

## **STRATEGI PENINGKATAN JUMLAH PENDAFTAR UNTUK MENINGKATKAN PROFITABILITAS (STUDI KASUS PADA BISNIS SD BAITURRAHMAN)**

**Salsabila Tarisha Putri, Cecep Safa'atul Barkah, Tetty Herawaty, Lina  
Auliana**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Jl. Raya  
Bandung Sumedang KM 21, Jatinangor,  
Email: [cecep.barkah@unpad.ac.id](mailto:cecep.barkah@unpad.ac.id)

### ***Abstract***

*The marketing strategy carried out by the company has an impact called marketing performance. and evaluation of benchmarks is something that is very much needed. To get an evaluation as well as a benchmark, a marketing performance measurement is needed. One of the tools to measure marketing performance is marketing materials where in this measurement there is a calculation of financial metrics. Measurement with financial metrics is usually oriented to measuring profitability with financial ratios of profit on sales from the business carried out by SD Baiturrahman. The method used in this research is descriptive analysis research with a quantitative approach. Where this research will explore the company's performance which is calculated through the marketing metric of profit on sales. Based on this research, the marketing strategy process carried out by Baiturrahman Elementary School to increase the interest of parents to send their children to school is by conducting strategic analysis and internal and external analysis of the company, conducting strategic planning, and developing marketing programs.*

**Keywords:** *Marketing Strategic, marketing performance, Return on Sales.*

### **Pendahuluan**

Saat perusahaan menetapkan suatu strategi, perusahaan perlu mengetahui dampak dari strategi yang diterapkannya dengan cara mengukur dampak tersebut dengan pengukuran kinerja pemasaran. Perusahaan perlu menerapkan strategi pemasaran yang hasilnya dapat diukur dengan mengukur kinerja pemasaran yang telah dilakukan. Menurut Best dalam Satria & Hatta (2015) Kinerja pemasaran dari suatu proses kegiatan pemasaran secara menyeluruh dapat dijadikan sebagai suatu ukuran prestasi. Ukuran kinerja pemasaran ini dapat menjadi salah satu

indikasi yang menggambarkan maju tidaknya perusahaan dari strategi pemasaran yang dilakukan. Menurut Farris *et. al.* dalam Satria & Hatta (2015) tujuan dari kegiatan bisnis selain untuk menciptakan pelanggan, bisnis juga harus mampu menghasilkan keuntungan oleh karena itu, pengukuran kinerja pemasaran perlu dilakukan.

Kinerja pemasaran dapat diukur dan dilihat melalui kesesuaian antara volume penjualan, pangsa pasar, keuntungan dan tingkat kepuasan pelanggan (Munizu, 2010). Tahapan penting dari mempertahankan ekstensi perusahaan yaitu dengan pengukuran kinerja pemasaran. Kinerja pemasaran pada setiap perusahaan butuh ditinjau secara berkala untuk mengetahui perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Untuk itu dibutuhkan tinjauan agar perusahaan dapat melakukan pemasaran yang tepat sasaran. Kinerja SD Baiturrahman dapat diukur dengan keuntungan dari usaha yang mereka lakukan atau *Return on sales* yang merupakan suatu rasio profitabilitas yang memberikan ukuran tingkat efektivitas manajemen suatu perusahaan maupun efisiensi suatu perusahaan.

Rasio profitabilitas merupakan rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan (Kasmir, 2016). Rasio Profitabilitas berupa *Return on Sales* ini dapat menunjukkan seberapa efektif dan efisien SD Baiturrahman dalam mengola bisnis yang mereka lakukan. Sebagai bisnis yang bergerak di bidang jasa pendidikan, SD Baiturrahman tidak terlalu memfokuskan kepada keuntungan yang didapatkan karena biaya yang dibayarkan para wali murid akan dialokasikan kepada perbaikan dan pengembangan fasilitas maupun kegiatan belajar mengajar. SD Baiturrahman memiliki fasilitas yang memadai dengan gedung sekolah yang bagus, kelengkapan alat penunjang kegiatan belajar mengajar hingga pelayanan yang baik.

Di bidang penyediaan jasa pendidikan, SD Baiturrahman telah terkenal sebagai sekolah islam swasta yang berada di Tasikmalaya. Walaupun SD Baiturrahman dapat dikatakan sekolah swasta baru. Namun, SD Baiturrahman dapat dengan cepat memasarkan dan menarik perhatian masyarakat sehingga masyarakat percaya dan yakin untuk menyekolahkan anak-anaknya di SD Baiturrahman. Tidak adanya pengukuran terhadap efektifitas dan efisiensi yang dilakukan SD Baiturrahman membuat SD Baiturrahman seakan tidak memiliki target pencapaian dalam penghasilan dari usaha yang dilakukan.

Permasalahan yang dihadapi SD Baiturrahman saat ini merupakan tidak adanya profit yang didapatkan dari usaha yang mereka lakukan. Oleh karena itu, perlunya beberapa strategi untuk meningkatkan profit dari bisnis yang dilakukan. SD Baiturrahman tentunya membutuhkan profit ataupun suatu penerimaan untuk menjalankan usahanya. Profit tersebut sangat berperan penting dalam semua target yang dimiliki oleh SD Baiturrahman. Pencatatan yang dimiliki SD Baiturrahman yaitu berupa laporan keuangan menunjukkan sumber-sumber penerimaan maupun pengeluaran yang dimiliki oleh SD Baiturrahman. Data tersebut dapat menjadi sumber perhitungan untuk mendapatkan rasio profitabilitas

yang menunjukkan presentase seberapa besar profit yang didapatkan dari kegiatan bisnis SD Baiturrahman.

| YAYASAN BAITURRAHMAN DAAARUL FIKRI<br>LAPORAN PENERIMAAN DAN PENGELUARAN<br>Per 31 Desember 2020 |                      |
|--|----------------------|
| <b>PENERIMAAN</b>  |                      |
| PSB  | 44.075.000           |
| Uang Pangkal   | 1.422.600.000        |
| Daftar Ulang   | 1.035.699.500        |
| SPP  | 3.948.379.700        |
| <b>Jumlah Penerimaan</b>   | <b>6.450.754.200</b> |
| <b>PENGELUARAN</b>   |                      |
| Biaya Gaji   | 3.254.722.350        |
| Biaya Penyusutan   | 6.890.552            |
| Biaya Penyelenggaraan Sekolah  | 2.475.153.898        |
| Biaya Pelatihan  | 43.618.000           |
| Biaya Pajak  | 13.956.600           |
| Biaya Operasional  | 65.641.200           |
| <b>Jumlah Pengeluaran</b>  | <b>6.450.754.200</b> |
| <b>Saldo</b>   | <b>-</b>             |

**Gambar 1. Laporan Keuangan SD Baiturrahman tahun 2020**  
sumber: data diolah, 2021

Data yang tercantum pada laporan posisi keuangan SD Baiturrahman menunjukkan saldo yang diperoleh adalah sebesar 0 (Nol) Rupiah pada akhir periode Desember 2020. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tidak adanya profit yang didapatkan dari kegiatan usaha SD Baiturrahman pada tahun tersebut. Perhitungan pada *return on sales* menunjukkan bahwa SD Baiturrahman memiliki nilai profitabilitas sebesar 0,01%. Angka tersebut menunjukkan bahwa tingkat profitabilitas yang sangat kecil. Penyebab terjadinya tingkat profitabilitas yang kecil ini dapat disebabkan karena adanya perubahan dan kegiatan operasional yang dilakukan oleh SD Baiturrahman. SD Baiturrahman juga terkena dampak dari perubahan akibat Covid-19 ini yaitu target pendaftar siswa baru yang menurun dan juga adanya pembangunan yang dilakukan oleh SD Baiturrahman membuat penerimaan yang didapatkan dialokasikan kepada pembangunan tersebut. Sehingga, tidak adanya profit yang didapatkan oleh SD Baiturrahman dapat dikatakan suatu ketidakefisienan dalam penggunaan seluruh dana penerimaan yang diperoleh.

Hasil dari perhitungan tersebut dapat mencerminkan suatu kinerja keuangan yang dapat dipengaruhi dari kegiatan-kegiatan perusahaan seperti kegiatan pemasaran yang sudah dilakukan oleh SD Baiturrahman. Dengan presentase 0,01%, SD Baiturrahman tentunya memiliki target setiap tahunnya untuk

mencapai suatu keberhasilan. Untuk mencapai target tersebut diperlukannya analisis kinerja pemasaran sebagai bentuk salah satu penilaian untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang sudah dilakukan selama ini dan hasilnya pun dapat dijadikan tolak ukur dan evaluasi bagi SD Baiturrahman itu sendiri.

Pada periode selanjutnya SD Baiturrahman mengharapkan peningkatan profit dari usaha yang mereka lakukan dari periode sebelumnya yang tidak menghasilkan profit atau memiliki presentase profitabilitas yang kecil. Selain peningkatan profit, SD Baiturrahman juga diharapkan dapat mengalokasikan dana penerimaan kepada sektor-sektor yang perlu diperbaiki dan tetap memelihara fasilitas serta berjalannya program kegiatan belajar mengajar dengan baik. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi usulan bagi SD Baiturrahman dalam penyusunan strategi pemasaran yang dapat meningkatkan profit dari kegiatan usaha yang dilakukan pada periode yang akan datang.

### **Metode**

Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti atau penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri atau tunggal. Penelitian ini tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami manajemen strategi dalam pengembangan destinasi wisata Pemandian Serayu Lestari.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif analisis merupakan suatu penelitian yang memiliki maksud untuk mengumpulkan suatu informasi yang didalamnya memuat suatu gejala atau permasalahan yang ada yaitu gejala dengan keadaan yang apa adanya sesuai dengan saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2009).

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan beberapa data diantaranya data Primer yang digunakan berupa data hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber dan data sekunder yang digunakan berupa laporan keuangan tahunan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan fenomena yang terdapat pada SD Baiturrahman. Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan untuk menganalisis data adalah dengan melakukan:

a. Tahap pengumpulan data

Pada tahap ini pengumpulan semua data yang diperoleh dari bagian keuangan SD Baiturrahman, untuk mendapatkan laporan keuangan yang menjadi data sekunder dalam penelitian ini

b. Tahap Analisis

Metode yang digunakan dalam menganalisis lingkungan internal SD Baiturrahman adalah berupa analisis *internal resources*, analisis VRIO, analisis SCA, dan analisis TOWS Matrix (Patterson, 2007).

## Hasil dan Pembahasan

Adanya perubahan yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 ini membuat SD Baiturrahman perlu meningkatkan kualitas serta melakukan pengelolaan maupun pengawasan terhadap pengalokasian setiap dana yang digunakan dalam kegiatan usahanya. Pengukuran kinerja pemasaran dengan menggunakan rasio profitabilitas dapat dijadikan sebagai bahan pengambilan keputusan dalam kegiatan pemasaran yang akan dilakukan oleh SD Baiturrahman. Strategi pemasaran perlu dilakukan untuk meningkatkan pendapatan SD Baiturrahman. Sebelum merencanakan strategi tersebut SD Baiturrahman memiliki beberapa unsur penting untuk menilai seberapa baik SD Baiturrahman dalam menjalankan usahanya, yaitu dapat dilihat dari lingkungan internal dan eksternalnya.

### *Analisis internal resources*

Analisis internal yang dilakukan pertama adalah dengan melihat analisis *internal resources* yang dimiliki oleh SD Baiturrahman, analisis ini bertujuan untuk mengetahui apasaja kekuatan maupun kekurangan yang dimiliki SD Baiturrahman dari segi internalnya, dalam analisis ini terdapat dua bagian yaitu kepada sumber daya yang berwujud (*tangible*) dan sumber daya tidak berwujud (*intangible*). Dengan analisis ini, perusahaan dapat mengetahui kekuatan yang dapat dimanfaatkan oleh SD Baiturrahman dalam mendukung keunggulan kompetitif SD Baiturrahman itu sendiri.

**Tabel 1. *Tangible Resources* SD Baiturrahman Tasikmalaya**

| No | <i>Resources</i> | <i>Capabilities</i>  |
|----|------------------|--|
| 1  | Tanah            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terletak di tengah kota</li> <li>• Sudah menjadi hak milik SD Baiturrahman (bukan sewa)</li> <li>• Luas 1 hektar</li> </ul>   |
| 2  | Bangunan         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapasitas ruang kelas memuat hingga 40 orang</li> <li>• Terdapat ruang kelas, kantin, ruang serbaguna, ruang guru, perpustakaan, mesjid, ruang komputer, lapangan, kolam renang, ruang bermain</li> <li>• Bangunan terdiri dari 3 lantai</li> <li>• Kapasitas lahan parkir hanya memuat 10 mobil</li> </ul>   |
| 3  | Sarana           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alat elektronik penunjang KBM tersedia sangat lengkap</li> <li>• Alat belajar mengajar tersedia sangat lengkap</li> <li>• Alat olahraga tersedia sangat lengkap (bola, gawang, dll)</li> <li>• Transportasi tersedia berupa dua buah mobil</li> </ul>   |
| 4  | Prasarana        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang kelas sangat luas ukuran 10x11 m dengan kondisi yang sangat baik</li> <li>• Ruang guru berkapasitas 50 orang</li> <li>• Terdapat 2 lapangan basket dan sepakbola yang dilapisi</li> <li>• Perpustakaan yang berisi buku yang sangat banyak dan lengkap</li> <li>• Ruang komputer berkapasitas 40 orang</li> <li>• Kantin di sekolah merupakan kantin sehat</li> </ul> |
| 5  | SDM              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat 131 karyawan</li> </ul>  |

sumber: data diolah, 2021

**Tabel 2. *Intangible Resources* SD Baiturrahman Tasikmalaya**

| No | <i>Resources</i>      | <i>Capabilities</i>   |
|----|-----------------------|---|
| 1  | Pengetahuan karyawan  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Setiap karyawan memiliki pengetahuan yang tinggi mengenai SD Baiturrahman</li> </ul> |
| 2  | Keterampilan karyawan | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat banyak guru yang sudah tersertifikasi</li> </ul>                            |

sumber: data diolah, 2021

Pada analisis internal *tangible resources*, SD Baiturrahman memiliki keunggulan pada tanah, bangunan, sarana dan prasarana. Pengetahuan karyawan serta keterampilan karyawan yang memiliki pengetahuan serta sudah tersertifikasi merupakan suatu keunggulan yang dimiliki oleh SD Baiturrahman pada sisi internal *intangible resources*. Keunggulan tersebut menjadi potensi yang baik bagi SD Baiturrahman dalam meningkatkan citra yayasan itu sendiri. Strategi ini mendorong perusahaan untuk menciptakan fitur yang dapat membuat mereka unggul dari kompetitornya.

*Framework Valuable, Rare, Inimitable, Organized to Capture Value (VRIO)*

VRIO *Framework* digunakan dalam menganalisis melihat kekuatan dan kelemahan kondisi internal perusahaan yang dapat menjadi suatu perbandingan komparatif dengan para pesaing SD Baiturrahman dibidang jasa pendidikan yaitu terdapat SD Al Muttaqin Tasikmalaya, SD Ibadurrahman Tasikmalaya, dan SD Al Azhar Tasikmalaya. SD Baiturrahman perlu memiliki keunggulan kompetitif jangka panjang yang dapat di analisis lebih jauh terhadap kondisi internal perusahaan yang akan memberikan seberapa besar sumber daya SD Baiturrahman yang dapat memberikan keunggulan. Oleh karena itu, *Valuable, Rare, Inimitable, Organized to Capture Value (VRIO)* digunakan pada analisis ini untuk mengungkap dan melindungi sumber daya serta kapabilitas yang dapat memberi perusahaan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Setelah dilakukannya analisis VRIO, diperoleh 9 sumber daya yang menjadi keunggulan kompetitif jangka panjang yang dimiliki oleh SD Baiturrahman, diantaranya:

a. Lokasi

Lokasi menjadi salah satu keunggulan yang dimiliki oleh SD Baiturrahman karena letak sekolah yang strategis yaitu di tengah Kota Tasikmalaya dimana akses dan lokasinya sangat mudah ditemukan dan dijangkau. Lokasi menjadi suatu keunggulan berupa fasilitas yang dimiliki oleh SD Baiturrahman

b. Kepemilikan

Kepemilikan atas tanah dimana bangunan sekolah berdiri menjadi suatu keunggulan, karena dengan adanya kepemilikan dari tanah tersebut menandakan bahwa SD Baiturrahman memiliki lokasi yang pasti, tidak adanya biaya sewa sehingga dapat mengurangi pengeluaran dan dapat

meminimalisir kejadian yang tidak terduga seperti adanya sengketa tanah dan lain lain.

c. Luas Tanah

Luas ukuran tanah sebesar satu hektar merupakan suatu keunggulan yang dimiliki oleh SD Baiturrahman. Satu hektar tergolong sangat luas untuk ukuran sekolah dasar, dengan luas tanah tersebut SD Baiturrahman dapat memaksimalkan dan membangun fasilitas sekolah secara efektif dan efisien.

d. Kelengkapan ruang penunjang KBM

Ruang penunjang KBM yang dimiliki oleh SD Baiturrahman sangatlah lengkap. Penggunaan tanah yang efektif serta efisien dapat dilihat dari kelengkapan ruang penunjang kegiatan belajar mengajar seperti ruang ekstrakurikuler, ruang komputer, perpustakaan, kantin, masjid, mushola dan kolam renang.

e. Ruang Kelas

Penyediaan ruang kelas juga menjadi suatu keunggulan yang dimiliki oleh SD Baiturrahman. Kapabilitas ruangan kelas SD Baiturrahman cukup untuk memuat 40 siswa di dalamnya. Namun, kapasitas untuk masing-masing ruang kelas hanya 30 siswa sehingga penggunaan ruang kelas lebih leluasa dan fasilitas lainnya masih dapat ditampung dalam ruang kelas tersebut.

f. Lapangan

Adanya lapangan membantu kegiatan belajar mengajar serta menjadi fasilitas serba guna. Lapangan yang dimiliki oleh SD Baiturrahman terdiri dari dua yaitu, lapangan basket dan lapangan sepak bola yang keduanya telah dipasang pelapis untuk meminimalisir kejadian yang tidak diinginkan. Lapangan dapat digunakan saat upacara sekolah, apel pagi maupun kegiatan olahraga. Lapangan yang ada di SD Baiturrahman memberikan keluasaan bagi siswa dalam menjalankan aktivitasnya selama di sekolah. Hal tersebut dapat dijadikan suatu keunggulan yang dimiliki oleh SD Baiturrahman.

g. Kantin

Salah satu penilaian sekolah sehat adalah kantin yang sudah terverifikasi. SD Baiturrahman memiliki prestasi berupa sekolah sehat tingkat kota dengan kantin yang sudah terverifikasi. Hal tersebut dapat membangun kepercayaan dari orang tua murid untuk menyekolahkan anaknya di SD Baiturrahman.

h. Pengetahuan karyawan mengenai perusahaan

Pengetahuan karyawan menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan itu sendiri. Pengetahuan karyawan akan SD Baiturrahman dapat menciptakan budaya kerja yang baik dan juga sesuai dengan visi dan misi SD Baiturrahman sehingga dapat dijadikan keunggulan untuk menjalankan usaha ini dengan baik.

## i. Keterampilan karyawan

Tenaga pengajar yang dimiliki oleh SD Baiturrahman banyak yang sudah terverifikasi dan hal tersebut dapat dijadikan unggulan SD Baiturrahman karena hal tersebut mencerminkan kapabilitas tenaga pengajar tersebut dan kemampuan guru dalam mengajar dan mendidik siswa siswi SD Baiturrahman. Tenaga pengajar yang terverifikasi membuat para orang tua yakin bahwa anak-anaknya akan mendapatkan pembelajaran yang baik di SD Baiturrahman.

**Tabel 3. Analisis VRIO SD Baiturrahman Tasikmalaya**

| <i>Types of Resource or Capability</i> | <i>Valuable</i> | <i>Rare</i> | <i>Costly to Imitate</i> | <i>Non Substitable</i> | <i>Competitive Consequence</i>           | <i>Performace Implication</i> |
|--|-----------------|-------------|--------------------------|------------------------|--|-------------------------------|
| Lokasi                                 | ✓               | ✓           | ✓                        | ✓                      | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i>   |
| Kepemilikan                            | ✓               | X           | ✓                        | ✓                      | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i>   |
| Luas                                   | ✓               | X           | ✓                        | ✓                      | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i>   |
| Kapasitas                              | ✓               | X           | X                        | ✓                      | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>         |
| Kelengkapan ruang penunjang KBM        | ✓               | ✓           | ✓                        | X                      | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i>   |
| Luas bangunan                          | ✓               | X           | X                        | X                      | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>         |
| Lahan parkir                           | X               | X           | X                        | X                      | <i>Non Competitive</i>                   | <i>Average Return</i>         |
| Alat elektronik                        | ✓               | ✓           | X                        | X                      | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>         |
| Alat belajar mengajar                  | ✓               | X           | X                        | X                      | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>         |
| Alat olahraga                          | ✓               | X           | X                        | X                      | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>         |
| Transportasi                           | X               | X           | X                        | X                      | <i>Non Competitive</i>                   | <i>Average Return</i>         |
| Ruang kelas                            | ✓               | ✓           | ✓                        | ✓                      | <i>Sustainable</i>                       | <i>Above</i>                  |

|                                |   |   |   |   |  |                             |
|--------------------------------|---|---|---|---|--|-----------------------------|
|                                |   |   |   |   | <i>Competitive Advantage</i>             | <i>Average Return</i>       |
| Ruang guru                     | ✓ | X | X | ✓ | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>       |
| Lapangan                       | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i> |
| Perpustakaan                   | ✓ | X | X | ✓ | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>       |
| Ruang komputer                 | ✓ | X | X | ✓ | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>       |
| Kantin                         | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i> |
| Jumlah karyawan                | ✓ | X | X | X | <i>Competitive Parity</i>                | <i>Average Return</i>       |
| Pengetahuan tentang perusahaan | ✓ | X | ✓ | ✓ | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i> |
| Sertifikasi guru               | ✓ | X | ✓ | ✓ | <i>Sustainable Competitive Advantage</i> | <i>Above Average Return</i> |

sumber: data diolah, 2021

Hasil analisis VRIO menghasilkan *sustainable competitive advantage* yang dapat dijadikan suatu unggulan untuk menghadapi persaingan pasar. Hal ini berpengaruh pada kinerja strategi bisnis yang akan diterapkan oleh SD Baiturrahman. Setelah melakukan analisis VRIO diperlukannya analisis ancaman, peluang dari kelemahan dan kekurangan perusahaan melalui analisis TOWS *matrix*. Analisis TOWS *matrix* digunakan untuk mempelajari dan melakukan investigasi faktor eksternal yang dapat meningkatkan posisi SD Baiturrahman dari persaingan yang cukup ketat. TOWS *matrix* ini sangat penting untuk dilakukan serta dapat mengetahui rencana, strategi dan langkah yang akan diambil.

Setelah dilakukannya analisis TOWS *matrix*, didapatkannya suatu urgensi dan penilaian kondisi dari permasalahan yang sedang dihadapi oleh SD Baiturrahman. Tingkat urgensi dan kondisi berpengaruh pada penghasilan profit SD Baiturrahman. Pandemi Covid-19 ini menjadi sebuah ancaman yang dihadapi oleh SD Baiturrahman karena adanya pandemi Covid-9 membuat beberapa orang tua murid memiliki persepsi baru akan hal pendidikan. Berubahnya sistem pendidikan menjadi salah satu faktor pemicu dimana sistem pembelajaran online ini masih dianggap tidak efektif oleh beberapa orang tua, akibatnya banyak orang

tua memilih untuk menunda pendidikan yang akan diberikan kepada anaknya. Biaya sekolah yang besar juga menjadi suatu pertimbangan bagi orang tua untuk menyekolahkan anaknya di SD Baiturrahman, harga yang tergolong tinggi membuat beberapa orang tua lebih memilih untuk menyekolahkan anaknya di SD Negeri. Hal tersebut tentunya berdampak kepada pendaftaran siswa baru sehingga dapat menurunkan pendapatan SD Baiturrahman.

**Tabel 4. TOWS Matrix SD Baiturrahman Tasikmalaya**

| <b>Ancaman</b>  | <b>Penilaian Kondisi Saat Ini</b><br>Skala 1-5 (sangat tidak) | <b>Urgensi</b><br>Skala 1-5 (sangat penting) |
|---|---|--|
| Pandemi Covid   | 1   | 5  |
| Munculnya sekolah baru  | 3   | 3  |
| Berubahnya sistem pendidikan  | 4   | 2  |
| <b>Peluang</b>  | <b>Penilaian Kondisi Saat Ini</b>                             | <b>Urgensi</b>                               |
| Tingginya minat masyarakat (orang tua) agar anaknya mempelajari agama   | 1   | 5  |
| Adanya dukungan dari komite (orang tua)                                 | 2   | 4  |
| Kesesuaian sarana dan prasana dengan perkembangan IPTEK                 | 2   | 4  |
| <b>Kelemahan</b>  | <b>Penilaian Kondisi Saat Ini</b>                             | <b>Urgensi</b>                               |
| Biaya sekolah kurang terjangkau   | 2   | 2  |
| Munculnya kecemburuan sosial antar murid                                | 2   | 4  |
| Media pembelajaran yang digunakan guru dalam pembelajaran masih sedikit | 1   | 3  |
| <b>Kekuatan</b>   | <b>Penilaian Kondisi Saat Ini</b>                             | <b>Urgensi</b>                               |
| Lahan sekolah yang luas   | 2   | 2  |
| Lingkungan kondusif dan agamis  | 1   | 3  |
| Ekstrakurikuler beragam   | 2   | 3  |

sumber: data diolah, 2021

Oleh karena itu, diperlukannya strategi untuk meningkatkan pendapatan SD Baiturrahman serta terciptanya suatu profit yang dapat menguntungkan SD Baiturrahman. Strategi tersebut dapat dilakukan dengan beberapa usulan program yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan yaitu pemberian potongan harga. Strategi tersebut dapat didukung dengan pengadaan peningkatan strategi promosi untuk peningkatan *awareness* masyarakat terhadap SD Baiturrahman. Strategi ini dapat diwujudkan dengan usulan program berupa pengoptimalisasi SEO *website* sebagai bentuk kegiatan promosi yang dilakukan oleh SD Baiturrahman.

*Usulan program 1: Pemberian Potongan Harga*

Potongan harga atau diskon merupakan pengurangan dari harga daftar yang diberikan oleh penjual kepada pembeli yang juga mengorbankan suatu fungsi pemasaran atau menyediakan fungsi tersebut untuk dirinya sendiri. Hal yang masih menjadi permasalahan untuk meningkatkan pendapatan SD Baiturrahman adalah harga yang masih kurang terjangkau. Potongan harga dapat dijadikan sebagai alat yang memiliki manfaat dalam perencanaan strategi pemasaran. Program ini diberikan pada orang tua yang mendaftar di gelombang pertama dan kedua dimana potongan harga ini dapat menarik orang tua untuk mendaftarkan anaknya di SD Baiturrahman.

Potongan harga juga dapat menjadi manfaat bagi orang tua karena dapat mengurangi pembiayaan yang seharusnya dikeluarkan. Program pemberian potongan harga ini diberikan dengan diberikannya penambahan kuota siswa yang akan diterima sehingga profit yang diharapkan tetap didapatkan. Analisis yang dilakukan peneliti selanjutnya adalah analisis strategi peningkatan pendapatan dengan mengenali *input*, proses, *output* dan *outcome* dari usulan program yang telah ditentukan seperti berikut:

**Tabel 5. Analisis *Input*, *Output*, Proses, *Outcome*, *Benefit* dan *Impact* 1**

| <i>Input</i>   | Proses   |
|--|--|
| 1. Biaya Operasioanal Usaha  | 1. Mengolah data internal dan eksternal  |
| 2. Informasi Perusahaan  | 2. Perhitungan biaya   |
| 3. Kemampuan dan kapabilitas dalam penyediaan jasa pendidikan  | 3. Melakukan riset pasar   |
| <i>Output</i>  | <i>Outcome</i>   |
| Potongan Harga Pendaftaran siswa baru<br>15% untuk Gelombang pertama<br>10% untuk Gelombang kedua<br>0% untuk Gelombang ketiga | Peningkatan pendaftaran siswa baru sebesar<br>20% di SD Baiturrahman                                     |
| <i>Benefit</i>   | <i>Impact</i>  |
| Peningkatan Profitabilitas SD Baiturrahman   | 1. Pembiayaan pendidikan yang berkurang<br>2. Peningkatan antusiasme masyarakat terhadap SD Baiturrahman |

sumber: data diolah, 2021

Usulan program ini bertujuan untuk meningkatkan pendaftaran siswa baru pada periode 2021 sehingga tercapainya target dalam meningkatkan pendapatan SD Baiturrahman dari tahun sebelumnya dimana masalah yang timbul akibat pandemic Covid-19 ini berdampak pada profitabilitas dengan tingkat 0,01%. Program ini dirancang dengan pemberian potongan harga dengan penambahan kuota penerimaan siswa baru sebesar 20% dengan target profit sebesar 60% dari periode sebelumnya, sehingga selain peningkatan jumlah

pendaftar, SD Baiturrahman dapat memiliki kenaikan profit dari usaha yang dijalankannya.

#### *Usulan program 2: Optimalisasi SEO (Search Engine Optimization) Website*

Saat ini internet menjadi suatu alat penunjang kebutuhan informasi yang paling diminati oleh masyarakat. Melalui internet masyarakat dapat mencari informasi melalui mesin pencarian seperti *google, yahoo, opera* dan lain lain. SEO atau *search engine optimization on page* merupakan suatu cara untuk mengoptimasi yang dilakukan pada konten yang diterbitkan dalam suatu *blog* atau *website* (Bharata, 2016). *On page* SEO merupakan suatu langkah untuk mengoptimasi serta meningkatkan kualitas konten pada *website* yang bertujuan agar pembaca maupun penerima informasi dapat dengan mudah memahami konten yang disampaikan di *website* atau *blog*. *On page* SEO dioptimasi agar mesin pencari dapat dengan mudah untuk menemukan *website* perusahaan dan dapat memahami isi maupun konteks yang berada pada konten yang diberikan serta adanya relevansi antara *website* dan kata kunci yang dicari.

**Tabel 6. Analisis *Input, Output, Proses, Outcome, Benefit* dan *Impact* 2**

| <i>Input</i>  | <i>Proses</i>  |
|---|--|
| 1. Biaya  | 1. Maksimalkan Internal Link pada <i>website</i>   |
| 2. Kemampuan SDM dalam pengelolaan <i>website</i>                 | 2. Pembuatan konten yang menarik dan informatif  |
| 3. Informasi terkait SD Baiturrahman                              | 3. Pengadaan fitur <i>share</i> media sosial   |
| <i>Output</i>   | <i>Outcome</i>   |
| Pengoptimalisasi SEO <i>Website</i> SD Baiturrahman               | 1. Peningkatan pendaftaran siswa baru di SD Baiturrahman sebesar 20% dari periode sebelumnya |
|   | 2. SD Baiturrahman menjadi tampilan utama dalam pencairan SD Swasta Islam di Tasikmalaya     |
| <i>Benefit</i>  | <i>Impact</i>  |
| 1. Peningkatan jumlah pendaftar siswa baru di SD Baiturrahman     | Mempermudah dalam pencairan informasi sekolah islam swasta di Tasikmalaya                    |
| 2. Peningkatan <i>Awareness</i> terhadap SD Baiturrahman          |  |
| 3. Peningkatan <i>Traffic</i> pada <i>website</i> SD Baiturrahman |  |

sumber: data diolah, 2021

Usulan kedua ini disusun berdasarkan permasalahan yang dihadapi serta keterkaitan dengan strategi yang ingin dilakukan yaitu strategi promosi untuk peningkatan *awareness* masyarakat terhadap SD Baiturrahman serta

pertimbangan dengan analisis sebelumnya untuk meningkatkan profitabilitas SD Baiturrahman.

### **Simpulan**

Presentase dari Rasio Profitabilitas sebesar 0,01% pada tahun 2020 mengindikasikan bahwa SD Baiturrahman hanya mendapatkan 0,01% profit dari usaha yang dilakukan. Angka tersebut menandakan sedikitnya atau hampir tidak ada profit yang diterima akibat pandemi Covid-19 dan pembangunan besar-besaran yang dilakukan oleh SD Baiturrahman. Melalui analisis internal dengan *Framework* VRIO terdapat Sembilan keunggulan yaitu lokasi, kepemilikan, tanah, kelengkapan penunjang KBM, ruang kelas, lapangan, kantin serta diikuti oleh keterampilan karyawan dan pengetahuan karyawan akan SD Baiturrahman yang memiliki suatu kapabilitas dalam mendukung strategi peningkatan profitabilitas serta promosi untuk meningkatkan *awareness* masyarakat. Hasil Analisis TOWS matrix menunjukkan adanya urgensi akibat pandemi Covid-19 ini dan beberapa ancaman yang harus dilakukan penanganan, kekuatan SD Baiturrahman sebagai penyedia jasa pendidikan yaitu lokasi dan fasilitas yang memadai serta program akademik maupun non-akademik yang baik. Ke 4 analisis tersebut yaitu analisis *internal resources*, analisis VRIO, analisis SCA, dan analisis TOWS Matrix dijadikan sebagai dasar usulan program dari strategi yang ingin diterapkan berupa strategi pemasaran untuk peningkatan profitabilitas dengan peningkatan pendaftar melalui program potongan harga dan strategi promosi untuk peningkatan *awareness* masyarakat terhadap SD Baiturrahman dengan mengoptimalkan SEO atau *Search Engine Optimization*. Diharapkan usulan tersebut dapat meningkatkan profitabilitas dari SD Baiturrahman.

### **Daftar Pustaka**

- Arikunto, S. (2009). Dasar-Dasar evaluasi pembelajaran. *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Bharata, W. (2016). Peran Layanan Jasa Search Engine Optimization untuk Meningkatkan Daya Saing pada Bisnis Startup (Studi pada Kaldera Trail and Jeep Adventure Malang). *Al Tijarah*, 2(2), 169-189.
- Kasmir. (2016). Analisis Laporan Keuangan. *Jakarta: Raja Grafindo Persada*.
- Munizu, M. (2010). Pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 12(1), 33-41.
- Patterson, L. (2007). Taking on the metrics challenge. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 15(4), 270-276.
- Satria, I., & Hatta, I. H. (2015). Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Harga Saham 10 Bank Terkemuka Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 19(2), 179-191.