

Analisis Strategi Bersaing Pada Indonesian Creative School Pekanbaru

Miko Irawan

**Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau**

Korespondensi : miko.irawan@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi bersaing sekolah yang berbasis kurikulum internasional yaitu Indonesian Creative School yang berada di kota Pekanbaru. Dalam perkembangannya hal ini digunakan untuk memperoleh strategi dalam menghadapi persaingan bisnis pendidikan di kota Pekanbaru karena semakin banyak munculnya pesaingan yang memiliki program yang sama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan konsep analisis SWOT yang sebelumnya melalui perhitungan matriks IFE, Matriks EFE, dan Matriks IE. Menggunakan faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal seperti manajemen kebijakan, mutu pendidikan, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, dan fasilitas sebagai acuan mendapatkan strategi bersaing yang tepat. Berdasarkan analisis pada tahap masukan, matriks IFE menghasilkan total skor sebesar 3,20 (posisi internal kuat), matriks EFE menghasilkan total skor sebesar 3,00 (posisi eksternal tinggi), matriks SWOT menghasilkan 7 alternatif strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha dan matriks IE menghasilkan 3 alternatif strategi bersaing, yaitu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, dan strategi pengembangan produk.

Kata Kunci : *Strategi Bersaing, Bisnis Pendidikan, Faktor Internal, Faktor Eksternal, Analisis SWOT*

ABSTRACT

This study aims to determine the competitive strategy of the school-based curriculum of international Indonesian Creative School located in the city of Pekanbaru. In its development it is used to obtain a strategy in the face of persaingan business education in the city of Pekanbaru, because the more the emergence of a competitor that has a program yang same. This study uses a qualitative approach by using the concept of a SWOT analysis before the calculation of the IFE matrix, EFE Matrix, and IE Matrix. Using the factor of the internal environment and the external environment such as management policy, quality of education, infrastructure, human resources, and facilities as a reference to get a strategy to compete teapat. Based on the analysis on the input stage, IFE matrix produces a total score of 3,20 (the position of the internal strong), EFE matrix produces a total score of 3.00 and (the position of the external high), the SWOT matrix produces 9 alternative strategy based on the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of business and the IE matrix produces 3 alternative competitive strategy, namely market penetration strategy, market development strategy, and product development strategy.

Keywords : *Competitive Strategy, Business Education, Internal Factors, External Factors, SWOT Analysis*

1. PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam pasal 1 butir XVI, disebutkan Pendidikan berbasis masyarakat adalah penyelenggaraan pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi, dan potensi masyarakat sebagai perwujudan pendidikan dari, oleh, dan untuk masyarakat. Definisi inilah yang sering disebut dengan istilah sekolah swasta. Tantangan penyelenggaraan sekolah swasta masa kini adalah bagaimana setiap pengelola dengan cepat menjawab kebutuhan sekolahnya dengan keunggulan mutu dan layanan yang efektif dan efisien. Dalam hal ini diperlukan dua pendekatan yang perlu diterapkan : di masing-masing unit pendidikan 1) manajemen dan

mutu dan 2) manajemen berorientasi pada klien. Dalam manajemen mutu, pengelola sekolah swasta (tenaga pendidik dan non kependidikan) harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan karena mutu pendidikan bersifat dinamis. Setiap pengelola sekolah swasta harus mampu secara optimal menerapkan mutu kedalam berbagai fungsi manajemen antara lain perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.

Jika hal tersebut dikaitkan dengan strategi bisnis, maka sekolah swasta dapat dikatakan sebuah organisasi atau perusahaan yang perlu strategi pemasaran bisnis untuk mendapatkan mutu dan manajemen sekolah yang mampu bersaing secara kompetitif. Sekolah swasta didorong agar mampu untuk menghasilkan berbagai produk dan layanan yang kompetitif karena saat ini berbagai lembaga pendidikan dihadapkan pada persaingan ketat dalam rangka memenuhi layanan dan produk yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta harapan masyarakat. Masyarakat yang semakin kompleks karena perubahan perkembangan global menuntut kebutuhan pendidikan yang bermutu dan berkualitas sesuai perubahan era pengetahuan dan teknologi sekarang ini.

Bergantinya pola pikir masyarakat pada kebutuhan pendidikan untuk anak-anaknya, semisal pada jaman dulu berpikir semua sekolah itu sama saja, namun kini menuntut adanya keunggulan yang ditawarkan sekolah untuk kemajuan anak. Seperti yang disebutkan oleh David Wijaya (2008) sekolah memerlukan strategi pemasaran sebagai penyedia jasa pendidikan agar tetap eksis di masyarakat, untuk meyakinkan masyarakat bahwa sekolah mampu memberikan kebutuhan yang pendidikan yang relevan saat ini, pentingnya kegiatan pemasaran agar sekolah dikenal masyarakat, dan eksistensi sekolah diminati masyarakat secara luas.

Dunia pendidikan mendefinisikan pemasaran sebagai pertukaran nilai dari sistem dan program yang dikembangkan untuk mempromosikan visi misi sekolah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat sebagai pengguna output secara langsung. Secara rinci, pemasaran merupakan upaya sekolah untuk memberikan pelayanan pendidikan yang memuaskan bagi masyarakat. Statemen tersebut merupakan penekanan terkait hal yang harus dilakukan oleh setiap sekolah jika ingin mengikuti alur persaingan antar sekolah yang berstatus negeri atau swasta. Kepuasan dapat terindikasi jika sekolah berinovasi dan meningkatkan kualitas pada masyarakat (Morris, 2010).

Kompetisi persaingan antar sekolah khususnya sekolah swasta semakin tinggi dan ketat, tidak hanya diharuskan untuk membuat program layanan pendidikan yang berkualitas, namun juga mampu menyusun program yang berbeda yang menjadi ikon dan identitas lembaga. Sekolah swasta merancangkan analisis yang akurat untuk diferensiasi program dan layanan pendidikan atas dasar perkembangan lingkungan pendidikan di masyarakat. Oleh karenanya, maka Bagley (1998) berpendapat bahwa hal yang harus diperhatikan oleh sekolah adalah mengetahui pemikiran wali murid, cara wali muris menentukan keputusan, serta harapan mereka terhadap sekolah.

Kepopuleran sekolah dengan kurikulum berbasis internasional menjadi etensi dikalangan masyarakat sehingga memunculkan sekolah swasta berkurikulum internasional sebagai identitas keunggulan dalam persaingan antar sekolah. Beragam program dari masing-masing sekolah swasta, banyak menarik minat publik. Sehingga sebagian masyarakat yang menjadi konsumen pendidikan secara tidak langsung merasa bimbang hendak ke mana akan menyekolahkan anak-anaknya. Hal tersebut membuat masing-masing sekolah swasta saling berlomba-lomba untuk menggunakan strategi-strategi bersaing dalam memajukan pengelolaan dan penyelenggaran pendidikan di sekolah swasta.

Porter (2007) Persaingan merupakan kunci sukses dan gagalnya sebuah perusahaan atau organisasi, karena persaingan menentukan kualitas sebuah perusahaan dalam melakukan inovasi, meraih prestasi, serta mempertahankan budaya kohesi. Strategi bersaing adalah usaha untuk meraih posisi yang unggul dalam persaingan dalam suatu industri untuk mencari keuntungan dan menambah kekuatan dalam melawan para pesaing. Sehingga melalui strategi bersaing sekolah dapat menjaga dan meningkatkan daya saing sekolah. Pemikiran Porter tentang keunggulan dalam persaingan bisnis, diantaranya prinsip-prinsip

dalam bersaing dan yang paling terkenal adalah 3 strategi generik (keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus) yang mana hal-hal tersebut dapat diaplikasikan dalam dunia pendidikan. Banyak penelitian yang mengutip karya Porter yang dijadikan acuan ilmiah karena teorinya bekerja dalam dua bidang kajian, teori dan praktik. Joan Magretta juga menegaskan bahwa karya Porter menjadi sangat penting dalam memberikan arahan mengenai apa yang terjadi pada industri/perusahaan yang berorientasi profit atau nonprofit

Kemajuan pendidikan menjadi asset penting bangsa walaupun tujuan pendidikan tidak difokuskan pada hal material saja, namun strategi dalam pendidikan saat ini dapat dikolaborasikan dengan strategi bisnis yang mengacu pada peningkatan daya saing. Hal tersebut dikarenakan lembaga pendidikan saat ini mulai mengalami persaingan yang ketat. Oleh karenanya, strategi daya saing sangat dibutuhkan demi menjaga eksistensi sebuah lembaga pendidikan, termasuk juga pada sekolah swasta.

Di Kota Pekanbaru terdapat beberapa sekolah swasta yang memiliki program kurikulum internasional sebagai strategi bersaing salah satunya *Indonesian Creative School*. Sekolah swasta ini terdapat tiga jenjang satuan pendidikan yaitu TK, SD, & SMP ditambah satu program sertifikat internasional menengah (IGCSE) yang memiliki citra positif dari masyarakat sekitar dan di kota Pekanbaru. Kemajuan dan perubahan besar terjadi pada sekolah ini dari fisik bangunan sekolah, sarana prasarana dan fasilitas belajar mengajar, *building and operating management*, serta peningkatan peran serta masyarakat terlebih prestasi sekolah dan siswa.

Adanya sekolah-sekolah swasta yang memiliki program internasional memunculkan persaingan antar sekolah bagaimana strategi mendapatkan murid dalam penerimaan peserta didik baru tiap tahunnya. Berikut daftar sekolah-sekolah swasta di kota Pekanbaru yang memiliki program internasional:

Tabel 1.1 Data Jumlah Siswa Sekolah Unggulan di Pekanbaru

No.	Nama Sekolah	Jumlah Siswa	Tahun Berdiri
1.	Sekolah Darma Yudha	1445	2006
2.	Sekolah Esa Sejahtera	330	2008
3.	Annamiroh	1568	2000
4.	Sekolah Djuwita	112	2017
5.	Asshofa School	1367	1991
6.	Witama School	336	2007
8.	Indonesian Creative School	88	2009

Sumber Data : Data Olahan Dapodik

Dari data diatas diketahui bahwa *Indonesian Creative School* memiliki pesaing yang pesaing yang semakin tahun semakin bertambah dengan layanan pendidikan yang semakin maju. Oleh karena itu, diperlukan analisis untuk menghasilkan suatu strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan. Dari hasil pengamatan pralapangan peneliti menunjukkan eksistensi *Indoensian Creative School* di tengah-tengah maraknya persaingan antar lembaga di sekitar kota Pekanbaru untuk meningkatkan peserta didik baru dengan langkah strategi bersaing yang kompetitif. Namun, kurun waktu 5 tahun ini grafik jumlah pendaftar murid baru mengalami naik turun karena beberapa asalan salah satunya perpindahan lokasi sekolah.

2. METODE

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka pendekatan penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Moleong (2007:9) bahwa: Penelitian Deskriptif

adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata, tindakan, dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, dan lain-lain". Sementara itu menurut Suharsimi Arikunto (1993: 116) Sumber data didefinisikan sebagai benda, hal atau orang, tempat peneliti mengamati, membaca dan bertanya tentang data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles and Huberman. Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles and Huberman dalam Sugiyono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan/verifikasi.

3.HASIL DAN PEMBAHASAN

Perkembangan Strategi Indonesian Creative School

Indonesian Creative School merupakan salah satu unit bisnis dari PT. Laskar Pelangi Mandiri, yang didirikan pada tanggal 1 Januari 2009. Indonesian Creative School Pekanbaru awalnya bergebung disebuah ruko dan pertama berdiri hanya memiliki dua jenjang pendidikan saja yaitu kindergarten dan elementary, namun sekarang telah memiliki gedung permanen sendiri serta telah memiliki tiga jenjang pendidikan yaitu kindergarten, elementary, dan secondary yang masing-masing berperan dalam mendukung sekolah memberikan sistem pengajaran yang tepat dan sesuai dengan perkembangan global. Indonesian Creative School adalah salah satu sekolah yang berkeinginan dan memiliki tujuan sangat besar, yaitu menjadi sekolah pertama yang berakreditasi internasional di Pulau Sumatera terutama di Provinsi Riau dan menyediakan pendidikan yang berkualitas dan berbeda kepada seluruh siswa di Pekanbaru. Saat ini total karyawan Indonesian Creative School Pekanbaru telah memiliki sebanyak 70 orang karyawan yang memiliki tugas masing-masing dalam kapasitasnya terhadap sekolah. Untuk kurun waktu 3-5 tahun ke depannya, manajemen Indonesian Creative School Pekanbaru berencana untuk menambah karyawan menjadi 120 orang karyawan seiring perkembangan Indonesian Creative School kedepannya. Persaingan yang semakin ketat antara beberapa sekolah nasional plus memberikan motivasi kepada Indonesian Creative School Pekanbaru untuk

Indonesian Creative School Pekanbaru merupakan Sekolah Internasional pertama di Pekanbaru yang berafiliasi dengan Universitas Cambridge Inggris dan satu-satunya yang mengantongi Sertifikat International secara resmi dengan ID 325. Memiliki Program Kurikulum yang menyenangkan untuk pelajar usia 6 – 16 tahun, yaitu dengan mengkombinasikan Kurikulum Nasional dan Cambridge International Syllabus, siswa-siswi Indonesian Creative School berhak mengikuti Cambridge International Examination dan mendapatkan sertifikat Checkpoint untuk Primary dan IGCSE untuk Secondary. Hal ini akan lebih memudahkan bagi siswa untuk menentukan Pendidikan mereka selanjutnya, yang memungkinkan mereka untuk bersaing secara international sehingga dengan lebih mudah dapat masuk ke Universitas unggulan Luar Negeri atau Dalam Negeri. Untuk saat ini Indonesian Creative School Pekanbaru tersedia dengan kelas-kelas : Primary (SD) 1 – 6, Secondary (SMP) 1 – 3, Integrated (SMA) dalam satu Gedung. Disamping itu juga terdapat kelas Toddler dan Kidz untuk program Indonesian Creative School Kids.

Indonesian Creative School Pekanbaru merupakan sekolah swasta dengan segmen pangsa pasar masyarakat menengah ke atas namun karena sekolah sebagai suatu lembaga penyedia pendidikan, Indonesian Creative School Pekanbaru tetap harus memberikan pelayanan kepada semua segmen masyarakat pada anak usia sekolah di Pekanbaru. Pendidikan tersebut diberikan bukan saja kepada masyarakat Pekanbaru dan sekitarnya tetapi juga masyarakat dari kota-kota Provinsi Riau lainnya hingga ke beberapa Provinsi sekitar. Diharapkan dalam beberapa tahun ke depan Indonesian Creative School bisa menjadi pusat rujukan pendidikan di Pulau Sumatera. Sebagai suatu sekolah yang merupakan lembaga pendidikan, Indonesian Creative School Pekanbaru selalu berusaha mengembangkan segala aspek seperti peralatan, teknologi informasi, dan sumber daya manusia untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat. Hal ini terbukti dengan diraihnya akreditasi penuh yang diberikan oleh kementerian pendidikan Republik Indonesia pada tahun 2012, 3 tahun setelah Indonesian Creative School Pekanbaru beroperasi, yang merupakan predikat tertinggi akreditasi nasional dari kementerian pendidikan. Selain itu, akhir tahun 2012 Indonesian Creative School Pekanbaru terpilih sebagai salah satu sekolah yang berkolaborasi dengan Cambridge University (UK), dan menjadi satu-satunya di Pulau Sumatera. Saat ini Indonesian Creative School Pekanbaru sedang mempersiapkan diri menuju Akreditasi Internasional oleh Cambridge University (UK). Berbagai upaya terbaik selalu diberikan oleh Indonesian Creative School Pekanbaru yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kepercayaan masyarakat. Untuk memberikan pendidikan terbaik tersebut, Indonesian Creative School Pekanbaru membina kerjasama yang baik dari setiap bagian yang ada, hal ini terbukti dengan terciptanya kerjasama yang baik antara management, staff, dan supporting staff.

Penggunaan teknologi terkini juga menjadi aspek yang diperhatikan oleh manajemen Indonesian Creative School Pekanbaru yaitu dengan menggunakan teknologi internet sebagai media e-learning. Hal ini ditujukan agar dalam belajar para murid tidak terpaku pada satu sumber dari guru di depan kelas melainkan dapat langsung mencari sumber lainnya dari website agar ilmu yang didapat menjadi semakin baik dan hal tersebut juga memudahkan murid dalam mendapatkan ilmu dengan cepat dan efisien. Selain itu, dengan menggunakan sistem pengajaran yang sesuai dengan perkembangan global saat ini, diyakini para murid akan mendapatkan pengajaran yang tepat dan lebih bermutu serta berkreatifitas untuk mempersiapkan diri dalam memenuhi kebutuhan dunia kerja. Pendidikan terbaik selalu diberikan kepada setiap siswa yang bersekolah di Indonesian Creative School Pekanbaru. Untuk menjaga kenyamanan siswa selama belajar, sistem yang digunakan adalah satu guru untuk maksimal dua puluh murid dalam satu kelas. Kebijakan dalam sistem ini memberikan nilai lebih kepada siswa yang mana akan terciptanya kelas ideal guna meningkatkan kualitas proses belajar- mengajar, dimana dampak dari setiap siswa dapat lebih fokus dan konsentrasi dalam proses belajar karena suasana dalam ruang belajar lebih nyaman dan kondusif serta guru dapat lebih optimal dalam proses belajar-mengajar dan mudah memperhatikan siswanya sehingga memberi perhatian yang sama besarnya pada setiap siswa di dalam kelas.

Indonesian Creative School terdapat suatu kelebihan dimana adanya satu ruangan yang disebut consulting room, ruangan ini diperuntukkan kepada siswa berkebutuhan khusus tapi juga kepada siswa yang ingin berkonsultasi. Konsultasi yang dilakukan tidak hanya kepada siswa saja tetapi juga kepada orang tua wali murid, karena untuk membuat seorang siswa bisa memiliki pendidikan yang bermutu tidak hanya dilakukan di sekolah saja tetapi di rumah juga dapat mempengaruhi mutu pendidikan siswa. Kepada siswa berkebutuhan khusus dan juga orang tuanya di Indonesian Creative School, satu kali dalam sebulan dilakukan konsultasi dengan seorang psichiatre untuk meninjau perkembangan si anak satu bulan sebelumnya dan apa yang harus dilakukan untuk satu bulan berikutnya. Data mengenai konsultasi ini sangat privasi, sehingga siswa memiliki privasi terhadap dirinya serta riwayat hidup dan kesehatannya. Untuk menunjang pendidikan, di Indonesian Creative School Pekanbaru juga terdapat suatu program Teacher Meet Parent (TMP). Para orang tua dapat berkonsultasi dengan form teacher atau subject teacher

sesuai dengan kendala yang dihadapi oleh anaknya, sekaligus para guru juga akan memberikan grafik perkembangan siswa dan masalah apa saja yang dihadapi. Dengan memadukan sistem pendidikan dan teknologi terbaik, Indonesian Creative School Pekanbaru bersiap untuk menjadi sekolah yang menjadi rujukan bagi sekolah lain.

Faktor Lingkungan Internal ICS

Kekuatan (Strengths)

Faktor internal yang menjadi kekuatan yang dimiliki oleh Indonesian Creative School Pekanbaru saat ini adalah :

1) Kebijakan Manajemen

- a. Manajemen memiliki nilai beda dalam visinya sebagai lembaga pendidikan yaitu ICS menjaga dan mengembangkan potensi belajar anak secara maksimal, melengkapi mereka dengan pengembangan pribadi dan sosial serta meningkatkan kualitas seperti kepercayaan diri dan kepemimpinan. Untuk itu, manajemen telah mempersiapkan anggaran, tenaga pengajar, sarana, dan teknologi terkini untuk menunjang proses belajar mengajar yang terbaik.
- b. ICS memiliki misi yang sangat jelas yaitu menggabungkan tantangan dan memperkaya pengalaman siswa secara aktif dengan pendekatan akademis dan kecepatan berkreatifitas.
- c. ICS mengusung pendidikan yang berkualitas sejajar dengan yang ada di luar negeri, satu-satunya lembaga pendidikan di Pekanbaru yang akan berkolaborasi dengan Cambridge University UK serta didukung oleh pilar-pilar penopang pemegang saham yang peduli terhadap pendidikan dan staf yang komit dan kompeten dibidangnya.
- d. Manajemen terus berusaha meningkatkan kualitas pendidikan terhadap siswa. Hal tersebut dibuktikan dengan diraihnya akreditasi penuh yang diberikan oleh Kementerian Pendidikan Republik Indonesia pada tahun 2012. Akreditasi ini semakin meningkatkan eksistensi Indonesian Creative School Pekanbaru di taraf nasional.

2) Sarana dan Prasarana yang Terbaik

- a. Kekuatan yang dimiliki oleh Indonesian Creative School Pekanbaru adalah tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang bertaraf nasional dan internasional. Sebagai contoh yaitu untuk sistem absensi siswa dan karyawan, Indonesian Creative School Pekanbaru telah memiliki sistem absensi siswa dan karyawan secara elektronik yang akan memudahkan tenaga administrasi dalam melakukan rekap absensi siswa dan karyawan. Selain itu, dengan adanya sistem absensi karyawan secara elektronik tersebut, akan memudahkan administrasi untuk mengetahui jam kerja karyawan apakah terkena denda atau mendapatkan bonus lembur.
- b. Dalam memberikan pendidikan kepada siswa, Indonesian Creative School Pekanbaru memiliki sarana dan prasarana pendidikan terlengkap dan terbaru yang mampu menangani kebutuhan siswa sehingga ketika terdapat suatu kebutuhan dalam proses belajar mengajar, siswa tidak perlu untuk melakukannya diluar sekolah.

3) Sumber Daya Manusia dan Mutu Pendidikan

- a. Indonesian Creative School Pekanbaru memiliki komitmen untuk memberikan pendidikan yang bermutu dan terbaik. Hal ini dibuktikan dengan diberlakukannya sistem satu guru maksimal dua puluh murid dalam satu kelas, hal ini ditujukan untuk menjaga kelas tetap kondusif serta nyaman bagi siswa agar fokus dalam proses belajar mengajar dan terciptanya kelas ideal.
- b. Indonesian Creative School Pekanbaru mengalami perkembangan yang sangat pesat, dapat dilihat dari terdapatnya peningkatan kepuasan masyarakat terhadap pendidikan di Indonesian Creative School Pekanbaru. Pada setiap tahun ajaran baru atau awal semester, tingkat persentase dari

penerimaan murid baru atau pindah ke Indonesian Creative School Pekanbaru terus meningkat tajam semenjak berdiri.

- c. Indonesian Creative School Pekanbaru memiliki kerjasama yang kuat antar staf. Hal ini merupakan kolaborasi penting untuk menjaga kualitas dan mutu pendidikan terhadap siswa.
- d. Indonesian Creative School Pekanbaru memiliki 70 orang guru dan staf yang komit dan kompeten sesuai dengan bidang keahliannya dalam memberikan pendidikan terhadap siswa, serta terdapatnya beberapa expatriate teacher dari berbagai negara tetangga.
- e. Dalam memberikan kemudahan dalam pembayaran pendidikan, Indonesian Creative School Pekanbaru menetapkan kebijakan kredit untuk pembayaran masuk sekolah dan untuk pembayaran uang bulanan atau uang sekolah dapat dilakukan per tiga bulan.

4) Infrastruktur Bangunan

Sebagai lembaga penyedia layanan pendidikan, Indonesian Creative School Pekanbaru memiliki bangunan dengan 3 lantai yang mampu menangani kebutuhan siswa terhadap pendidikan. Letak geografis Indonesian Creative School Pekanbaru yang terletak di jalan Arifin Ahmad Pekanbaru merupakan letak yang strategis sehingga dapat dicapai dengan mudah dari seluruh penjuru kota Pekanbaru. Bangunan yang megah, bersih, dan sesuai standar pendidikan merupakan aset penting Indonesian Creative School Pekanbaru dalam meningkatkan mutu pendidikan dan kepuasan siswa.

Kelemahan (Weakness)

Faktor internal yang menjadi kelemahan yang dimiliki oleh Indonesian Creative School Pekanbaru saat ini adalah :

1) Kebijakan Manajemen

- a. Manajemen menetapkan harga pendidikan yang cukup mahal sehingga kebanyakan hanya kalangan menengah ke atas yang dapat menikmati pendidikan di Indonesian Creative School Pekanbaru.
- b. Manajemen belum memiliki standard operating procedure yang diakui international, karena proses dari international organization for standardization masih dalam tahap proses perencanaan dan persiapan.

2) Sumber Daya Manusia

Kebutuhan akan pendidikan yang bermutu dan sesuai dengan perkembangan global dunia pendidikan saat ini mengharuskan Indonesian Creative School Pekanbaru untuk memiliki tenaga pengajar yang kompeten terutama expatriate teacher pada international subject. Untuk itu diperlukan penambahan jumlah tenaga pengajar yang akan memberikan pendidikan yang lebih optimal terhadap siswa, karena masih ada beberapa tenaga pengajar yang belum layak untuk mengajar pada international subject dan agar terciptanya kelas yang kondusif dengan perbandingan satu banding duapuluhan.

Peluang (Opportunities)

Faktor internal yang menjadi peluang yang dimiliki oleh Indonesian Creative School Pekanbaru saat ini adalah :

1) Peluang Usaha/Bisnis/Profit

- a. Indonesian Creative School Pekanbaru yang merupakan bisnis unit dari PT. Laskar Pelangi Mandiri dan memiliki peluang untuk berkembang lebih besar karena memiliki pemegang saham yang peduli pada pendidikan.

- b. Kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang bermutu dengan didukung oleh infrastruktur dan sarana terbaik, semakin hari semakin meningkat.
 - c. Beberapa lembaga pendidikan di Pekanbaru masih memiliki infrastruktur dan sarana yang minim sehingga menjadikan Indonesian Creative School Pekanbaru sebagai tempat rujukan pendidikan di Pekanbaru.
 - d. Kepercayaan masyarakat terhadap mutu dan kualitas Indonesian Creative School Pekanbaru yang semakin tinggi.
 - e. Telah diraihnya akreditasi nasional dari Kementerian Pendidikan Republik Indonesia serta sedang dilakukannya persiapan menuju akreditasi internasional, hal itu semakin meningkatkan citra Indonesian Creative School Pekanbaru sebagai lembaga pendidikan terbaik yang dipilih masyarakat sebagai sekolah.
- 2) Kerjasama
- Dalam memberikan pelayanan pendidikan, Indonesian Creative School Pekanbaru sangat mengutamakan sumber daya manusia yang kompeten agar terciptanya kerjasama yang baik antar staf pengajar dan staf lainnya, sehingga menjadi peluang yang besar bagi Indonesian Creative School Pekanbaru untuk terus melaju menjadi sekolah sebagai lembaga penyedia pelayanan pendidikan terbaik karena bekerjasama dengan lembaga pendidikan luar negeri untuk mendapatkan sertifikat internasional bagi siswa yang memngikuti program Cambrige School Sertificate.

Ancaman (Threats)

Faktor internal yang menjadi ancaman yang dimiliki oleh Indonesian Creative School Pekanbaru saat ini adalah :

1. Indonesian Creative School Pekanbaru berdiri pada 1 Januari 2009, dapat dikatakan bahwa Indonesian Creative School Pekanbaru merupakan sekolah yang masih baru.
2. Persaingan antar lembaga pendidikan yang sudah dipercaya masyarakat sebelumnya semakin tinggi menjadi ancaman utama bagi Indonesian Creative School Pekanbaru.
3. Persaingan harga yang diberikan oleh setiap sekolah dapat menjadi parameter bagi masyarakat dalam memilih sekolah sebagai lembaga penyedia pelayanan pendidikan.
4. Adanya pihak luar yang akan meniru konsep pendidikan yang ditawarkan yang akan berdampak pada jumlah peserta didik yang cenderung akan mengikuti orang tua memilih sekolah serupa dengan biaya lebih murah.
5. Adanya tawaran dari pihak luar untuk merekrut staf Indonesian Creative School Pekanbaru yang telah siap pakai dan kompeten yang akan meningkatkan nilai jual dari instansi atau lembaga yang menaunginya.
6. Kepercayaan masyarakat terhadap bersekolah ke luar negeri. Dari analisa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman di atas, didapatkan hasil mengenai situasi bisnis Indonesian Creative School Pekanbaru. Situasi bisnis yang ada saat ini akan dijadikan acuan dalam penyusunan rencana strategis teknologi informasi Indonesian Creative School Pekanbaru agar penyusunan rencana strategis sejalan dengan visi, misi, serta arahan bisnis sekolah.

Faktor Lingkungan Eksternal ICS

1. Kekuatan Ekonomi

Kondisi ekonomi nasional maupun daerah, seperti kebutuhan papan sandang dan salah satunya pendidikan tidak dapat diprediksi dan diketahui kapan akan terjadi. Padahal, kondisi tersebut cukup memberikan pengaruh terhadap biaya operasional sekolah kepada siswanya. Oleh karena itu, Indonesian Creative School merancang berbagai rencana untuk mengatasi

kondisi-kondisi seperti itu sehingga tidak menimbulkan kerugian bagi bisnis pendidikan dan mendapatkan siswa yang sesuai dengan kebutuhan sekolah yang memiliki biaya sekolah yang relative tinggi di Kota Pekanbaru.

2. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis dan Lingkungan

Pada zaman ini, keinginan masyarakat akan sesuatu yang mudah dan efisien semakin meningkat, apalagi didukung dengan perkembangan teknologi. Dalam hal penggunaan informasi, banyak masyarakat yang telah beralih ke layanan digital mengenai sekolah yang ingin dituju. Indonesian Creative School berpeluang besar untuk mendapatkan siswa baru karena budaya masyarakat yang semakin modern ini dengan memanfaatkan teknologi dengan promosi melalui digital agar sekolah ICS semakin terkenal di masyarakat.

3. Kekuatan Politik, Pemerintahan, dan Hukum

Indonesian Creative School sudah memiliki surat izin secara nasional dan program mutu pendidikan berbasis kurikulum internasional juga telah mendapatkan sertifikat dari lembaga pendidikan luar negeri yaitu *Cambrige School Sertificate*. Namun, masalah sengketa lahan di bangunan sekolah lama masih membayangi masa depan sekolah ICS di mata masyarakat.

4. Kekuatan Teknologi

Indonesian Creative School telah memanfaatkan kemajuan teknologi, seperti media sosial *facebook* dan *instagram* untuk memperkenalkan usaha secara luas. Selain itu, kemajuan teknologi juga dimanfaatkan oleh Indoensian School sebesar 60% untuk mendukung operasional layanan mutu pendidikan di sekolah ICS.

5. Kekuatan Kompetitif

Indonesian Creative School memiliki banyak pesaing untuk bisnis pendidikan sejenis di kota Pekanbaru. Tetapi, pesaing utamanya adalah Sekolah Dharma Yuda. Dalam menghadapi persaingan Indonesian Creative School menggunakan kekuatan internalnya untuk menghadapi ancaman dari pesaing. Indonesian Creative School mengutamakan hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua pelanggan melalui pemberian rasa kepedulian dan kepercayaan, sistem mutu pendidikan ICS yang maju dan bertaraf internasional meningkatkan citra ICS di masyarakat.

Matriks SWOT di menghasilkan empat alternatif strategi berikut ini:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Berdasarkan kekuatan dan peluang yang dimiliki, indotiki dapat menerapkan strategi berikut ini:

- a. Mengembangkan usaha dengan konsep fokus kepada produk layanan yang inovatif sesuai dengan karakteristik masyarakat kota Pekanbaru dengan tetap mempertahankan kualitas pelayanan Membangun hubungan yang baik dengan pelanggan melalui penawaran diskon pendidikan khusus pelanggan secara berkala
- b. Memanfaatkan kemajuan teknologi saat ini untuk memberikan kemudahan siswa dalam menakses informasi sekolah dan memperlancar proses pembelajaran.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Berdasarkan peluang yang dimiliki, indotiki dapat mengurangi kelemahan yang ada dengan strategi berikut ini:

- a. Membuat petunjuk informasi sekolah dengan memanfaatkan media massa cetak, media massa elektronik, dan media *online*.
- b. Memperluas wilayah promosi dengan mengadakan berbagai event pendidikan terbuka untuk memperkenalkan ICS ke seluruh wilayah kota Pekanbaru

- c. Merekrut Guru baru dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang sudah ada agar berdedikasi dan loyal dengan memanfaatkan kemajuan teknologi saat ini dalam menjamin keamanan dan kenyamanan siswa di ICS
3. Strategi ST (*Strength-Threat*)
Berdasarkan kekuatan yang dimiliki, indotiki dapat menghindari ancaman yang ada dengan strategi berikut ini:
 - a. Memaksimalkan kualitas pelayanan dan program pendidikan untuk meningkatkan loyalitas konsumen
 - b. Memaksimalkan mutu pendidikan yang selama ini telah diterapkan agar sesuai visi dan misi sekolah
 - c. Menciptakan kerjasama melalui program exchange bagi siswa dengan program internasional sesuai kebutuhan global.
4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)
Untuk mengurangi kelemahan yang ada dan menghindari ancaman, indotiki sebaiknya melakukan strategi berikut ini:
 - a. Maksimal kualitas guru dan staf untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan memaksimalkan pelayanan
 - b. Mengstandarkan prosedur mutu pendidikan yang sesuai kualitas internasional untuk meningkatkan kepercayaan orang tua terhadap mutu pendidikan ICS.

4. KESIMPULAN

Penelitian mengenai strategi bersaing Indonesian Creative School yang dilakukan oleh peneliti dapat mengidentifikasi pokok simpulan sebagai berikut:

1. Indonesian Creative School mempunyai strategi bisnis pendidikan untuk mencapai keunggulan bersaing. Strategi yang dibangun adalah pengembangan pemasaran dan inovasi dari segi kurikulum, layanan, fasilitas dan sarana pembelajaran, serta inovasi teknologi pembelajaran.
2. Keunggulan bersaing yang telah dicapai yaitu keunggulan kebijakan manajemen pendidikan dan teknologi pendidikan yang diterapkan disekolah yang keunikan dan keunggulan sebagai sekolah yang berkompeten.
3. Indonesian Creative School melakukan strategi pemasaran untuk mencapai keunggulan bersaing seperti optimalisasi kegiatan pemasaran, meminimalkan biaya pemasaran, promosi dan presentasi, memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaan social media baik facebook, website dan group chat.
4. Pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki Indonesian Creative School menciptakan persepsi masyarakat bahwa sekolah ICS mampu memberikan pelayanan yang maksimal pada siswanya.
5. Strategi inovasi fasilitas dan sarana pembelajaran yang terkomputerisasi, metode pembelajaran dan inovasi teknologi informasi dengan menyediakan program pendidikan berkompeten dikombinasikan dengan kurikulum internasional dan mampu bersaing di pendidikan ke luar negeri.
6. Fasilitas sekolah terintegrasi dengan system membuat sekolah ICS mendapatkan citra bagus dalam memenuhi fsaran dan prasarana sekolah yang diinginkan siswa dan orang tua.
7. Keunggulan program pendidikan yang bermutu internasional memberikan kepercayaan masyarakat bahwa ada jaminan bahwa siswa mampu melanjutkan ke luar negeri.

5. SARAN

Berdasarkan strategi bersaing yang dihasilkan, peneliti memiliki beberapa saran yang diharapkan bermanfaat bagi Indonesian Creative School, yaitu:

1. Pembukaan program kelas SMA dengan menerapkan program Internasional Kurikulum sehingga mampu memperbanyak akses masyarakat Pekanbaru yang memiliki minat untuk bersekolah di ICS
2. Pemanfaatan teknologi dalam layanan pembelajaran dan memaksimalkan sistem kebijakan manajemen pendidikan ICS dalam menjalin hubungan orang tua siswa.
3. Menciptakan peluang kemitraan dengan lembaga pendidikan bahasa asing untuk meningkatkan kemampuan dan pemenuhan standar kualitas bahasa selain bahasa Inggris seperti bahasa mandarin agar para peserta didik yang kelak akan kuliah di luar negeri dan yang hendak melanjutkan harusnya dipakai sebagai bahasa pengantar dalam pelajaran sehari-hari.
4. Pemanfaatan teknologi dalam pelayanan diharapkan dapat mampu meningkatkan loyalitas dan ketepatan pembayaran biaya pendidikan sebagai bagian dari keunggulan yang kerjasama dengan pihak perbankan.
5. Menyediakan program pendidikan dengan keterampilan yang bervariatif yang mampu menjawab kebutuhan global seperti program *public relation* dan keahlian. Pengembangan serta inovasi terhadap jasa pendidikan yang ditawarkan harus mampu menjawab kebutuhan pendidikan global.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aji, Nunung Bayu. *Analisis Swot Daya Saing Sekolah: Studi Kasus Di Sebuah Sma Swasta Di Kota Tangerang*. Jurnal Bisnis & Industri (Studi Magister Teknik Industri-Universitas Mercu Buana Jakarta). (Internet). (diunduh pada 2019 November 24. <https://media.neliti.com/media/publications/268829-analisis-swot-daya-saing-sekolah-studi-k-09adfb31.pdf>
- [2] Arikunto, 2007. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta,
- [3] Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Keempat. Jakarta. Rineka Cipta.
- [4] Alma, Buchari. 2008. *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- [5] Bungin, Burhan. 2009. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Predana Media Group.
- [6] Cravens, David W, 1994. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- [7] David, Fred R. 2006. *Strategic Management, Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta : Salemba Empat.
- [8] Fahmi, Irfam. 2015. *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung: Cv Alfabeta.
- [9] Freddy, Rangkuti. 1998. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia

- [10] Hariadi, Bambang.2005. *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*. Malang: Bayumedia Publishing.
- [11] Hitt, Michael A. 2002. *Manajemen Strategis: Daya Saing dan Globalisasi, Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- [13] Izhar Oplatka & Jane Hemsley-Brown. *Universities In A Competitive Global Marketplace: A Systematic Review Of The Literature On Higher Education Marketing*. Journal of Public Sektor Management. (Internet). (diunduh pada 2019 November 24) https://www.researchgate.net/journal/0951-3558_International_Journal_of_Public_Sector_Management.
- [14] Irianto, Yoyon Bahtiar. Prihatin, Eka. *Pemasaran Pendidikan. Manajemen Pendidikan*. Bandung: Tim Dosen Adminstrasi Pendidikan UPI, 2009
- [15] Jatmiko, RD. 2003. *Manajemen Stratejik*. Malang : Penerbitan Universitas Muhammadiyah
- [16] Jasfar, Farida. 2009. *Manajemen Jasa: Pendekatan Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [17] Kristanto, Jajat. 2011. *Manajemen Pemasaran Internasional, sebuah pendekatan strategi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [18] Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- [19] Liu, Jiahui; Wang, Jing; An, Shuo; Wang, Wenxing; and Wang, Yiwei, "Marketing Strategy of School of Professional Studies in China". *Journal of Profesional Study* [Internet]. [diunduh 2019 November 24] https://commons.clarku.edu/sps_masters_papers.
- [20] Magretta, Joan. 2012. *Understanding Michael Porter, Panduan Paling Penting tentang Kompetisi dan Strategi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- [21] Mangkupwira, T.B. Sjafri. 2004. *Manajemen SDM Strategik*. Jakarta : PT. Ghalia Indonesia.
- [22] Pearce & Robinson. 2008. *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.
- [23] Porter, E. Michael. 1994. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- [24] Porter, E. Michael 1993. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta : Erlangga.
- [25] Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [26] Rivai, Abdul dan Darsono Prawironegoro. 2015. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- [27] Robbins, Stephen & Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga Sakti.
- [28] Sagala, Syaiful, 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat (Strategi Memenangkan Persaingan Mutu)*, Jakarta: PT. Rakasta Samasta.
- [29] Situmorang, Syafrizal Helmi. 2008. *Bisnis Perencanaan dan Pengembangan*. Medan: USU Press.
- [30] Situmorang, Syafrizal Helmi. 2011. *Bisnis: Konsep dan Kasus*. Medan: USU Press.
- [31] Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- [32] Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Pusat Bahasa Depdiknas.
- [33] Tjiptono, Fandy. 2007. *Strategi Pemasaran. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Cv Andi Press.
- [34] Umar, Husein. 2008. *Strategic Management in Action*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- [35] Umar, Husein 2002, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- [36] Undang-undang Nomor 20 Tahun 2010 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- [37] Wibowo. 2011. *Manajemen Perubahan. Edisi ketiga*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.