

Analisis SWOT Dan Penetapan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Pada SMP Torsina Singkawang

Tina Warsiningsih

tina_siwi@yahoo.com

STIE Mulia Singkawang, Indonesia

Hengky

STIE Mulia Singkawang, Indonesia

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out the marketing strategy of education services carried out by SMP Torsina Singkawang City by using the SWOT analysis approach. This research uses a descriptive research method. Data obtained through questionnaires, interviews, and observations. In analyzing the data used qualitative and quantitative data analysis techniques. Data analysis tools used in this study are using the External Strategy Factor Matrix (EFE), Internal Strategy Factor Matrix (IFE), TOWS / SWOT Matrix, and Ansoff Matrix.

Keywords: SWOT, Marketing Strategy

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap manusia pada umumnya, dimana melalui pendidikan diharapkan dapat membentuk karakter, kepribadian, dan masa depan yang lebih baik. Pendidikan juga merupakan proses perubahan pola pikir, apresiasi, dan pembiasaan manusia agar menjadi manusia yang artinya memanusiakan manusia. Maka dari itu pendidikan harus diberikan sejak usia dini karena pendidikan awal merupakan masa yang kritis dalam pembentukan karakter dan kepribadian seseorang. Pentingnya lembaga pendidikan telah diamanatkan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 dimana lembaga pendidikan merupakan salah satu wadah untuk membina generasi muda dan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk memperhatikan pendidikan terutama di kota Singkawang, maka Pengurus Yayasan Torsina, selaku mitra Pendidikan Pemerintah kota Singkawang, yang ikut serta dalam meningkatkan pendidikan anak yang memasuki usia remaja dengan membuka Sekolah Menengah Pertama Torsina di Singkawang.

Sekolah Menengah Pertama Torsina sudah berdiri sejak lama dan sudah banyak melahirkan lulusan, maka tidak mengherankan masyarakat sudah tidak asing lagi dengan sekolah yang satu ini. Letak sekolah ini juga sangat strategis yaitu terletak di Jalan Tanjung Batu, Sedau dan sangat dekat dengan

pasar sakkok. Mutu dan kualitas sekolah ini sudah tidak diragukan lagi karena terakreditasi B. Namun demikian, penerimaan siswa baru setiap tahunnya masih mengalami penurunan yang cukup signifikan. Salah satu faktor penyebabnya adalah pesaing-pesaing sekolah lain pada tingkat atau jenjang pendidikan yang sama seperti SMP Tarsisius, SMP Barito, SMP Era Pembangunan dan lain sebagainya, dimana sekolah-sekolah tersebut juga merupakan sekolah favorit di Kota Singkawang.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang jumlah siswa di SMP Torsina, berikut ini data penerimaan siswa Tahun Ajaran 2013/2014 – 2017/2018 yang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini :

TABEL 1
SISWA SMP TORSINA SINGKAWANG
TAHUN AJARAN 2013/2014 – 2017/2018

Tahun Ajaran	Jenis Kelamin		Total Murid
	Laki-Laki	Perempuan	
2013/2014	88	90	178
2014/2015	84	90	174
2015/2016	80	85	165
2016/2017	51	61	112
2017/2018	48	55	103
Total	351	381	732

Sumber : SMP Torsina Singkawang 2018

Pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah siswa yang diterima di SMP Torsina secara keseluruhan mengalami penurunan yang signifikan. Realisasi penerimaan siswa pada tahun 2013/2014 adalah sebanyak 178 siswa, pada tahun 2014/2015 mengalami penurunan sebesar 2,25 persen yaitu berjumlah 174 siswa, tahun 2015/2016 mengalami penurunan sebesar 5,17 persen yaitu berjumlah 165 siswa, tahun 2016/2017 mengalami penurunan sebesar 32,12 persen yaitu berjumlah 112 siswa, tahun 2017/2018 mengalami penurunan sebesar 8,04 persen yaitu berjumlah 103 siswa. Jumlah penerimaan siswa terbanyak yaitu pada tahun ajaran 2013/2014 yaitu sebanyak 178 siswa dan jumlah penerimaan siswa paling sedikit tahun 2017/2018 yaitu sebanyak 103 siswa. Total siswa dari tahun 2013/2014 – 2017/2018 adalah sebanyak 732 siswa yang terdiri dari 351 siswa laki-laki dan 381 siswa perempuan. Salah satu penyebab menurunnya penerimaan siswa pada SMP Torsina Singkawang adalah ketatnya persaingan dari sekolah favorit baik itu sekolah negeri maupun swasta di Kota Singkawang.

TABEL 2
PERBANDINGAN JUMLAH SISWA PADA SMP TARSISIUS,
SMP BARITO, SMP ERA PEMBANGUNAN
DAN SMP TORSINA

No	Nama Sekolah	Tahun					Jumlah
		2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	
1.	SMP Tarsisius	245	255	231	238	217	1.186
2.	SMP Barito	302	309	305	289	266	1.471
3.	SMP Era Pembangunan	160	153	168	145	167	793
4.	SMP Torsina	178	174	165	112	103	732

Sumber : Masing-masing sekolah, 2018

Pada Tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa realisasi penerimaan siswa pada tingkat SMP di berbagai sekolah, khususnya SMP Tarsisius, SMP Barito, SMP Era Pembangunan, dan SMP Torsina mengalami perubahan dari tahun 2013/2014 sampai dengan tahun 2017/2018. Dapat dilihat bahwa SMP Torsina mengalami penurunan jumlah siswa yang cukup banyak dari tahun 2013/2014 sampai dengan 2017/2018. Sedangkan SMP Barito lebih diminati oleh masyarakat kota Singkawang. Pada tahun 2017/2018 SMP Torsina hanya mampu merealisasi penerimaan siswa sebanyak 103 siswa dan merupakan yang paling sedikit dibandingkan SMP lainnya.

Persaingan antar sekolah yang semakin meningkat dan ketat, membuat setiap sekolah berupaya untuk memaksimalkan pelayanan jasa pendidikan, sekolah-sekolah berusaha meningkatkan mutu dan kualitas sekolahnya untuk menarik sebanyak mungkin anak didik baru. Semakin banyaknya sekolah yang ada membuat para orang tua semakin sulit menentukan sekolah yang terbaik bagi anak-anaknya. Ini merupakan peluang yang besar bagi sekolah yang ingin menjadi yang terbaik untuk mendapatkan anak didik sebanyak mungkin.

Untuk menjadi market leader di kotanya, sekolah harus memiliki ciri-ciri tersendiri yaitu unik, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat diganti. Maka para pesaing tidak akan sanggup menyainginya. Jika di lihat dari Tabel 1.2 di atas tentu saja SMP Torsina harus melakukan banyak evaluasi untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sekolahnya, untuk mempertahankan kelangsungan serta mengembangkan mutu dan kualitas yang dimiliki. Maka dari itu diperlukan strategi-strategi yang tepat untuk bersaing dengan meningkatkan kekuatan (strengths), mengurangi kelemahan (weaknesses), memanfaatkan peluang (opportunities), dan mengantisipasi ancaman (threats) yang ada pada sekolah yang melakukan analisis SWOT.

Bagi sekolah yang melakukan identifikasi SWOT dapat melakukan tahap pencocokan strategi untuk menghasilkan beberapa strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh sekolah. Sekolah dapat melakukan pencocokan strategi dengan menggunakan matrik SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi sekolah dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Ada empat tipe strategi yang bisa dikembangkan oleh pimpinan sekolah melalui matrik SWOT, yaitu strategi SO (Strengths-Opportunities), ST (Strengths-Threats), WO (Weaknesses-Opportunities), dan WT (Weaknesses-Threats).

Dari uraian tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis SWOT dan Penetapan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Torsina Singkawang.

2. KAJIAN LITERATUR

2.1. Pengertian Pemasaran

Menurut Sunyoto (2014: 18): : Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dengan mana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai". Menurut Kotler dan Keller (2016: 51): "Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and deliver in value to costumer relationship in ways that benefit the organization and its stakeholders". Menurut Hasan (2014: 1): "Pemasaran merupakan sebuah konsep ilmu strategi bisnis yang bertujuan untuk mencapai kepuasan berkelanjutan bagi stakeholder (pelanggan, karyawan, dan pemegang saham)".

2.2 Pengertian Manajemen Strategi

Menurut David (2012: 5): "Manajemen Strategi adalah seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya. Menurut David (2012: 11-20) ada sembilan kunci manajemen strategi :

1) Keunggulan Kompetitif

Keunggulan Kompetitif banyak menekankan sumber daya pada penguasaan skill, ilmu pengetahuan, dan teknologi. Ilmu pengetahuan dan teknologi perlu dikuasai oleh sumber daya manusia dalam perusahaan sehingga dapat menciptakan produk yang unggul dibandingkan dengan produk dari perusahaan lainnya. Keunggulan kompetitif juga perlu peka terhadap faktor dari luar seperti pasar dan juga pesaing . Keunggulan kompetitif dapat diartikan sebagai segala sesuatu pada perusahaan yang dinilai lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

2) Pembuatan Strategi

Seorang pemimpin saat ini harus bisa dijadikan panutan. Pemimpin juga adalah seseorang yang dapat membuat strategi untuk perusahaannya. Pembuat strategi harus peka terhadap faktor dari dalam dan dari luar lingkungan perusahaan.

3) Pernyataan Visi dan Misi

Visi dan misi diperlukan dalam perusahaan untuk mengetahui tujuan dan imej sebuah perusahaan. Visi dapat diartikan sebagai jawaban atas pertanyaan keinginan perusahaan tersebut di masa depan ingin menjadi seperti apa. Sedangkan misi lebih menjelaskan tentang gambaran prioritas perusahaan secara ringkas.

4) Peluang dan Ancaman Dari Luar

Peluang dan ancaman dari luar perusahaan dapat berupa kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, tren pasar atau pun perusahaan pesaing. Peluang dan ancaman dari luar ini termasuk dalam hal-hal yang perlu diperhatikan dalam memformulasikan strategi, dinamisnya lingkungan dari luar membuat perusahaan perlu selalu memantaunya. Sebuah peluang yang dapat dimanfaatkan dengan baik dan dalam waktu yang tepat akan menghasilkan keberhasilan, sedangkan ancaman yang tidak dapat dihadapi dengan baik akan menghasilkan kegagalan.

5) Kekuatan dan Kelemahan Internal Perusahaan

Mengoptimalkan kekuatan perusahaan seraya memperbaiki kelemahan merupakan salah satu dasar strategi yang nantinya akan diformulasikan. Kekuatan perusahaan yang hanya dibiarkan saja bisa jadi memudar dan tidak menjadi kekuatan lagi. Kelemahan perusahaan jika dikelola dengan baik bisa berbalik menjadi kekuatan.

6) Tujuan Jangka Panjang

Sebuah perusahaan tentu memerlukan tujuan. Tujuan dapat menjadi pengarah perusahaan tersebut dalam beroperasi. Tujuan jangka panjang berarti tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu lebih dari satu tahun.

7) Strategi-strategi

Strategi dapat berupa tindakan yang diputuskan oleh pimpinan dengan menggunakan banyak sumber daya perusahaan. Strategi ini nantinya akan memberikan pengaruh terhadap kemakmuran sebuah perusahaan.

8) Tujuan Tahunan

Merupakan tujuan jangka pendek yang diharapkan dapat diraih oleh perusahaan dalam jangka waktu kurang dari satu tahun.

Tujuan tahunan termasuk dalam implementasi strategi yang dilakukan oleh sebuah perusahaan.

9) Kebijakan

Kebijakan mencakup panduan, aturan dan juga prosedur yang digunakan dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan. Kebijakan dapat dibuat dalam tingkat korporasi namun dilaksanakan oleh seluruh komponen perusahaan di berbagai tingkat. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan harusnya bertujuan baik untuk perkembangan perusahaan.

2.3 Tingkatan Strategi

Menurut Umar (2013: 17): “Dalam manajemen strategik, perusahaan pada umumnya mempunyai tiga level atau tingkatan strategi, yaitu:

a. Strategi Koperasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai jenis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

b. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan. Strategi bisnis yang diimplementasikan biasanya merupakan salah satu strategi overall cost leadership, atau diferensiasi.

c. Strategi Fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada di sekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran, SDM, keuangan, Produksi-Operasi mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetensi mereka guna meningkatkan kinerja perusahaan.

2.4 Definisi SWOT

Menurut Rangkuti (2014: 20): “Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*).” Menurut Fahmi (2013: 252): “SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan),

weaknesses (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif.”

Dalam menganalisis lingkungan eksternal perusahaan menggunakan matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) . Menurut David (2012: 158): “matriks EFE memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif.” Sedangkan untuk menganalisis lingkungan internal perusahaan dapat menggunakan matriks IFE (Evaluasi Faktor Internal). Menurut David (2012: 229): “matriks IFE alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut”. Setelah mendapatkan hasil dari analisis matriks EFE dan matriks IFE.”

Setelah perusahaan melakukan analisis dan penjabaran faktor SWOT, maka langkah selanjutnya adalah dengan menganalisis strategi yang akan diterapkan dengan menggunakan matrik SWOT/TOWS. Menurut Rangkuti (2014: 83-84), alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT/TOWS. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis, yaitu:

TABEL 3
MATRIK SWOT/TOWS

IFAS	STRENGTH (S)	WEAKNESSES (W)
EFAS	<ul style="list-style-type: none"> Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal 	<ul style="list-style-type: none"> Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T)	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2014: 83)

- a. Strategi SO
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST
Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.5 Faktor Internal dan Eksternal dalam Perspektif SWOT

Menurut Fahmi (2013: 260) :

- a. Faktor internal adalah faktor yang mempengaruhi terbentuknya *strengths* dan *weaknesses*. Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi. Sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (*corporate culture*).
- b. Faktor eksternal adalah faktor yang mempengaruhi terbentuknya *opportunities* dan *threats*. Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri (*industry environment*) dan lingkungan bisnis makro (*macro environment*), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

Bentuk strategi sangat beragam/bervariasi sehingga setiap perusahaan harus mampu mengaplikasikannya ke dalam situasi yang berbeda-beda. Dalam kaitannya dengan Ansoff matriks, menurut David (2010: 173) terdapat beberapa persyaratan dalam penetapan strategi yaitu :

- 1) Strategi Penetrasi Pasar
Adalah usaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk/jasa saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar. Strategi ini digunakan baik sendirian maupun dikombinasikan dengan strategi lainnya.

Berikut lima panduan mengenai kapan penetrasi pasar bisa menjadi strategi yang efektif yaitu:

- a. Ketika pasar saat ini tidak jenuh dengan produk atau jasa yang ada.
- b. Ketika tingkat penggunaan pelanggan saat ini dapat meningkat secara signifikan.
- c. Ketika pangsa pasar pesaing utama telah menurun sementara penjualan total industri meningkat.
- d. Ketika ada korelasi yang tinggi antara dolar penjualan dan dolar pengeluaran pemasaran secara historis.
- e. Ketika meningkatnya skala ekonomi memberikan keunggulan kompetitif yang besar.

2) Strategi Pengembangan Pasar

Adalah usaha memperkenalkan produk/jasa yang ada ke wilayah geografis baru. Ada enam panduan mengenai kapan pengembangan pasar bisa menjadi strategi yang efektif, yaitu:

- a. Ketika tersedia jaringan distribusi baru yang dapat diandalkan, murah dan berkualitas bagus.
- b. Ketika perusahaan sangat berhasil dalam hal yang dilakukannya.
- c. Ketika ada pasar yang belum tersentuh atau belum jenuh.
- d. Ketika perusahaan memiliki kebutuhan modal dan sumber daya untuk mengelola operasi yang berkembang.
- e. Ketika perusahaan memiliki kelebihan kapasitas produksi.
- f. Ketika ruang lingkup industri dasar perusahaan menjadi global dengan cepat

3) Strategi Pengembangan Produk

Adalah usaha mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk/jasa saat ini. Ada lima panduan mengenai kapan pengembangan produk bisa menjadi strategi yang efektif yaitu:

- a. Ketika perusahaan memiliki produk berhasil yang berada pada tahap dewasa dalam siklus hidup produk, idenya adalah untuk menarik pelanggan yang puas untuk mencoba produk baru.
- b. Ketika perusahaan bersaing dalam satu industri yang memiliki perkembangan teknologi yang cepat.
- c. Ketika pesaing utama menawarkan produk dengan kualitas lebih baik pada harga bersaing.
- d. Ketika perusahaan bersaing dalam industri yang tumbuh dengan cepat.
- e. Ketika perusahaan memiliki kemampuan litbang yang kuat

4) Strategi Diversifikasi

Ada tiga tipe umum dari strategi diversifikasi yaitu diversifikasi konsentrik (terfokus), horizontal, dan konglomerat. Secara keseluruhan, strategi diversifikasi telah berkurang kepopulerannya

karena organisasi menemukan bahwa lebih sulit untuk mengelola aktivitas bisnis yang berbeda-beda.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif menurut Dantes (2012: 51): “Penelitian deskriptif diartikan sebagai suatu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu fenomena atau peristiwa secara sistematis sesuai apa adanya.” Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan saat ini. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan melakukan studi kasus pada SMP Torsina Singkawang. Sumber data yaitu menggunakan data primer dan data sekunder dan teknik pengumpulan data menggunakan observasi serta kuisioner. Alat analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Matrik EFE, Matrik IFE, Matrik SWOT/TOWS, dan Matrik Ansoff.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal

Setelah dianalisis identifikasi faktor internal dan faktor eksternal kemudian melakukan pemberian bobot (lampiran 2) pada indikator SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Pemberian rating (lampiran 3) pada faktor internal dan faktor eksternal didasarkan pada penyebaran kuesioner kepada pimpinan, staff, dan guru di SMP Torsina Singkawang. Untuk langkah selanjutnya setelah memperoleh hasil dari perhitungan bobot dan rating, selanjutnya melakukan evaluasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) menggunakan matrik faktor strategi internal (IFE) dan evaluasi faktor eksternal (peluang dan ancaman) menggunakan matrik faktor strategi eksternal (EFE).

Hasil evaluasi faktor internal pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai bobot pada Tabel 3.1 diperoleh dari nilai rata-rata pada masing-masing indikator kekuatan dan kelemahan dibagi dengan total keseluruhan nilai rata-rata faktor internal (total nilai rata-rata kekuatan sebesar 22,8 ditambah total nilai rata-rata kelemahan sebesar 21,9) yang berjumlah 44,7. Nilai rating pada Tabel 3.1 diperoleh dari nilai rata-rata pada masing-masing indikator kekuatan dan kelemahan. Skor pada Tabel 3.1 diperoleh dari bobot dikali rating pada masing-masing indikator. Total skor pada Tabel 3.1 yang bernilai 3,32 diperoleh dari penjumlahan pada skor dari faktor kekuatan dan faktor kelemahan yang digunakan sebagai titik kondisi internal pada SMP Torsina Singkawang dan hasil tersebut akan digunakan untuk melihat posisi perusahaan saat ini. Berdasarkan hasil faktor internal diatas menggambarkan bahwa kekuatan perusahaan lebih besar daripada kelemahan perusahaan yaitu dengan kekuatan sebesar 1,76 dan kelemahan sebesar 1,56.

TABEL 3
EVALUASI FAKTOR INTERNAL

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN :			
1. Gedung dan fasilitas sekolah yang memadai	0,08	3	0,24
2. Tingkat kelulusan siswa 100% selama 3 tahun terakhir	0,07	4	0,28
3. Tenaga pendidik yang sudah S1 dalam bidang masing-masing	0,06	3	0,18
4. Juara OSN (Olimpiade Sains Nasional) tingkat kota 2 tahun berturut-turut (tahun 2017 dan 2018)	0,09	4	0,36
5. Letak sekolah berada dilokasi yang strategis	0,07	4	0,28
6. SMP Torsina memiliki <i>captive market</i> untuk mendukung penerimaan siswa baru	0,07	3	0,21
7. Berada di bawah naungan yayasan yang kuat dan sudah lama berdiri	0,07	3	0,21
Subtotal	0,51		1,76
KELEMAHAN :			
1. Masih ada tenaga pendidik yang belum tersertifikasi	0,07	3	0,21
2. Hasil UN yang relatif rendah	0,09	4	0,36
3. Jumlah penerimaan siswa baru cenderung menurun	0,08	3	0,24
4. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru sangat kurang	0,08	3	0,24
5. Motivasi kerja tenaga pendidik yang rendah	0,09	3	0,27
6. Tingkat kedisiplinan siswa yang masih rendah	0,08	3	0,24
Subtotal	0,49		1,56
Total	1,00		3,32

Sumber: Data olahan 2018

Selanjutnya hasil evaluasi pada faktor eksternal menunjukkan nilai bobot pada Tabel 4 diperoleh dari nilai rata-rata pada masing-masing indikator peluang dan ancaman dibagi dengan total keseluruhan nilai rata-rata faktor eksternal (total nilai rata-rata peluang sebesar 18,1 ditambah total nilai rata-rata ancaman sebesar 18,7) yang berjumlah 36,8. Nilai rating pada Tabel 3.2 diperoleh dari nilai rata-rata pada masing-masing indikator peluang dan ancaman. Skor pada Tabel 3.2 diperoleh dari bobot dikali rating pada masing-masing indikator. Total skor pada Tabel 3.2 yang bernilai 3,10 diperoleh dari penjumlahan pada skor dari faktor peluang dan faktor ancaman yang

digunakan sebagai titik kondisi eksternal pada SMP Torsina Singkawang dan hasil tersebut akan digunakan untuk melihat posisi perusahaan saat ini. Berdasarkan hasil faktor eksternal diatas menggambarkan bahwa peluang perusahaan lebih besar daripada ancaman perusahaan yaitu dengan peluang sebesar 1,60 dan ancaman sebesar 1,50.

TABEL 4
EVALUASI FAKTOR EKSTERNAL

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<u>PELUANG :</u>			
1. Bantuan Pemerintah Daerah yang cenderung meningkat setiap tahunnya	0,08	3	0,24
2. Jumlah kelulusan siswa SD di Singkawang yang cenderung meningkat setiap tahun	0,11	4	0,44
3. Terdapat sponsorship bantuan-bantuan dari pihak masyarakat	0,06	2	0,12
4. Pendapatan masyarakat di Singkawang yang cenderung meningkat setiap tahun	0,06	3	0,18
5. Banyak SMK/SMA di kota Singkawang yang menerima siswa lulusan sekolah ini	0,08	4	0,32
6. Minat siswa diluar kota Singkawang yang mendaftar ke SMP Torsina cenderung meningkat setiap tahunnya	0,10	3	0,30
Subtotal	0,49		1,60
<u>ANCAMAN :</u>			
1. Banyaknya sekolah Negeri yang bebas SPP dan mempunyai kualitas yang baik	0,08	2	0,16
2. Adanya sekolah swasta baru yang mempunyai hasil UN yang tinggi	0,08	4	0,32
3. Tidak adanya fasilitas bus khusus menjemput dan mengantar siswa yang tempat tinggalnya jauh	0,06	4	0,24
4. Masyarakat yang lebih memilih sekolah yang terfavorit	0,10	3	0,30
5. Tuntutan orang tua siswa yang semakin tinggi dalam hal kualitas pendidikan	0,10	3	0,30
6. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang relatif rendah	0,09	2	0,18
Subtotal	0,51		1,50
Total	1,00		3,10

Sumber: Data olahan 2018

4.2. TOWS Matrik

TABEL 5
MATRIK TOWS

	Strengths (Kekuatan-Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan-Kelemahan)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gedung dan fasilitas sekolah yang memadai 2. Tingkat kelulusan siswa 100% selama 3 tahun terakhir 3. Tenaga pendidik yang sudah S1 dalam bidang masing-masing 4. Juara OSN (Olimpiade Sains Nasional) tingkat kota 2 tahun berturut-turut (tahun 2017 dan 2018) 5. Letak sekolah berada dilokasi yang strategis 6. SMP Torsina memiliki <i>captive market</i> untuk mendukung penerimaan siswa baru 7. Berada di bawah naungan yayasan yang kuat dan sudah lama berdiri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih ada tenaga pendidik yang belum tersertifikasi 2. Hasil UN yang relatif rendah 3. Jumlah penerimaan siswa baru cenderung menurun 4. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru sangat kurang 5. Motivasi kerja tenaga pendidik yang rendah 6. Tingkat kedisiplinan siswa yang masih rendah
Opportunities (Peluang-Peluang)	Strategi-Strategi (SO)	Strategi-Strategi (WO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bantuan Pemerintah Daerah yang cenderung meningkat setiap tahunnya 2. Jumlah kelulusan siswa SD di Singkawang yang cenderung meningkat setiap tahun 3. Terdapat sponsorship bantuan-bantuan dari pihak masyarakat 4. Pendapatan masyarakat di Singkawang yang cenderung meningkat setiap tahun 5. Banyak SMK/SMA di kota Singkawang yang menerima siswa lulusan sekolah ini 6. Minat siswa diluar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan atau menambah fasilitas yang ada agar lebih menunjang proses pendidikan. (S1,O1) 2. Meningkatkan prestasi sekolah baik dibidang akademik maupun non-akademik. (S4, O5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kegiatan promosi. (W3, O2) 2. Meningkatkan pengawasan terhadap kegiatan pendidikan yang berlangsung setiap harinya. (W4, O6)

kota Singkawang yang mendaftar ke SMP Torsina cenderung meningkat setiap tahunnya		
Threats (Ancaman-Ancaman)	Strategi-Strategi (ST)	Strategi-Strategi (WT)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya sekolah Negeri yang bebas SPP dan mempunyai kualitas yang baik 2. Adanya sekolah swasta baru yang mempunyai hasil UN yang tinggi 3. Tidak adanya fasilitas bus khusus menjemput dan mengantar siswa yang tempat tinggalnya jauh 4. Masyarakat yang lebih memilih sekolah yang terfavorit 5. Tuntutan orang tua siswa yang semakin tinggi dalam hal kualitas pendidikan 6. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang relatif rendah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempublikasikan keunggulan dan prestasi yang tercapai oleh SMP Torsina Singkawang ditempat yang strategis dan melalui sosial media. (S4, T1) 2. Meningkatkan kualitas pendidikan yang ada. (S2, T5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan training dan studi banding kepada guru secara intensif dan terarah. (W1, T4) 2. Meningkatkan jam tambahan belajar (Les) untuk siswa. (W2, T2)

Dalam melakukan analisis TOWS Matrik tersebut terdapat empat langkah analisis yaitu sebagai berikut :

1. SO (*Strengths-Opportunities*) yaitu menganalisa strategi yang dapat dimanfaatkan dari kekuatan perusahaan (*Strengths*) sebagai objek yang dianalisa untuk menciptakan peluang bagi perusahaan (*Opportunities*).
2. ST (*Strengths-Threats*) yaitu bagaimana menghadapi ancaman eksternal (*Threats*) dengan menggunakan kekuatan internal (*Strengths*).
3. WO (*Weaknesses-Opportunities*) yaitu bagaimana memanfaatkan peluang (*Opportunities*) untuk meminimalisir kelemahan (*Weaknesses*).
4. WT (*Weaknesses-Threats*) yaitu bagaimana meminimalisir kelemahan (*Weaknesses*) dan mengatasi ancaman (*Threats*).

1. Analisis SO (*Strengths-Opportunities*)

SMP Torsina Singkawang harus lebih meningkatkan fasilitas dalam menunjang pendidikan agar hasil yang diperoleh siswa dapat lebih maksimal dan diharapkan nantinya dapat memberikan prestasi-prestasi yang lebih baik bagi sekolah kedepannya. Fasilitas yang lengkap tentunya dapat menarik minat siswa-siswa baru untuk bersekolah di SMP Torsina. Fasilitas yang

dapat ditambahkan seperti kelengkapan alat-alat untuk menunjang pembelajaran di dalam kelas yaitu proyektor, alat peraga, alat olahraga, dan sebagainya. Selain itu juga fasilitas yang lengkap diharapkan dapat meningkatkan prestasi-prestasi bagi sekolah tidak hanya di bidang akademik tetapi juga di bidang non akademik agar SMP Torsina Singkawang dapat bersaing dengan sekolah lain dan mampu merebut pangsa pasar yang ada.

2. Analisis ST (*Strengths-Threats*)

SMP Torsina Singkawang dapat meningkatkan intensitas dalam hal mempublikasikan keunggulan sekolah, prestasi yang dicapai, dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah untuk menarik simpati masyarakat agar tercipta kesan dan kualitas yang baik terhadap sekolah. Di era yang semakin modern ini, masyarakat semakin menuntut kualitas pendidikan yang baik oleh sebab itu SMP Torsina Singkawang perlu selalu meningkatkan kualitas pendidikan, kualitas pelayanan, dan kualitas keamanan di sekolah agar dapat selalu dipercaya masyarakat dalam mendidik siswa yang ada.

3. Analisis WO (*Weaknesses-Opportunities*)

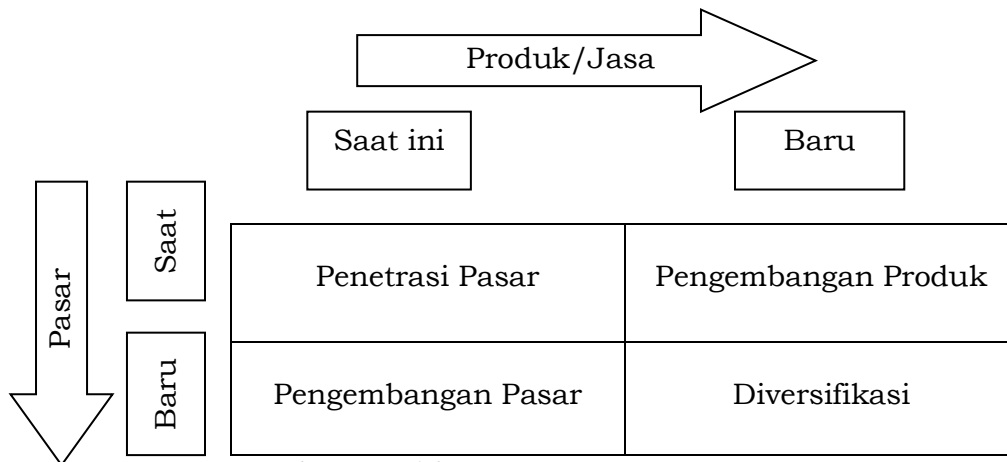
Promosi sangat penting dilakukan apalagi mendekati tahun ajaran baru untuk menarik minat siswa-siswa baru untuk sekolah di SMP Torsina Singkawang. Oleh karena itu kegiatan promosi harus ditingkatkan agar mencapai hasil yang maksimal. Promosi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti melalui koran, majalah, dan tentunya melalui sosial media yang ada karena di era sekarang ini semua orang sudah memiliki *smartphone*. Selain itu juga perlu meningkatkan pengawasan yang lebih intens terhadap guru dan siswa melihat rendahnya motivasi dan disiplin siswa. Rendahnya motivasi guru dalam mengajar tentunya dapat mempengaruhi hasil belajar siswa yang nantinya berdampak pada hasil rata-rata ujian nasional. Maka dari itu yayasan ataupun kepala sekolah harus mampu memotivasi para tenaga pendidik agar proses pembelajaran dapat terlaksana dengan maksimal. Disiplin siswa juga perlu ditingkatkan agar siswa dapat belajar dengan maksimal tanpa terlewatkan materi yang diajarkan karena terlambat masuk sekolah atau tidak masuk sekolah.

4. Analisis WT (*Weaknesses-Threats*)

Training dan studi banding sangat penting bagi tenaga pendidik yang ada di SMP Torsina Singkawang untuk meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) sehingga para tenaga pendidik memiliki ilmu pengetahuan yang baru dan pengalaman yang baru yang kemudian dapat diterapkan di sekolah pada saat mereka mengajar. Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan hal yang penting untuk dapat bersaing dengan para pesaing yang ada. Untuk memperoleh hasil belajar yang lebih baik tentunya siswa perlu diberikan jam tambahan belajar (Les) diluar jadwal jam sekolah untuk lebih mempersiapkan siswa dalam menghadapi ujian sekolah maupun ujian nasional yang diharapkan dapat memperoleh hasil yang lebih baik dan dapat mendongkrak ranking sekolah sekota Singkawang yang tentunya akan berpengaruh pada nama atau citra sekolah di masyarakat.

4.3. Alternatif dan Strategi Pemasaran

GAMBAR 1
MATRIKS ANSOFF



Sumber: David (2010: 173)

Berdasarkan Gambar 1 tentang matriks ansoff, maka penulis menyimpulkan alternatif strategi yang tepat untuk digunakan oleh SMP Torsina Singkawang adalah strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, dan strategi pengembangan produk. Hal ini dikarenakan ketiga strategi tersebut memenuhi persyaratan yang diperlukan dalam pelaksanaannya seperti yang terdapat pada teori ansoff. Dari lima panduan tentang kapan penetrasi pasar dapat menjadi sebuah strategi yang efektif, SMP Torsina Singkawang telah memenuhi tiga dari lima panduan tersebut. Berikut alasan penetrasi pasar merupakan strategi yang efektif bagi SMP Torsina Singkawang

1. Penetrasi pasar
 - a. Pasar tidak mengalami kejenuhan terhadap produk jasa pendidikan karena pendidikan merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Selain itu pendidikan juga merupakan modal yang penting di dalam dunia kerja agar dapat bersaing mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.
 - b. Permintaan akan produk jasa pendidikan juga mengalami peningkatan seiring adanya pertumbuhan penduduk serta pentingnya pendidikan bagi masyarakat dapat mendorong peningkatan permintaan.
 - c. Fokus melakukan pemasaran yang intensif pada pasar yang ada saat ini dapat memberikan keunggulan kompetitif SMP Torsina Singkawang, artinya apabila SMP Torsina Singkawang dapat menguasai posisi pasar yang ada saat ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Dari enam panduan tentang kapan pengembangan pasar dapat menjadi sebuah strategi yang efektif, SMP Torsina Singkawang telah memenuhi tiga dari enam panduan tersebut. Berikut alasan pengembangan pasar merupakan strategi yang efektif bagi SMP Torsina Singkawang :

2. Pengembangan pasar

- a. Sistem dan struktur di dalam organisasi sangat menentukan keberhasilan bisnis yang dijalankan. SMP Torsina Singkawang sudah mempunyai sistem dan struktur organisasi yang baik serta didukung oleh yayasan yang kuat dan sudah lama berdiri.
- b. Didalam organisasi SMP Torsina Singkawang sudah mempunyai modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola kegiatan operasional sekolah karena sekolah dikelola oleh yayasan yang kuat dan mempunyai sponsor-sponsor untuk membantu sekolah.
- c. SMP Torsina Singkawang telah mengembangkan pasar yang baru dengan nama SMP Torsina II Singkawang yang terletak di Roban yang diharapkan mampu merebut pangsa pasar yang ada di Roban dan memperluas pangsa pasar.

Dari lima panduan tentang kapan pengembangan produk dapat menjadi sebuah strategi yang efektif, SMP Torsina Singkawang telah memenuhi tiga dari lima panduan tersebut. Berikut alasan pengembangan produk merupakan strategi yang efektif bagi SMP Torsina Singkawang :

3. Pengembangan produk

- a. Peningkatan kualitas pendidikan perlu dilakukan untuk mempertahankan kepercayaan masyarakat. Untuk mempertahankan kepercayaan masyarakat, SMP Torsina Singkawang perlu menarik minat siswa baru untuk bersekolah di SMP Torsina Singkawang dengan kualitas pendidikan yang lebih baik.
- b. Perkembangan teknologi yang sudah semakin cepat membuat para pesaing sudah mempersiapkan diri mereka dengan menggunakan teknologi yang lebih baik. Maka SMP Torsina Singkawang juga harus meningkatkan penggunaan teknologi yang lebih baik untuk dapat bersaing.
- c. Ketatnya persaingan antar sekolah yang menawarkan kualitas pendidikan yang sama baiknya, serta harga yang menarik. Agar dapat bertahan ditengah persaingan yang sangat ketat maka SMP Torsina Singkawang perlu melakukan penawaran harga yang menarik dengan kualitas yang baik.

Berdasarkan alternatif strategi di atas maka penulis menetapkan strategi yang cocok dan lebih tepat untuk digunakan oleh SMP Torsina Singkawang adalah strategi penetrasi pasar. Karena strategi ini lebih memungkinkan untuk dilakukan sesuai kondisi di SMP Torsina Singkawang pada saat ini. Selain itu, pasar tidak mengalami kejenuhan terhadap produk jasa pendidikan dengan

demikian apabila dilakukan pemasaran dan promosi yang intensif maka akan mendorong peningkatan jumlah peserta didik baru pada tahun ajaran baru.

4.4. Kebijakan Strategi Pemasaran

Dari keempat alternatif dari analisis Ansoff, maka strategi pemasaran jasa pendidikan yang dapat diterapkan SMP Torsina Singkawang adalah strategi penetrasi pasar. Diperlukan kebijakan-kebijakan pemasaran yang mendukung agar strategi tersebut dapat berhasil dalam penetapannya ke pasar sasaran. Kebijakan-kebijakan pemasaran jasa pendidikan yang diterapkan oleh SMP Torsina Singkawang adalah :

1. Produk Jasa (The service product)

Produk jasa yang ditawarkan oleh SMP Torsina Singkawang adalah jasa pendidikan sekolah menengah pertama (SMP) dan kualitas/mutu pendidikan terhadap anak usia remaja dengan program-program sekolah yang akan mendongkrak kreativitas, kemandirian, kerja sama, solidaritas, kepemimpinan, empati, toleransi, dan kecakapan hidup siswa.

2. Harga (Price)

Harga dalam konteks jasa pendidikan di SMP Torsina Singkawang merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh konsumen/pembeli jasa untuk mendapatkan jasa pendidikan yang ditawarkan oleh SMP Torsina Singkawang. Adapun biaya yang akan dikeluarkan bagi calon siswa yang akan mendaftar di SMP Torsina Singkawang sebesar Rp1.215.000,-. Harga yang diberikan oleh SMP Torsina Singkawang merupakan harga yang sangat bersaing dengan para pesaing yang ada.

3. Lokasi (Place)

SMP Torsina Singkawang terletak pada lokasi yang sangat strategis yaitu di jalan Tanjung Batu, Sedau. Dimana letak sekolah berdekatan dengan pasar sakkok yang menjadi pusat keramaian sehingga mempermudah calon pembeli jasa/siswa untuk menjangkau sekolah tersebut. Sekolah juga mempunyai tempat parkir kendaraan yang cukup luas dan menjamin keamanan kendaraan konsumen karena adanya petugas keamanan atau satpam di sekolah.

4. Promosi (Promotion)

Nama SMP Torsina Singkawang sudah dikenal masyarakat luas sehingga menjadi keuntungan tersendiri bagi sekolah karena dengan citra yang baik, maka konsumen/calon siswa akan mudah mencari SMP Torsina Singkawang. Selain itu SMP Torsina Singkawang juga melakukan promosi melalui media brosur dan event-event yang dilaksanakan di sekolah seperti perayaan natal bersama, imlek bersama dan perayaan paskah bersama dimana dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan diharapkan dapat menciptakan promosi melalui mulut ke mulut (word of mouth) oleh masyarakat.

5. Orang (People)

Guru atau tenaga pendidik merupakan tenaga penjual jasa pendidikan. Tenaga pendidik di SMP Torsina Singkawang sudah memiliki sikap, kemampuan, dan komitmen dalam membina hubungan baik dengan anak didik maupun orang tua siswa. Sumber daya manusia yang ada di SMP Torsina Singkawang terdiri dari guru dan staff sekolah dimana mereka perlu mempunyai kompetensi yang tinggi karena pada pelaksanaannya merekalah yang secara langsung menyampaikan jasa pendidikan kepada siswa.

6. Bukti fisik (Physical Evidence)

SMP Torsina Singkawang mempunyai gedung dan fasilitas yang cukup baik dan lengkap dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran yang ada. SMP Torsina Singkawang mempunyai enam kelas yang berada di lantai atas. Fasilitas yang dimiliki SMP Torsina Singkawang yaitu Aula Sekolah, perpustakaan, lab IPA, lab computer, ruang tenis meja, lapangan basket, tempat parkir, dan sarana olahraga.

7. Proses (Prosess)

Proses belajar mengajar di SMP Torsina Singkawang dilaksanakan setiap hari senin sampai hari sabtu. Jadwal pelajaran disusun berdasarkan kurikulum dan dirumuskan secara bersama-sama antara guru dan staff sekolah. Agar kegiatan pelaksanaan pembelajaran tetap konsisten maka diangkatlah waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka sarana prasarana. Sekolah mempunyai komitmen tinggi yang dibuktikan dengan keseriusan pemimpin dalam menyusun, menetapkan dan menerapkan sistem manajemen mutu pendidikan dan sasaran yang harus dicapai dalam satu semester. Semua itu dilakukan agar menciptakan kepuasan pelanggan agar penyelenggaraan pendidikan dapat berhasil.

5. SIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan yang dapat disampaikan sebagai berikut :

- a. Hasil analisis evaluasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yaitu 3,32 dengan total skor kekuatan sebesar 1,76 dan total skor kelemahan sebesar 1,56 artinya kekuatan yang dimiliki SMP Torsina Singkawang lebih besar daripada kelemahan yang ada pada SMP Torsina Singkawang.
- b. Hasil analisis evaluasi faktor eksternal (peluang dan ancaman) yaitu 3,10 dengan total skor peluang sebesar 1,60 dan total skor ancaman sebesar 1,50 artinya peluang yang dapat dimanfaatkan lebih besar dibandingkan ancaman yang akan dihadapi SMP Torsina Singkawang.

- c. Berdasarkan hasil analisis matrik TOWS strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh SMP Torsina Singkawang adalah strategi SO (Strengths Opportunities) yaitu meningkatkan fasilitas sekolah dan meningkatkan prestasi siswa. Strategi SO (Strengths Opportunities) merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada.
- d. Hasil data mengenai analisis matrik Ansoff menunjukkan SMP Torsina Singkawang memenuhi persyaratan yang diperlukan dalam pelaksanaannya seperti yang terdapat pada teori Ansoff, jadi strategi pemasaran yang harus diterapkan oleh SMP Torsina Singkawang adalah strategi penetrasi pasar. Strategi ini sangat cocok dengan kondisi SMP Torsina Singkawang pada saat ini yang mengalami penurunan penerimaan siswa baru setiap tahunnya.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan, dan kesimpulan yang diuraikan sebelumnya, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

- a. SMP Torsina Singkawang harus mampu mempertahankan dan meningkatkan kekuatan yang ada dengan memperhatikan kualitas pendidikan yang baik dan harus mampu meminimalisir atau mengurangi kelemahan yang ada dengan melakukan evaluasi dan memperbaiki kelemahan yang ada.
- b. SMP Torsina Singkawang perlu mengantisipasi ancaman yang akan dihadapi yaitu pesaing yang ada serta tuntutan orang tua siswa yang semakin tinggi mengenai kualitas pendidikan. Selain ancaman, perusahaan juga menghadapi peluang yang dapat meningkatkan jumlah siswa baru didukung adanya peningkatan jumlah kelulusan SD dan permintaan pasar yang tidak jenuh akan pendidikan.
- c. Meningkatkan fasilitas yang ada pada SMP Torsina Singkawang dapat memberikan dampak yang positif kepada sekolah untuk menarik minat siswa baru dan bersaing dengan sekolah yang lainnya. Meningkatkan fasilitas SMP Torsina Singkawang tentu bukan hal yang sulit mengingat sekolah berada di bawah yayasan yang sudah kuat dan lam berdiri. Selain itu, SMP Torsina Singkawang juga mendapatkan bantuan dari pemerintah daerah. Meningkatkan prestasi sekolah juga merupakan faktor yang penting untuk mempertahankan dan meningkatkan citra atau nama baik sekolah di mata masyarakat.
- d. Dalam menerapkan strategi penetrasi pasar, SMP Torsina Singkawang harus melakukan pemasaran yang agresif seperti memaksimalkan promosi kepada masyarakat dan memberikan penawaran harga khusus yang dapat bersaing dengan tujuan

meningkatkan jumlah penerimaan siswa baru. Penerapan strategi pengembangan pasar dapat dilakukan seperti memaksimalkan struktur organisasi dan memperluas pangsa pasar yang ada dengan membuka cabang sekolah yang baru. Penerapan strategi pengembangan produk dapat melalui peningkatan kualitas pendidikan di sekolah dan menambah fasilitas-fasilitas yang baru dalam menunjang proses belajar mengajar.

- e. Adanya peraturan dari pemerintah tentang zonasi sekolah ini agar para orang tua siswa tidak lagi mengutamakan masuk ke sekolah favorit karena dengan adanya peraturan ini maka semua sekolah sama dan guru-guru akan dirotasi ke sekolah yang lainnya. Peraturan ini juga bertujuan untuk mendekatkan jarak rumah dengan tempat sekolah sehingga lingkungan sekolah bisa lebih dekat dengan lingkungan keluarga. Dengan demikian maka SMP Torsina Singkawang harus memperhatikan potensi ketersediaan siswa dalam pengembangan sekolah kedepannya ini dapat dilakukan dengan strategi pengembangan pasar yaitu dengan cara membuka cabang atau unit baru pada daerah yang potensial untuk mendekatkan jarak sekolah dengan rumah masyarakat yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Dantes, Nyoman. 2012, *Metode Penelitian*. CV Andi Offset. Yogyakarta
- David, F, R. 2010, *Manajemen Strategis (judul asli. Strategic Management)*, edisi kedua, diterjemahkan oleh Dono, S. Salemba Empat. Jakarta.
- _____. 2012. *Manajemen Strategis (judul asli. Strategic Management)*, edisi kedua. Diterjemahkan oleh Dono, S. Salemba Empat . Jakarta.
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Strategis*. Alfabeta . Bandung.
- Hasan, Ali. 2014. *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. CAPS . Yogyakarta.
- Kotler, Philip., dan Kevin Lane Kelller. 2016. "*Marketing Managemen.*" 15th Edition Pearson Education, Inc.,
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis Swot: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran (Konsep, Strategi dan Kasus)*. CAPS (Center of Academic Publishing Service). Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, edisi kedua. Rajawali Press. Jakarta.