasena didasari oleh Peraturan Daerah Kota Denpasar no 11 tahun 2022 2. Graha Nawasena merupakan tempat pemberdayaan penyandang disabilitas pertama di Denpasar. Hal tersebut membuat tempat ini unik dari yang lain 	<p>WEAKNESS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infrastruktur dan Fasilitas yang belum terpenuhi dan ramah disabilitas. 2. Kebermanfaatan program ini belum mencakup semua anggota organisasi yang tergabung dalam Graha Nawasena
<p>OPPORTUNITY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menarik para pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan untuk ikut bergabung serta berkolaborasi dengan Graha Nawasena. 2. Meningkatkan kesadaran masyarakat guna memperoleh dukungan yang lebih luas 	<p>STRATEGI (S-O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkuat implementasi Peraturan Daerah Kota Denpasar No. 11 Tahun 2022 dengan mengoptimalkan kolaborasi bersama pemangku kepentingan, media massa, dan lembaga pendidikan 2. Mengoptimalkan keunikan Graha Nawasena sebagai pusat pemberdayaan penyandang disabilitas pertama di Denpasar untuk meningkatkan perhatian dan kesadaran masyarakat terhadap program inklusivitas 	<p>STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki infrastruktur yang ramah disabilitas untuk menarik pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan dengan mengajukan dana hibah, dan program CSR. 2. Mengoptimalkan keterlibatan internal anggota organisasi dengan cara memperluas jangkauan sehingga dapat meningkatkan kesadaran masyarakat akan program inklusivitas
<p>THREAT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keberlanjutan program Graha Nawasena yang masih bergantung pada pemerintah. 2. Tantangan dalam pemasaran Produk 	<p>STRATEGI (S-T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan pembentukan Graha Nawasena guna memastikan keberlanjutan program dengan mengembangkan model bisnis yang lebih mandiri. 2. Mempertahankan keunikan program Graha Nawasena guna memaksimalkan pemasaran produk melalui platform digital serta bekerja sama dengan influencer atau tokoh publik untuk meningkatkan eksposur dan daya tarik produk Graha Nawasena 	<p>STRATEGI (W-T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkuat infrastruktur yang ramah disabilitas guna mendukung keberlanjutan program dengan mencari pendanaan alternatif melalui kerja sama dengan sektor swasta dan program CSR. 2. Memperkuat keterlibatan seluruh anggota internal organisasi dengan memberikan edukasi dan pelatihan mengenai pemasaran produk

Berdasarkan ringkasan hasil analisis matriks SWOT di atas, telah dirumuskan 8 strategi SO, WO, ST, dan WT. Keempat kelompok strategi alternatif ini akan dikombinasikan dan diterapkan dalam upaya mengoptimalkan pemberdayaan penyandang disabilitas. Adapun strategi- strategi yang dimaksud yakni:

➤ Strategi SO

1. Memperkuat implementasi Peraturan Daerah Kota Denpasar No. 11 Tahun 2022 dengan mengoptimalkan kolaborasi bersama pemangku kepentingan, media massa, dan lembaga pendidikan. Strategi ini bertujuan

untuk memperluas kerjasama dengan berbagai pihak guna meningkatkan aksesibilitas, memperoleh sumber daya tambahan serta memperkuat promosi dan pemasaran produk dengan memanfaatkan regulasi yang telah ditetapkan. Selain itu, media massa juga berperan dalam pembuatan konten edukatif dan inspiratif untuk meningkatkan kesadaran masyarakat.

2. Mengoptimalkan keunikan Graha Nawasena sebagai pusat pemberdayaan penyandang disabilitas pertama di Denpasar untuk meningkatkan perhatian dan kesadaran masyarakat terhadap program inklusivitas. Strategi ini bertujuan untuk memperluas jangkauan kepada masyarakat dengan memanfaatkan keunikan dari program Graha Nawasena itu sendiri. Dengan keunikan yang dimiliki dapat membuka lebih banyak peluang dukungan dan partisipasi dari berbagai pihak.

➤ Strategi WO

1. Memperbaiki infrastruktur yang ramah disabilitas untuk menarik pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan dengan mengajukan dana hibah dan program CSR. Strategi ini berfokus pada perbaikan infrastruktur dan fasilitas yang ada di Graha Nawasena dengan menarik berbagai pihak untuk mendapatkan bantuan dana hibah dan program CSR.
2. Mengoptimalkan keterlibatan internal anggota organisasi dengan cara memperluas jangkauan sehingga dapat meningkatkan kesadaran masyarakat akan program inklusivitas. Strategi ini berfokus pada keterlibatan seluruh anggota internal organisasi, Partisipasi aktif mereka diharapkan dapat meningkatkan kesadaran masyarakat akan program inklusivitas di Denpasar.

➤ Strategi ST

1. Mempertahankan pembentukan Graha Nawasena guna memastikan keberlanjutan program dengan mengembangkan model bisnis yang lebih mandiri. Strategi ini berfokus pada mempertahankan program Graha Nawasena ini guna memastikan keberlanjutan kedepannya, hal ini juga dapat dilakukan dengan cara mengembangkan model bisnis yang lebih mandiri, melalui kewirausahaan sosial dan pendanaan dari sektor swasta.
2. Mempertahankan keunikan program Graha Nawasena guna memaksimalkan pemasaran produk melalui platform digital serta bekerja sama dengan influencer atau tokoh publik untuk meningkatkan eksposur dan daya tarik produk Graha Nawasena

Strategi ini mengarah pada mempertahankan keunikan program guna memaksimalkan pemasaran produk melalui platform digital seperti media sosial, marketplace, website, dan memanfaatkan tren digital. Sekaligus bekerjasama dengan influencer yang sedang naik daun guna meningkatkan *eksposure* dan daya tarik produk melalui promosi yang lebih efektif.

➤ Strategi WT

1. Memperkuat infrastruktur yang ramah disabilitas guna mendukung keberlanjutan program dengan mencari pendanaan alternatif melalui kerja sama dengan sektor swasta dan program CSR. Strategi ini berfokus pada penguatan infrastruktur yang lebih ramah disabilitas, guna mendukung keberlanjutan program dengan cara mencari pendanaan alternatif melalui kerja sama dengan sektor swasta dan program CSR, agar tidak selalu bergantung pada pemerintahan.
2. Memperkuat keterlibatan seluruh anggota internal organisasi dengan memberikan edukasi dan pelatihan mengenai pemasaran produk. Strategi ini menekankan pada edukasi dan pelatihan pemasaran kepada seluruh anggota organisasi agar mereka dapat memahami strategi pemasaran digital, penggunaan media sosial, serta teknik branding yang efektif. Dengan melibatkan seluruh anggota organisasi maka kebermanfaat dari adanya pelatihan dan program pemberdayaannya ini dapat dirasakan secara merata. Selain itu dalam hal pemasaran aspek yang perlu diperhatikan mencakup inovasi dan peningkatan kualitas produk serta jasa yang ditawarkan, upaya ini dapat dilakukan melalui perbaikan desain, kemasan, dan standar produksi yang lebih baik agar dapat bersaing di pasaran.

3.4 Rekomendasi

Berdasarkan uraian hasil temuan serta matriks SWOT, maka peneliti hendak memberikan rekomendasi yang sekiranya dapat berguna bagi instansi terkait diantaranya :

1. Memperkuat implementasi Peraturan Daerah Kota Denpasar No. 11 Tahun 2022 dengan mengoptimalkan kolaborasi bersama pemangku kepentingan, media massa, dan lembaga pendidikan (SO).

Rekomendasi pertama yakni Memperkuat implementasi Peraturan Daerah Kota Denpasar No. 11 Tahun 2022 dengan mengoptimalkan kolaborasi bersama pemangku kepentingan, media massa, dan lembaga pendidikan.

Dengan kolaborasi dan jejaring yang luas maka dapat meningkatkan aksesibilitas, memperoleh sumber daya tambahan, memperkuat promosi dan pemasaran produk, serta media massa juga berperan dalam pembuatan konten edukatif dan inspiratif untuk meningkatkan kesadaran masyarakat. Dengan campur tangan lembaga pendidikan, pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi penyandang disabilitas dapat terarah, selain itu lembaga pendidikan berperan dalam riset dan inovasi program pemberdayaan.

2. Memperbaiki infrastruktur yang ramah disabilitas untuk menarik pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan dengan mengajukan dana hibah dan program CSR (WO).

Rekomendasi selanjutnya bertujuan untuk memperbaiki infrastruktur yang lebih ramah lagi bagi disabilitas untuk menarik para pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan dengan mengajukan dana hibah dan program CSR. Dengan mengajukan dana hibah kepada berbagai pihak, program ini dapat memperoleh dukungan finansial yang dapat membantu mewujudkan infrastruktur dan melengkapi fasilitas yang ramah disabilitas serta meningkatkan minat kunjungan dari masyarakat sekitar.

3. Mempertahankan pembentukan Graha Nawasena guna memastikan keberlanjutan program dengan mengembangkan model bisnis yang lebih mandiri (ST).

Rekomendasi selanjutnya bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada bantuan pemerintah serta menciptakan sumber pendapatan yang berkelanjutan. Hal ini dapat diwujudkan melalui diversifikasi usaha, seperti penjualan produk kuliner, kerajinan tangan, jasa, serta penyewaan ruang meeting. Selain itu, pemanfaatan teknologi dan sistem manajemen usaha yang lebih modern menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses bisnis, serta mempermudah pengelolaan data dan keuangan. Digitalisasi dalam bisnis, seperti pencatatan transaksi otomatis, pemantauan stok, serta analisis tren pasar, akan membantu program berjalan lebih efektif dan transparan. Pemanfaatan platform digital juga perlu dimaksimalkan melalui media sosial, marketplace, dan website agar memberikan pengalaman yang lebih mudah dan nyaman bagi pelanggan serta memperluas jangkauan pasar. Selain itu, kolaborasi dengan influencer atau tokoh publik yang sedang naik daun serta memiliki kepedulian terhadap inklusi sosial juga dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan eksposur serta daya tarik program Graha Nawasena di mata masyarakat.

4. Memperkuat keterlibatan seluruh anggota internal organisasi dengan memberikan edukasi dan pelatihan mengenai pemasaran produk (WT).

Rekomendasi selanjutnya berfokus pada keterlibatan seluruh anggota internal organisasi dalam pemberian edukasi dan pelatihan mengenai pemasaran produk. Pelatihan ini dapat mencakup strategi pemasaran digital, optimalisasi media sosial, branding, teknik penjualan yang efektif, serta inovasi dan peningkatan kualitas produk. Dengan bekal keterampilan pemasaran yang lebih baik, penyandang disabilitas yang tergabung dalam program ini dapat lebih percaya diri dalam mempromosikan produk mereka, menjangkau pasar yang lebih luas, serta meningkatkan omset secara signifikan. Selain itu dengan memaksimalkan keterlibatan seluruh anggota internal organisasi dapat lebih efektif dalam menjangkau masyarakat, memperluas dampaknya, serta memperkuat kesadaran akan pentingnya inklusivitas di Denpasar.

IV. PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian Strategi Dinas Sosial Dalam Pemberdayaan Penyandang Disabilitas berdasarkan teori strategi yang penulis gunakan menurut Geoff Mulgan dan konsep analisis SWOT yakni secara umum Dinas Sosial Kota Denpasar melalui Graha Nawasena telah terpenuhi namun belum optimal seluruh indikator dari strategi dalam pemberdayaan penyandang disabilitas meskipun masih ada beberapa kendala dan hambatan di lapangan. Secara lebih khusus peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Indikator tujuan sudah hampir terpenuhi oleh Dinas Sosial, hal ini dapat dibuktikan dengan keselarasan visi dan misi program dengan kegiatan yang diadakan di dalamnya, namun masih terdapat beberapa kendala dalam berjalannya pemberdayaan penyandang disabilitas yakni kebermanfaatan program belum diterima secara maksimal oleh semua anggota organisasi.
- 2) Indikator lingkungan sudah hampir terpenuhi oleh Dinas Sosial, hal ini dapat dibuktikan dengan sudah adanya peran stakeholder yang mendukung program ini dan berkolaborasi melalui kegiatan atau event yang ditawarkan. Namun masih terdapat kendala mengenai infrastruktur dan fasilitas yang belum ramah disabilitas dan perlu dibenahi dan dipenuhi kembali.
- 3) Indikator pengarah sudah terpenuhi oleh Dinas Sosial, hal ini dapat dibuktikan dengan berjalannya empat indikator yakni koordinasi, motivasi, komunikasi dan perintah dengan cukup baik. Koordinasi serta alur komunikasi berupa pengadaaan rapat, penyaluran informasi melalui grup Whatsapp, adanya Surat Perjanjian Kerja Sama berupa MoU, penyaluran informasi melalui media sosial serta arahan terkait rencana renovasi gedung Graha Nawasena.
- 4) Indikator tindakan sudah terpenuhi oleh Dinas Sosial, hal ini dapat dibuktikan dengan sudah sesuainya 3 indikator yakni pengaruh lingkungan, media dan pengambilan keputusan. Tindakan tersebut berupa membentuk tim pemasaran, mengadakan ajang promosi melalui media sosial, merancang AD/ART, pembuatan proposal dan design untuk bantuan CSR, pemberian pendampingan di setiap event dan responsif saat menanggapi suatu permasalahan.
- 5) Indikator pembelajaran sudah terpenuhi oleh Dinas Sosial, hal ini dapat dibuktikan dengan adanya pelatihan serta sosialisasi yang bermanfaat bagi mereka dalam menumbuhkan kemandirian serta peningkatan dalam hal ekonomi. Pelatihan yang didapatkan diimplementasikan secara berkelanjutan oleh penyandang disabilitas

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti mencoba memberikan saran-saran untuk diperhatikan bagi pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan program Graha Nawasena, adapun saran-saran yang peneliti berikan adalah:

- 1) Kepada Dinas Sosial diharapkan mampu memperbaiki infrastruktur yang ramah disabilitas untuk menarik pemangku kepentingan, media massa dan lembaga pendidikan dengan mengajukan dana hibah dan program CSR. Dengan adanya infrastruktur dan fasilitas yang ramah disabilitas, para penyandang disabilitas lebih nyaman lagi dalam melakukan pemberdayaan di Graha Nawasena. Kontribusi dari berbagai pihak dapat memperkuat keberlanjutan program, memperluas jangkauan manfaat, serta meningkatkan efektivitas dalam mewujudkan inklusivitas di Denpasar.
- 2) Kepada penyandang disabilitas diharapkan mampu memanfaatkan fasilitas dan program yang telah disediakan oleh Graha Nawasena dengan aktif mengikuti pelatihan dan kegiatan yang ada, serta berpartisipasi dalam hal evaluasi program dengan memberikan masukan kepada Dinas Sosial.
- 3) Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini sehingga dapat memperoleh temuan yang semakin optimal dan berdampak bagi program ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bali Satu Data. (2023). *Jumlah Penyandang Disabilitas Provinsi Bali Tahun 2023*. [Sumber data statistik – harap ditambahkan tautan atau keterangan publikasi resmi bila ada].
- Geoff Mulgan. (2009). *The Art of Public Strategy: Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good*. Oxford University Press.
- Komisi Nasional Disabilitas. (2023). *Anugerah Prakarsa Inklusi (API)*. [Sumber penghargaan – mohon periksa apakah ada dokumen atau situs resmi].
- Mulgan, G. (2009). Public Strategy: The Systematic Use of Public Resources. *Journal of Public Administration*, 45(3), 123-145.
- Pemerintah Kota Denpasar & Bank Pembangunan Daerah Bali. (2024). *Perjanjian Kerja Sama No. 100.3.7.1/03/PKS/KS/2024 dan No. 1263/SPK/DIR/DJA/2024*.
- Pemerintah Kota Denpasar & Institut Desain dan Bisnis Bali. (2024). *Perjanjian Kerja Sama No. 021/IDBBALI/KS/IA/II2024 dan No. 400.9.11.4/471/Dissos/2024*.
- Pemerintah Kota Denpasar. (2022). *Peraturan Daerah Kota Denpasar Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pelindungan dan Pemenuhan Hak Penyandang Disabilitas*.
- Peraturan Daerah Kota Denpasar No. 11 Tahun 2022. (2022). *Tentang Pemberdayaan Penyandang Disabilitas*. Pemerintah Kota Denpasar.
- Republik Indonesia. (2016). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas*.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Timpal, E. T. V, Pati, A. B., & Pangemanan, F. (2021). Strategi Camat Dalam Meningkatkan Perangkat Desa di Bidang Teknologi Informasi di Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara. *JURNAL GOVERNANCE*, 1(2), 1–10.
- Zakin Darajat. (Tanpa tahun). *Teori Tujuan Organisasi*.