

**MANAJEMEN PEMASARAN PROGRAM UNGGULAN DALAM
MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* LEMBAGA
PENDIDIKAN**

(Studi Multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang)

TESIS



**oleh:
Erline Rofiatur Rahmah
NIM: 230106210049**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**MANAJEMEN PEMASARAN PROGRAM UNGGULAN DALAM
MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* LEMBAGA
PENDIDIKAN**

(Studi Multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang)

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



oleh:

Erline Rofiatur Rahmah

NIM. 230106210049

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBARAN PERSETUJUAN

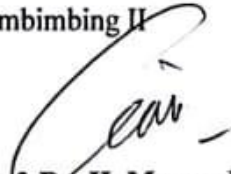
Tesis dengan judul “Manajemen Pemasaran Program Unggulan dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Lembaga Pendidikan (Studi Multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Sutiah, M. Pd
NIP.19650061993032003

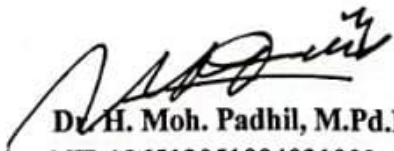
Pembimbing II



Prof. Dr. H. Marno, M. Ag.
NIP. 1972082220021221001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. H. Moh. Padhil, M.Pd.I
NIP.196512051994031003

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Manajemen Pemasaran Program Unggulan dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Lembaga Pendidikan (Studi Multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dan dipertahankan didepan sidang dewan pada pengujian pada tanggal 25 September 2025.

Dewan Penguji:

1. Prof. Dr. Abdullah Malik Karim :Penguji Utama
Amrullah, M.Pd.I



2. H. Mokhammad Yahya, M.A., :Ketua Penguji
Ph.D



3. Prof. Dr. Hj. Sutiah, M. Pd :Penguji/
Pembimbing I



4. Prof. Dr. H. Marno, M. Ag :Sekretaris/
Pembimbing II



Mengetahui
Direktur Pascasarjana,

Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 196508171998031003

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

nama :Erline Rofiatur Rahmah

NIM :230106210049

Jurusan :Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Tesis :Manajemen Pemasaran Program Unggulan dalam Meningkatkan Competitive Advantage Lembaga Pendidikan (Studi Multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang)

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang saya susun adalah hasil karya ilmiah saya sendiri, bukan hasil penjiplakan (plagiarisme) dari karya ilmiah orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di institusi pendidikan mana pun dan tidak mengandung unsur plagiarisme, baik sebagian maupun seluruhnya, kecuali kutipan-kutipan yang secara eksplisit disebutkan sumbernya dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti terdapat pelanggaran terhadap pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan penuh tanggung jawab.

Malang, , 30 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Erline Rofiatur Rahmah

MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat, Allah Maha mengetahui Apa yang kamu kerjakan”¹

فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ

"Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan.”²

¹ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an Hafalan Dan terjemahan (QS. Al-mujadalah: 11) (Jakarta:AlMahira,2017).

² Departemen Agama Republik Indonesia, (QS. Al-Baqarah ayat: 148).

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, serta berkat doa dan dukungan dari orang-orang tercinta, tesis ini akhirnya dapat terselesaikan dengan baik.

Tesis ini saya persembahkan kepada:

1. Allah SWT, Zat yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Atas izin dan ridha-Nya, saya diberi kekuatan, kesehatan, serta kesempatan untuk menyelesaikan tugas akademik ini dengan baik dan tepat waktu.
2. Kedua orang tua dan keluarga tercinta, Ibunda, Ayahanda, Kakek, dan Nenek, yang menjadi sumber semangat, kekuatan, dan inspirasi. Doa-doa tulus yang tak pernah putus, dukungan moril dan materil, serta cinta yang tiada batas menjadi penopang utama dalam setiap langkah perjuangan ini.
3. Diri sendiri, sebagai pengingat bahwa setiap proses, meski penuh tantangan, akan menemukan akhirnya. Terima kasih telah bertahan, berproses, dan percaya bahwa segala sesuatu akan indah pada waktunya.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd. dan Bapak Prof. Dr. H. Marno, M.Ag., selaku dosen pembimbing, atas segala arahan, ilmu, dan bimbingan yang sangat berharga selama penyusunan tesis ini.
5. Para guru dan dosen tercinta, yang telah membimbing saya dengan ketulusan serta menjadi pelita dalam perjalanan keilmuan saya.
6. Sahabat-sahabat seperjuangan, yang telah kebersamai dengan canda, semangat, dan dukungan di setiap tahapan hidup dan studi ini.

Semoga persembahan ini menjadi ungkapan rasa syukur dan terima kasih yang tulus dari lubuk hati terdalam. Semoga segala kebaikan, bimbingan, dan doa yang telah diberikan menjadi amal jariyah yang diridhai oleh Allah SWT. Aamiin.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Zat Yang Maha Kuasa lagi Maha Pemberi Pertolongan. Atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman.

Dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis menyampaikan apresiasi setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan motivasi selama proses penyusunan tesis ini. Secara khusus, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si., CAHRM., CRMP., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd., selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Moh. Padhil, M.Pd.I, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing, mengarahkan, serta memotivasi penulis melalui koreksi dan masukan yang komprehensif selama proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini..
5. Bapak Prof. Dr. H. Marno, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing II, yang juga telah memberikan bimbingan, masukan, dan arahan yang sangat berharga.
6. Seluruh dosen Magister Manajemen Pendidikan Islam, atas ilmu, nasihat, dan bimbingan yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
7. Kepala Sekolah MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang, beserta seluruh civitas akademik yang telah memberikan izin, waktu, dan bantuan selama proses penelitian berlangsung.
8. Seluruh staf Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, atas bantuan administrasi dan layanan akademik yang mempermudah proses studi penulis.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis dengan rendah hati mengharapkan adanya kritik dan saran yang konstruktif demi penyempurnaan karya ini.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi diri penulis secara khusus dan bagi para pembaca serta pengembang ilmu pengetahuan pada umumnya.

Malang, 30 Agustus 2025

Erline Rofiatur Rahmah
NIM. 230106210049

DAFTAR ISI

COVER	
HALAMAN SAMPUL.....	
LEMBARAN PERSETUJUAN	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR BAGAN.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	1
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Orisinalitas Penelitian	9
F. Definisi Istilah.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	20
A. Manajemen Pemasaran Sekolah.....	20
1. Perencanaan Pemasaran Sekolah.....	23
2. Pelaksanaan Pemasaran Sekolah	29
3. Evaluasi Pemasaran Madrasah	38
B. Program Unggulan	40
1. Program Unggulan Madrasah.....	40

2. Strategi Program Unggulan	42
3. Implikasi Pengembangan program Unggulan	45
C. Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)	47
1. Pengertian Competitive Advantage	47
2. Karakteristik Competitive Advantage	49
3. Prestasi hasil	50
D. Keterkaitan Manajemen Pemasaran Program Unggulan dengan Daya Saing	51
E. Perspektif Islam tentang Pemasaran, Keunggulan, dan Mutu Pendidikan.	54
F. Kerangka teoritik Penelitian.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	61
A. Pendekatan penelitian dan Jenis Penelitian.....	61
B. Kehadiran Penelitian	62
C. Lokasi Penelitian.....	63
D. Data dan Sumber Data Penelitian	65
E. Pengumpulan Data	67
F. Teknik Analisis Data.....	69
G. Keabsahan Data.....	73
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	75
A. Objek Penelitian.....	75
1. MAN 2 Kota Malang.....	75
2. SMAN 7 Malang	78
B. Paparan Data Penelitian	81
1. Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang .	81
2. Strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang	100
3. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang	128
C. Hasil Penelitian	139
1. Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang	139

2. Strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang	143
3. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive <i>advantage</i> di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang	146
BAB V PEMBAHASAN	152
A. Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang..	152
B. Strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang..	158
C. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang..	164
BAB VI <u>P</u>ENUTUP	169
A. Simpulan	169
B. Saran.....	171
DAFTAR PUSTAKA	172
LAMPIRAN.....	181
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	225

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian	17
Tabel 3. 1 Kehadiran peneliti di SMAN 7 Malang	64
Tabel 3. 2 Kehadiran peneliti di MAN 2 Kota Malang.....	65
Tabel 4. 1 Hasil Analisis Komparatif 2 objek penelitian.....	80
Tabel 4. 2 Tabel Analisis Tematik Perencanaan Pemasaran.....	89
Tabel 4. 3Tabel Analisis Tematik Perencanaan Pemasaran.....	97
Tabel 4. 4 Tabel Analisis Tematik STRATEGI Pemasaran Program Unggulan MAN 2 Kota Malang.....	109
Tabel 4. 5 Tabel Komparatif Perencanaan Pemasaran Program Unggulan	111
Tabel 4. 6 Tabel Analisis Tematik STRATEGI Pemasaran Program Unggulan SMAN 7 Malang.....	123
Tabel 4. 7 Tabel Komparatif Strategi Pemasaran Program Unggulan.....	125
Tabel 4. 8 Perbandingan temuan MAN 2 Kota Malang.....	138
Tabel 4. 9 Perencanaan Pemasaran program unggulan MAN 2 Kota Malang	141
Tabel 4. 10 Perencanaan Pemasaran program unggulan.....	142
Tabel 4. 11 Strategi Pemasaran program unggulan	144
Tabel 4. 12 Strategi Pemasaran program unggulan	146
Tabel 4. 13 Implikasi Pemasaran program unggulan.....	147
Tabel 4. 14 Implikasi Pemasaran program unggulan.....	149
Tabel 4. 15 Analisis Data dan Temuan Hasil Penelitian.....	149

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir.....	62
Bagan 3. 1 Model Analisis Data dari Miles dan Huberman.....	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Webset yang digunakan dalam promosi dan komunikasi	111
Gambar 4. 2 Instagram salah satu media yang digunakan dalam promosi dan komunikasi	111
Gambar 4. 4 . Dua Ulama Al Azhar Kunjungi LDC MAN 2 Kota Malang	115
Gambar 4. 5 Terima Kunjungan Mahasiswa Prancis Siap Magang Mengajar dari Insitut Français d’Indonésie (IFI).....	115
Gambar 4. 6 Dukung Program MADU MANJA Gaet AIESEC UB dalam Kolaborasi Global	116
Gambar 4. 7 Perkuat Kolaborasi, MAN 2 Kota Malang dengan MAN 2 Surakarta..	116
Gambar 4. 8 MoU dengan dayeh University Taiwan	117
Gambar 4. 9 Webset yang digunakan dalam informasi ,promosi dan komunikasi sekolah.....	119
Gambar 4. 10 Instagram menjadi salah satu media sosial yang digunakan dalam promosi dan komunikasi	119
Gambar 4. 11 Salah satu kegiatan enterpreneur club yaitu adiwiyata market dalam acara penerimaan rapot	121
Gambar 4. 12 Dalam Kegiatan ACM (Alumni Cerdas Mengajar.....	121
Gambar 4. 13 ACM dan berkerja sama dalam enterpreneur.....	124

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Penelitian MAN 2 Kota Malang	162
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian MAN 2 Kota Malang Dari Kemenag.....	163
Lampiran 3: Surat Izin Penelitian SMAN 7 Malang.....	164
Lampiran 4: Surat Izin Penelitian SMAN 7 Malang.....	165
Lampiran 5: Pedoman Wawancara	166
Lampiran 6: Transkrip Wawancara.....	170
Lampiran 7: Dokumentasi MAN 2 Kota Malang	194

ABSTRAK

Erline Rofiatur Rahmah. 2025. Manajemen Pemasaran Program Unggulan DALAM Meningkatkan *Competitive Advantage* Lembaga Pendidikan (Studi Multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang). Tesis. Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing I: 1. Prof. Dr. Hj. Sutiah, M. Pd., Pembimbing II: Prof. Dr. H. Marno, M. Ag.

Kata Kunci: Manajemen Pemasaran, Program unggulan, *Competitive Advantage*

Kesadaran masyarakat akan pentingnya mutu pendidikan. Hal ini mendorong sekolah/madrasah untuk memiliki dan mengembangkan program unggulan sebagai keunggulan kompetitif melalui inovasi dan strategi pemasaran lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan, strategi, dan implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan daya saing di MAN 2 dan SMAN 7 Malang.

Penelitian menggunakan metode kualitatif, jenis studi kasus dengan desain studi multikasus pada MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara komparatif dengan model Miles dan Huberman. Uji keabsahan data melalui triangulasi, dependabilitas, konfirmabilitas, dan transferabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perencanaan pemasaran di MAN 2 Kota Malang adalah penguatan identitas madrasah model nasional melalui program unggulan MADU MANJA (MAN Dua Menjelajah Dunia), Integrasi Nilai Religius dan Akademik, pembinaan TOEFL, riset, dan olimpiade tingkat nasional hingga internasional. Sedangkan, SMAN 7 Malang difokuskan pada penguatan kewirausahaan dan riset berbasis teknologi sebagai respons terhadap perkembangan IPTEK dan tuntutan pasar kerja. Komparatifnya, MAN 2 menonjolkan integrasi keunggulan akademik, religiusitas, dan orientasi global, sedangkan SMAN 7 inovasi praktis dan relevansi pasar kerja. (2) Strategi pemasaran MAN 2 menekankan branding madrasah unggulan nasional berbasis prestasi terintegrasi dengan nilai Islam dan internasionalisasi. Promosi secara digital melalui media sosial, situs resmi, dan platform daring lainnya. Kolaborasi secara lokal dan internasional, dukungan dana BOS, Kemenag, dan stakeholder eksternal. Sementara itu, SMAN 7 Malang mengembangkan branding sebagai sekolah inovatif berbasis riset, teknologi, dan budaya lokal. Promosi melalui media internal sekolah, jaringan alumni, dan komunitas internal. Kemitraan dibangun dengan PTN, DUDI, dan instansi pemerintah, didukung BOS, BPPOP, dan DPM. (3) Implikasi manajemen pemasaran di MAN 2 Kota Malang mencakup peningkatan jumlah pendaftar, penguatan citra madrasah unggulan nasional, loyalitas alumni dan terbentuknya kemitraan lokal-internasional. Sementara itu, SMAN 7 Malang menunjukkan peningkatan reputasi, daya saing lulusan di PTN, keterlibatan masyarakat, penguatan ekosistem sekolah berbasis lingkungan, kewirausahaan, dan riset, yang mencerminkan transformasi budaya sekolah yang adaptif terhadap dunia kerja dan IPTEK. Penelitian ini, mengembangkan manajemen pemasaran pendidikan pada keunggulan program, nilai kelembagaan, dan kebutuhan masyarakat untuk memperkuat citra, kepercayaan, dan daya saing sekolah secara berkelanjutan.

ABSTRACT

Erline Rofiatur Rahmah. 2025. Marketing Management of Flagship Programs in Enhancing Competitive Advantage (A Multicase Study at MAN 2 Kota Malang and SMAN 7 Malang). Thesis. Master of Islamic Education Management, Postgraduate Program, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisors: Prof. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd. and Prof. Dr. H. Marno, M.Ag.

Keywords: Marketing Management, Flagship Program, Competitive Advantage

Public awareness of the importance of educational quality has increased significantly, prompting schools and madrasahs to design and develop flagship programs as a source of competitive advantage through innovation and strategic marketing in education. This study aims to describe and analyze the planning, strategies, and implications of flagship program marketing management in strengthening competitiveness at MAN 2 Kota Malang and SMAN 7 Malang.

This research employed a qualitative method with a multi-case study design at MAN 2 Kota Malang and SMAN 7 Malang. Data were collected through interviews, observation, and documentation. Data analysis followed a comparative approach based on Miles and Huberman's model, while the validity of findings was ensured through triangulation, dependability, confirmability, and transferability.

The findings reveal that: (1) Marketing Planning MAN 2 focuses on strengthening its identity as a national model madrasah through flagship programs such as MADU MANJA (MAN Dua Menjelajah Dunia), integration of religious and academic values, TOEFL preparation, research, and participation in national to international olympiads. SMAN 7, on the other hand, emphasizes entrepreneurship and technology-based research as a response to technological advancement and labor market demands. Comparatively, MAN 2 highlights the integration of academic excellence, religiosity, and global orientation, while SMAN 7 focuses on practical innovation and market relevance. (2) Marketing Strategies MAN 2 emphasizes national-level flagship branding grounded in achievement, integrated with Islamic values and internationalization. Promotion is carried out digitally via social media, official websites, and other online platforms, alongside local and international collaborations, supported by BOS funds, the Ministry of Religious Affairs, and external stakeholders. SMAN 7 brands itself as an innovative school with a focus on research, technology, and local culture, promoting through internal school media, alumni networks, and community engagement, with partnerships involving public universities, industry, and government agencies, supported by BOS, BPPOP, and DPM. (3) Marketing Implications for MAN 2, marketing management has resulted in increased student enrollment, a stronger image as a leading national madrasah, high alumni loyalty, and the formation of local-international strategic partnerships. For SMAN 7, the outcomes include improved reputation, stronger graduate competitiveness in public universities, increased community engagement, and an enhanced school ecosystem centered on environment, entrepreneurship, and research-reflecting a cultural transformation aligned with workforce and technological demands. This study contributes to the advancement of educational marketing management by focusing on program excellence, institutional values, community needs to reinforce image, trust, and sustainable competitiveness.

مستخلص البحث

إيرلين رفيعة الرحمة. 2025. إدارة التسويق للبرامج المتميزة في تعزيز الميزة التنافسية (دراسة حالة متعددة في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثانية بمدينة مالانغ والمدرسة الثانوية الحكومية السابعة بمدينة مالانغ). رسالة ماجستير في إدارة التعليم الإسلامي، برنامج الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانغ. المشرفان: البروفيسورة الدكتوراة الحاجة ستيه، والدكتور البروفيسور الحاج مارنو.

الكلمات المفتاحية: إدارة التسويق، البرنامج المتميز، الميزة التنافسية

أصبح المجتمع يدرك بشكل متزايد أهمية المدارس ذات الجودة العالية لمستقبل الأجيال القادمة، مما يجعل المؤسسات التعليمية التي تتميز بمزايا خاصة خياراً رئيسياً في الساحة التعليمية. ومن أجل التميز في ظل احتدام المنافسة بين المؤسسات التعليمية، ينبغي على المدارس أن تعتمد على الابتكار والجاذبية لتحسين الأداء الأكاديمي، وصورة المؤسسة، والتميز في تسويق خدماتها التعليمية. تهدف هذه الدراسة إلى وصف وتحليل التخطيط، والاستراتيجيات، والآثار المترتبة على إدارة التسويق للبرامج المتميزة في تعزيز الميزة التنافسية في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثانية والمدرسة الثانوية الحكومية السابعة بمدينة مالانغ.

أستخدم في البحث المنهج النوعي (الكيفي) بنمط دراسة الحالة مع تصميم دراسة متعددة الحالات في المؤسستين المذكورتين. جُمعت البيانات من خلال المقابلات، والملاحظات الميدانية، والوثائق الرسمية. وقد تم تحليل البيانات تحليلاً مقارناً باستخدام نموذج مايلز وهبرمان أما مصداقية البيانات فقد تم اختبارها عبر أساليب التثليث والاعتمادية، والقابلية للتأكيد، وقابلية النقل.

أظهرت نتائج البحث ما يلي: التخطيط التسويقي في معهد المدرسة العليا الثانية بمدينة مالانج يركّز على تعزيز هوية المعهد كنموذج وطني من خلال البرنامج المتميّز (MADU MANJA) المدرسة العليا الثانية تجوب العالم، الذي يجمع بين القيم الدينية والأكاديمية، ويعتني بتنمية مهارات اختبار TOEFL ، والبحث العلمي، والمشاركات في الأولمبيادات الوطنية والدولية. أما مدرسة الثانوية الحكومية السابعة بمدينة مالانج فالانج فتركّز على تعزيز ريادة الأعمال والبحث العلمي المبني على التكنولوجيا استجابةً لتطور العلوم والتقنيات ومتطلبات سوق العمل. وبالمقارنة، يميّز المدرسة العليا الثانية بمدينة مالانج بدمج التميز الأكاديمي والتوجّه الديني والعالمي، في حين تبرز أما مدرسة الثانوية الحكومية السابعة بمدينة مالانج فالانج في الابتكار العملي وملاءمته لحاجات سوق العمل. الاستراتيجية التسويقية في المدرسة العليا الثانية بمدينة مالانج تقوم على بناء العلامة المميزة للمعهد كمؤسسة وطنية رائدة تعتمد على التفوق المتكامل مع القيم الإسلامية والعولمة. تُنفّذ عملية الترويج رقمياً عبر وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الرسمي والمنصات الإلكترونية، كما تُبنى الشراكات على المستويين المحلي والدولي بدعم من صندوق BOS ووزارة الشؤون الدينية وأصحاب المصلحة الخارجيين. أما في أما مدرسة الثانوية الحكومية السابعة بمدينة مالانج فالانج، فيتم تطوير الهوية التسويقية كمدرسة مبتكرة تعتمد على البحث العلمي والتكنولوجيا والثقافة المحلية، وتُنفّذ أنشطة الترويج عبر الوسائط الداخلية وشبكة الخريجين والمجتمع المدرسي. كما تُبنى الشراكات مع الجامعات الحكومية وقطاع الأعمال والصناعات والجهات الحكومية، بدعم من BOS وBPPOP . IDPM الآثار المترتبة على إدارة التسويق في المدرسة العليا الثانية بمدينة مالانج فالانج تشمل زيادة عدد المتقدّمين، وتعزيز صورة المعهد كنموذج وطني متميّز، وتنمية ولاء الخريجين، وتأسيس شراكات محلية ودولية. بينما أظهرت أما مدرسة الثانوية الحكومية السابعة بمدينة مالانج فالانج تحسّناً في السمعة المؤسسية، وزيادة القدرة التنافسية لخريجها في الجامعات الحكومية، وتفعيل مشاركة المجتمع، وتعزيز النظام البيئي المدرسي المبني على البيئة، وريادة الأعمال، والبحث العلمي، مما يعكس تحوّل الثقافة المدرسية نحو التكيف مع سوق العمل والتطور التكنولوجي.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi global menempatkan lembaga pendidikan pada posisi kompetitif yang semakin intens. Dalam konteks ini, madrasah sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional tidak cukup hanya mengandalkan keunggulan religiusitas semata, tetapi juga dituntut bersaing secara akademik, manajerial, dan promosi kelembagaan.³ Era revolusi industri 4.0 dan masyarakat 5.0 menuntut lembaga pendidikan menunjukkan adaptabilitas tinggi, terutama dalam penggunaan teknologi digital untuk pemasaran pendidikan dan penguatan keunggulan kompetitif.⁴

Di Indonesia, Kementerian Agama mencatat sejumlah madrasah masih menghadapi tantangan serius terkait rendahnya jumlah peserta didik, brand awareness yang lemah di wilayah urban, serta kurang optimalnya promosi program unggulan.⁵ Dalam ranah global, lembaga berbasis agama sering kali dinilai tertinggal secara manajerial dan kurang inovatif dalam menyikapi perubahan pasar pendidikan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal—yakni lembaga yang kompetitif secara menyeluruh—dan realitas yang masih dihadapi oleh banyak madrasah saat ini.

³ Tilaar, H. A. R. *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Strategik Pendidikan dalam Era Globalisasi*. (PT Rineka Cipta, 2004), 22.

⁴ Harfiah, N., Syamsuri, M., & Sulaeman, A. Digitalisasi Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 23(1) 2021, 25–35.

⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia. (2023). *Laporan Kinerja Madrasah Nasional*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2023.

Salah satu strategi penting dalam menjembatani gap tersebut adalah manajemen pemasaran program unggulan. Program unggulan, seperti kelas riset, olimpiade, kelas internasional, kewirausahaan, dan tahfidz, berperan sebagai diferensiasi utama lembaga untuk membangun citra serta menarik minat masyarakat.⁶ Strategi pemasaran berbasis keunggulan program ini harus didukung oleh sistem promosi yang adaptif, terencana, dan kolaboratif. Sayangnya, banyak lembaga pendidikan belum memaksimalkan potensi ini karena lemahnya perencanaan strategis, rendahnya literasi digital promosi, dan minimnya jejaring dengan mitra eksternal.⁷

Dalam konteks ini, dua lembaga pendidikan menengah di Kota Malang menjadi relevan untuk diteliti secara komparatif, yakni MAN 2 Kota Malang sebagai madrasah unggulan berbasis keagamaan di bawah Kementerian Agama dan SMAN 7 Malang sebagai sekolah umum negeri di bawah Kemendikbudristek. Keduanya menunjukkan pendekatan berbeda namun signifikan dalam pengembangan program unggulan. MAN 2 dikenal dengan program akademik dan religius seperti MADU MANJA (MAN Dua Menjelajah Dunia), riset, TOEFL, dan olimpiade nasional-internasional. Sementara itu, SMAN 7 Malang menonjolkan program berbasis karakter dan lingkungan seperti Sathabansa Religius, Sathabansa Cinta Lingkungan, dan Sathabansa Berbudi Pekerti Luhur.

⁶ Kotler, P., & Fox, K. F. A. *Strategic Marketing for Educational Institutions* (2nd ed.), (Prentice Hall, 1995), 110.

⁷ Susanti, L. *Manajemen Strategis Lembaga Pendidikan dalam Era Digital*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 12(1) 2022, 22–31

Perbedaan latar kelembagaan, nilai dasar, dan institusi pembina menjadikan keduanya layak dikaji dengan pendekatan multikasus. Penelitian ini akan membandingkan strategi manajemen pemasaran yang diterapkan kedua lembaga dalam membangun *competitive advantage* berbasis program unggulan, sekaligus menganalisis efektivitasnya dalam konteks promosi pendidikan kontemporer.

Penelitian ini didasarkan pada konsep manajemen pemasaran pendidikan dari Kotler dan Fox yang menekankan pentingnya *positioning*, *branding*, bauran pemasaran (7P), dan strategi promosi yang disesuaikan dengan dinamika pasar.⁸ Dalam praktiknya, manajemen pemasaran harus menyentuh tiga aspek: perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat, strategi promosi adaptif (digital dan konvensional), serta evaluasi dampak terhadap citra dan jumlah peserta didik.

Dalam konteks manajemen strategis, *competitive advantage* atau keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu lembaga untuk menciptakan nilai lebih dibandingkan pesaingnya melalui diferensiasi layanan, kualitas produk, maupun efektivitas proses internal, sehingga menjadi pilihan utama di pasar.⁹ Dalam dunia pendidikan, keunggulan bersaing diwujudkan melalui keunikan program, kualitas lulusan, citra kelembagaan, serta loyalitas peserta didik dan masyarakat terhadap lembaga tersebut.¹⁰ Keunggulan ini tidak

⁸ Kotler, P., & Fox, K. F. A. *Strategic Marketing for Educational Institutions*, 120.

⁹ Porter, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. (Free Press, 1985), 89

¹⁰ Kotler, P., & Fox, K. F. A. *Strategic Marketing for Educational Institutions*, 99.

bersifat instan, melainkan dibangun melalui proses perencanaan strategis, pengelolaan mutu berkelanjutan, dan promosi yang efektif.

Pada lembaga pendidikan seperti madrasah dan sekolah, *competitive advantage* tercermin dalam kemampuan mereka menciptakan program unggulan yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat, serta beradaptasi dengan perubahan zaman.¹¹ Hal ini meliputi inovasi kurikulum, layanan akademik, program karakter, hingga penguatan jaringan kemitraan strategis. Dalam penelitian ini, *competitive advantage* tidak hanya dilihat dari aspek kuantitatif seperti jumlah peserta didik, tetapi juga dari aspek kualitatif seperti citra positif lembaga, kepercayaan masyarakat, dan kontribusi terhadap kemajuan pendidikan nasional.

Dalam perspektif Islam, konsep keunggulan bukanlah semata tentang menang dalam persaingan, melainkan tentang *fastabiqul khairat*—berlomba-lomba dalam kebaikan sebagaimana dalam QS. Al-Baqarah: 148, sebagai berikut:

وَلِكُلٍّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّئُهَا فَاسْتَثْبِقُوا الْخَيْرَاتِ إِنَّمَا تَكُونُوا يَاتٍ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Bagi setiap umat ada kiblat yang dia menghadap ke arahnya. Maka, berlomba-lombalah kamu dalam berbagai kebajikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.¹²

Dalam konteks pendidikan Islam, keunggulan bersaing berarti mampu memberikan layanan terbaik untuk kemaslahatan umat, menciptakan generasi yang unggul secara spiritual, intelektual, dan sosial. Keunggulan tersebut

¹¹ Luneto, B. The Challenges of Madrasah Management in Achieving Sustainability and Advantages in the Technological Digital Era. (*Madania*, 2023).

¹² Departemen Agama Republik Indonesia, (QS. Al-Baqarah ayat: 148).

harus dibingkai dalam nilai-nilai akhlakul karimah, kejujuran, profesionalisme, dan kebermanfaatan.

Competitive advantage dalam pendidikan Islam juga menekankan orientasi ukhrawi dan duniawi secara seimbang, bahwa prestasi dunia (seperti akreditasi, prestasi siswa, citra lembaga) harus tetap berpijak pada nilai tauhid, keikhlasan, dan pengabdian. Oleh karena itu, strategi pemasaran dan program unggulan yang dikembangkan oleh madrasah atau sekolah Islam tidak boleh keluar dari koridor etika Islami, seperti menghindari manipulasi informasi, mengedepankan transparansi, serta menjadikan niat mendidik sebagai ibadah.

Dengan demikian, *competitive advantage* dalam penelitian ini dipahami sebagai keunggulan menyeluruh lembaga pendidikan, yang meliputi kualitas layanan, inovasi program unggulan, serta kepercayaan masyarakat, yang dikelola secara profesional dan berorientasi pada nilai-nilai Islam. Penekanan pada nilai religius sekaligus daya saing global inilah yang menjadi benang merah perbandingan antara MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang.

Penelitian terdahulu seperti Iqbal¹³ dan Rizkiana¹⁴ mengungkap pentingnya Humas dan media sosial dalam meningkatkan daya saing pendidikan Islam, serta peran bauran pemasaran (7P) dalam menciptakan diferensiasi pesantren. Dewi¹⁵ menunjukkan pentingnya kepemimpinan strategis dalam penguatan program unggulan madrasah. Namun, masih minim

¹³ Iqbal, M. Peran Kehumasan dan Media Sosial dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 4(1)2020, 45–58.

¹⁴ Rizkiana, W. (Strategi Bauran Pemasaran dalam Meningkatkan Citra Pesantren. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 8(1)2020, 92–105. <https://doi.org/10.24042/febi.v8i1.1034>

¹⁵ Dewi, I. A. Peran Kepemimpinan Strategis dalam Penguatan Program Unggulan Madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2)2018, 115–128. <https://doi.org/10.21093/jmpi.v6i2.1397>

studi yang secara khusus menelaah manajemen pemasaran program unggulan secara komprehensif dalam perspektif perencanaan, strategi, dan implikasinya secara langsung terhadap *competitive advantage* lembaga. Terlebih lagi, belum ada penelitian yang melakukan analisis komparatif antara lembaga berbasis keagamaan dan umum dalam konteks pemasaran program unggulan secara holistik dan kontekstual.

Berdasarkan paparan di atas, penelitian ini penting untuk mengisi celah (research gap) dalam pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan. Penelitian ini mengeksplorasi perencanaan, strategi, dan implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan daya saing lembaga Pendidikan di dua Lembaga Pendidikan yang berbeda dengan studi multikasus di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang. Hasil penelitian ini diharapkan selain memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep manajemen pemasaran pendidikan berbasis nilai, juga memberikan kontribusi praktis dalam perumusan kebijakan dan strategi pengelolaan program unggulan secara profesional.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka beberapa fokus penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang?

2. Bagaimana strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang?
3. Bagaimana implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari fokus penelitian maka disusun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menemukan perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang.
2. Mendeskripsikan dan menemukan strategi pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang.
3. Mendeskripsikan dan menemukan implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan islam bersumber dari hasil penelitian lapangan dan juga dapat memberikan kontribusi kepada lembaga pendidikan di luar sana yang membangun pengelolaan manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.
- b. Adanya penelitian ini dapat membangun dan meberikan sedikit sumbangsih dalam bidang manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pengambil kebijakan pendidikan baik dari Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan dan Juga Kementerian Agama, Dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan sekaligus perbandingan dalam membangun prinsip dan komponen manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan yang kompetitif.
- b. Bagi pengelola lembaga pendidikan penelitian ini menyediakan konsep manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan yang efektif dalam meningkatkan *competitive advantage*.
- c. Setelah dipublikasikan penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber masukan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lanjutan terkait dengan manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan dalam *competitive advantage*.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian ini bertujuan untuk memposisikan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Oleh karena itu, untuk menunjang kepentingan hal tersebut peneliti mengunjungi situs-situs dari *repository*, *e-thesis* maupun e-jurnal dari perguruan tinggi agama islam maupun perguruan tinggi umum yang berkaitan dengan manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan dan *competitive advantage*. Penelitian tersebut antara lain:

Penelitian pertama, Firdaus Thoriqul Iqbal, 2020. Judul penelitian “Manajemen Pemasaran Melalui *Public Relations* Dalam Meningkatkan Daya Saing di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan fungsi manajemen pemasaran sebagai dukungan dalam meningkatkan daya saing di pondok pesantren, mendeskripsikan fungsi *public relations* sebagai inti dalam meningkatkan daya saing di pondok pesantren dan mendeskripsikan dimensi strategi dalam meningkatkan daya saing di pondok pesantren. Hasil penelitian ini (1) perencanaan pemasaran untuk menjadikan pondok pesantren berkembang dan sejahtera dengan pelaksanaan pada media online dan offline sedangkan evaluasinya pemeriksaan seluruh kegiatan pemasaran oleh pengurus; (2) perencanaan *public relations* untuk memberdayakan masyarakat dengan tujuan mencapai dukungan dan menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat, pelaksanaannya dengan melakukan kegiatan saling mendukung dan bekerjasama dengan evaluasi pengadaaan rapat dan musyawarah terkait

masalah maupun masukan-masukan; (3) strategi daya saing di pondok pesantren yaitu upaya memperluas jaringan pondok baik dengan online maupun offline, membangun kerjasama antar pondok pesantren, pemanfaatan teknologi dan promosi, mengadakan bimbingan arahan dan motivasi, meningkatkan kualitas pondok pesantren.¹⁶

Penelitian kedua, Wita Rizkiana Agustin, 2020. Judul penelitian “Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Pesantren Tebuireng, Jombang”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan perencanaan pemasaran jasa pendidikan, mendeskripsikan implementasi pemasaran jasa pendidikan, dan mendeskripsikan implikasi pemasaran jasa pendidikan terhadap citra pesantren. Adapun hasil dari penelitian ini adalah (1) perencanaan pemasaran meliputi perencanaan program unggulan, perencanaan program pesantren sehat, perencanaan program pesantren sosial; (2) implementasi pemasaran melalui bagian kehumasan dan sistem informasi dengan melakukan kerjasama dan menjalin kekompakan antar pihak *intern* sedangkan pelaksanaannya yaitu dengan menerapkan cara khusus dalam menyediakan layanan jasa untuk menarik minat konsumen , adapun tekniknya yaitu dengan menawarkan produk melalui strategi bauran; (3) implikasi positif terhadap citra lembaga yaitu meningkatnya jumlah santri baru.¹⁷

¹⁶ Firdaus Thoriqul Iqbaal, *Manajemen Pemasaran Melalui Public Relations Dalam Meningkatkan Daya Saing di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Jember*, Tesis (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2020).

¹⁷ Wita Rizkiana Agustin, *Manajmeen Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Pesantren Tebuireng, Jombang*, Tesis (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2020)

Peneliti ketiga, Bilqisti Dewi, 2018. Judul penelitian “ Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program unggulan Madrasah: MTs Plus Darul Hufadz, Sumedang”. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam meningkatkan program unggulan, manajemen peningkatan program unggulan, faktor penghambat, penunjang dan keberhasilan peran kepemimpinan dalam meningkatkan program unggulan. Hasil dari penelitian ini adalah peran kepemimpinan dalam meningkatkan program unggulan dengan melalui sebuah kebijakan dengan memberikan waktu luang bagi para hafidz Quran. Pengelolaan peningkatan program unggulan perencanaan: adanya penetapan sasaran; penentuan keadaan, situasi dan kondisi; mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat; pengembanagn rencana serta penjabarannya. Pengorganisasiannya: dengan cara mengikutsertakan seluruh warga madrasah akan tetapi penanggung jawab dalam proses program hafalan Al-Qur'an dipegang langsung oleh pendidik yang sudah kompeten dalam bidangnya.

Pelaksanaan: program tersebut dilaksanakan serentak pada jam pertama yaitu sebelum dimulainya proses belajar mengajar dikarenakan para peserta didikan lebih konsentrasi dalam menghafalnya. Pengawasannya: pengawasan langsung dari pendidik kepada peserta didik atas program yang telah dilaksanakan dan para pendidik tersebut membuat laporan pertanggung jawaban atas apa yang telah dilaksanakan kemudian dilanjut dengan evaluasi dari kepala madrasah untuk memperbaiki dalam peningkatan program unggulan. Faktor penunjang: dengan segala keterbatasan fasilitas yang dimiliki

madrasah mampu bersaing dengan madrasah lain yang fasilitasnya lebih unggul. Faktor penghambat: keberagaman kemampuan dan keterbatasan peserta didik sehingga dalam pelaksanaan percepatan peningkatan program unggulan mengalami hambatan, dikarenakan peserta didik masih banyak yang belum lancar membaca Al-Qur'an.¹⁸

Peneliti keempat, Maulana Amirul Adha, 2020, "Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Program Unggulan Sekolah: di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta". Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah. Hasil dari penelitian ini adalah peningkatan mutu pendidikan di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta terdapat tiga fokus diantaranya yaitu: kerohanian, *life skill*, dan akademik. Program unggulan sekolah dirancang untuk peserta didik, guru, dan staf sekolah serta dalam pengelolaan program sekolah tersebut juga melibatkan orang tua dari peserta didik dan juga masyarakat yang berada di lingkungan sekolah SMA Kristen Kalam Kudus. Adapun program sekolah tersebut yang berkaitan dengan kegiatan kerohanian dan *life skill* yang bertujuan untuk membentuk dan mengembangkan peserta didik memiliki karakter yang kuat dan juga untuk menguatkan karakter kristiani dan wawasan kebangsaan peserta didik.

¹⁸ Bilqisti Dewi, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program unggulan Madrasah: MTs Plus Darul Hufadz, Sumedang*, Journal Islamic Education Manajemen vol. 03, Nomor 01 Tahun 2018.

Kemudian Implikasi dari peningkatan mutu pendidikan dapat diukur dari hasil prestasi yang diperoleh oleh peserta didik dan juga para lulusannya.¹⁹

Peneliti kelima, Najmatun Nahdhah, 2017, Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan (Studi Kasus di PP Hidayatullah Balikpapan). Tujuan dari penelitian ini adalah mengembangkan sekolah dan juga menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan keunggulan kompetitif antar lembaga pendidikan. Adapun hasil dari penelitian ini adalah proses dalam pengembangan SDM terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dalam pelaksanaannya menggunakan strategi pengembangan kompetensi profesional, strategi pengkaderan, dan strategi pengembangan karir, yang bertujuan untuk menghasilkan SDM yang sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati oleh PP Hidayatullah. Terdapat dua tantangan dalam pengembangan SDM di PP Hidayatullah yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal. Sedangkan implikasi dalam strategi pengembangan SDM yang dimiliki PP Hidayatullah adalah perencanaan pengembangan SDM dan juga dapat menganalisis kebutuhan serta mampu meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, semua hal tersebut dikarenakan PP Hidayatullah memiliki SDM yang unggul dan kompetitif.²⁰

Peneliti keenam, Nurita Kurniasari Ningrum, 2016. “ Strategi Keunggulan Bersaing pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Magistra

¹⁹ Maulana Amirul Adha, Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Program Unggulan Sekolah: di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 08, Nomor 1, Tahun 2020.

²⁰ Najmatun Nahdhah, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Di PP Hidayatullah Balikpapan)*, Tesis (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017).

Utama Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk menciptakan tenaga kerja yang kreatif dan terampil serta membantu mempersiapkan calon *entrepreneur*, Menciptakan inovasi dan keunggulan bersaing secara berkesinambungan untuk meningkatkan produktivitas lembaga yang mengacu pada efektifitas dan efisiensi lembaga. Hasil dari penelitian ini adalah salah satu keunggulan yang dimiliki oleh Magistra Utama adalah pendidikan 1 tahun dengan pelatihan soft skill, proses pendidikan yang kondusif, pelayanan pasca pendidikan seperti membina calon *entrepreneur* dan juga mencari lapangan kerja. Keberhasilan yang telah diperoleh Magistra Utama dalam strategi keunggulan bersaing adalah adanya bakat dan kemampuan serta pemberdayaan karyawan, kuat dan handal dalam pemasaran, keunikan program unggulan, kreatif dan inovatif yang berkelanjutan, kurikulum, menggunakan aplikasi *insight teacher* bertujuan untuk mempermudah komunikasi peserta dengan para instruktur.²¹

Ketujuh, Ahmad Abdul Wasiudin (2020) dengan judul “ Manajemen Pemasaran Pendidikan Islam (Studi Kasus MI Raudhatul Athfal Meruyung)” dalam penelitian tersebut bertujuan menyusun model manajemen pemasaran pendidikan islam di MI Raudlatul Athfal melalui analisis manajemen pemasaran pendidikan, bauran pemasaran pendidikan dan faktor pendukung serta penghambat manajemen pemasaran pendidikan. Hasil dari penelitian tersebut adalah menunjukkan kualitas yang berasal dari elemen bauran pemasaran yaitu produk, promosi dan *place*. Produk yang ditawarkan oleh MI Raudlatul Athfal yaitu bermuatan agama berupa pengetahuan atau

²¹ Nurita Kurniasari Ningrum, Strategi Keunggulan Bersaing pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Magistra Utama Jember, Tesis (Jember: Universitas Jember, 2016).

keterampilan agama seperti baca Al-Quran, hafalan Juz Amma, hafalan Asmaul Husna, hafalan bacaan sholat wajib dan sunnah. Dari produk wali dari siswa mencitrakan MI Raudhatul Athfal dengan tiga hal yaitu madrasah yang fokus akan pada pengetahuan dan keterampilan agama, madrasah tempat membentuk anak-anak memiliki keterampilan bermasyarakat. Dan kepuasan pelanggan merupakan bentuk loyalitas pelanggan yang tercermin dalam penggunaan kembali layanan pendidikan. Keberhasilan MI Raudlatul Athfal berimplikasi pada kehidupan sehari-hari.²²

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian

No .	Peneliti, judul	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Firdaus Thariqul Iqbaal, Manajemen Pemasaran Melalui <i>Public Relations</i> Dalam Meningkatkan Daya Saing di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar, (2020).	Mengkaji tentang manajemen pemasaran pendidikan	1. Penelitian ini dengan fokus: fungsi manajemen pemasaran, fungsi <i>public relations</i> , dan dimensi strategi dalam meningkatkan daya saing 2. Unit analisisnya pondok pesantren	Manajemen pemasaran Program unggulan dalam competitive advantage yang dilaksanakan pada MAN 1 Kota Malang dan SMAN 7 Malang, yang mencakup: 1. Manajemen pemasaran 2. program unggulan 3. <i>Competitive advantage</i>
2	Wita Rizkiana Agustin, Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Pesantren	Mengkaji tentang manajemen pemasaran	1. Penelitian ini dengan fokus: perencanaan pemasaran, implementasi pemasaran dan implikasi pemasaran jasa	

²² Ahmad Abdul Wasiuddin, Manajemen Pemasaran Pendidikan Islam: Studi Kasus MI Raudhatul Athfal Meruyung, Tesis (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2020).

	Tebuireng, Jombang, (2020).		terhadap citra pesantren. 2. Unit analisisnya Pesantren	
3	Bilqisti Dewi, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program unggulan Madrasah: MTs Plus Darul Hufadz, Sumedang, (2018).	Mengkaji tentang program unggulan Madrasah	1. Penelitian ini Fokus: peran kepala madrasah dan program unggulan 2. Unit analisisnya: MTs Plus Darul Hufadz	
4	Maulana Amirul Adha, Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Program Unggulan Sekolah: di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta, (2020).	Mengkaji tentang program unggulan sekolah	1. Penelitian ini fokus: Strategi, kepala sekolah, peningkatan mutu, program unggulan. 2. Unit analisisnya adalah SMA Kristen Kalam Kudus	
5	Najmatun Nahdhah, Strategi pengembangan Sumber daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus di PP Hidayatullah Balikpapan), (2017).	Mengkaji tentang keunggulan kompetitif (<i>competitive advantage</i>)	1. Penelitian ini fokus: strategi pengembangan, sumber daya manusia, keunggulan kompetitif, pesantren Hidayatullah 2. Unit analisisnya: Pondok pesantren Hidayatullah	
6	Nurita Kurniasari Ningrum, Strategi Keunggulan	Mengkaji tentang Keunggulan bersaing	1. Penelitian ini fokus pada Strategi bisnis, keunggulan	

	Bersaing pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Magistra Utama Jember, (2016).	(<i>competitive advantage</i>)	bersaing, low cost, Diferensiasi dan inovasi. 2. Unit Analisisnya di Magistra utama Jember	
7	Ahmad Abdul Wasiudin, Manajemen Pemasaran Pendidikan Islam (Studi Kasus MI Raudhatul Athfal Meruyung), (2020).	Mengkaji tentang pemasaran pendidikan	1. Penelitian ini dengan fokus: bauran pemasaran pendidikan, faktor penghambat dan pendukung, dan model pemasaran. 2. Unit penelitian ini adalah Madrasah Ibtidaiyah	

Secara tematik orisinalitas penelitian terdapat empat tesis dan dua jurnal yang dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok antara lain: *pertama*, dalam kelompok pertama dengan tema manajemen pemasaran pendidikan dengan peneliti terdahulu Fairuz Thariqal Iqbal dan Dita Rizkiana Agustin; *kedua*, kelompok kedua dengan tema program unggulan dengan peneliti terdahulu Bilqisti dewi dan Maulana Amirul Adha; dan *ketiga*, kelompok ketiga dengan tema *competitive advantage* dengan peneliti terdahulu Najmatun Nahdhah dan Nurita Kurniasari Ningrum.

Dari segi unit analisis terdapat tiga penelitian yang memilih sekolah dan tiga memilih pondok pesantren. Unit Analisis penelitian terdahulu yang

memilih sekolah yaitu MTs Plus Darul Hufadz, Sumedang; SMA Kristen Kalam Kudus, Surakarta; Magistra Utama, Jember. Sedangkan sisanya di unit analisis pondok pesantren antara lain: PP. Al Bidayah Tegal Besar, Jember; PP. Tebuireng, Jombang; PP. Hidayatullah, Balikpapan.

Sejauh penelusuran peneliti dan perbandingan penelitian diatas, maka penulis ingin memberikan penekanan bahwasanya pembahasan tentang manajemen pemasaran di lembaga pendidikan dengan melalui program unggulan yang terdapat di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang dalam meningkatkan *competitive advantage*. Berdasarkan hasil penelusuran bahwa peneliti perlu melakukan penelusuran tentang manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan dalam *competitive advantage*.

F. Definisi Istilah

Istilah yang akan digunakan dalam penelitian ini untuk menghindari kesalahpahaman persepsi sekaligus untuk mempermudah pemahaman dalam penelitian ini, berikut ini merupakan penjelasan terkait dengan kata kunci dalam judul penelitian ini, yaitu:

1. Perencanaan Pemasaran Program Unggulan

Perencanaan pemasaran program unggulan mengacu pada proses sistematis yang dilakukan oleh sekolah dalam merumuskan tujuan, menganalisis kebutuhan pasar, menetapkan segmen sasaran, serta merancang posisi program secara strategis agar mampu menarik perhatian masyarakat. Dalam konteks pendidikan, aktivitas ini berfungsi sebagai

fondasi awal yang menentukan arah promosi dan pengembangan keunggulan program sekolah yang bersifat khas dan kompetitif

2. Strategi Manajemen Pemasaran Pemasaran Program Unggulan

Strategi manajemen pemasaran program unggulan merupakan pendekatan terstruktur yang digunakan sekolah untuk mengimplementasikan kegiatan pemasaran secara efektif dan efisien. Strategi ini biasanya menggunakan prinsip bauran pemasaran (7P), meliputi produk, harga, lokasi, promosi, SDM, proses layanan, dan bukti fisik, guna memperkenalkan program unggulan kepada publik secara optimal. Strategi ini menjadi jembatan utama dalam membangun nilai diferensiasi dan memperkuat posisi sekolah

3. Implikasi Manajemen Pemasaran Terhadap *Competitive Advantage*

Implikasi manajemen pemasaran dimaknai sebagai konsekuensi langsung dari penerapan aktivitas pemasaran terhadap peningkatan daya saing sekolah. Daya saing (*competitive advantage*) sendiri merujuk pada kemampuan lembaga pendidikan untuk menawarkan nilai lebih kepada masyarakat melalui keunggulan program, pelayanan prima, serta citra yang kuat dan konsisten. Sekolah yang memiliki keunggulan bersaing cenderung lebih dipilih karena mampu memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan pendidikan secara berkelanjutan

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori pemasaran madrasah yang diawali dengan konsep dasar pemasaran madrasah. dengan ini sengaja didahulukan dalam rangka menyediakan gambaran umum tentang pemasaran madrasah sebagian dari jenis pemasaran jasa, dan sekaligus menjelaskan persamaan dan perbedaan dengan pemasaran bisnis. Uraian berikutnya secara berturut-turut adalah formulasi manajemen pemasaran pada program unggulan, dan *competitive advantage* (keunggulan bersaing). Terakhir adalah visualisasi kerangka konseptual penelitian, yang diharapkan dapat memudahkan pembaca untuk memahami penelitian ini.

A. Manajemen Pemasaran Sekolah

Sekolah merupakan organisasi produksi yang menghasilkan jasa dan dapat dimanfaatkan oleh konsumen, mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pengguna jasa atau konsumen.²³ Sejatinya pemasaran merupakan bagian dari konsep manajemen, Manajemen pemasaran pendidikan merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai strategi yang dilakukan lembaga pendidikan guna menarik minat masyarakat terhadap layanan pendidikan yang ditawarkan. Dalam konteks ini, manajemen pemasaran tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kuantitas peserta didik, tetapi juga membangun citra institusi,

²³ Ilahi, FK, & Taufiqurrahman, T. (2023). Manajemen Pemasaran Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal Pengembangan Metode Pendidikan Indonesia . <https://doi.org/10.21070/ijemd.v21i.690>

membedakan lembaga dari kompetitor, serta menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan.²⁴

Manajemen pemasaran merupakan gabungan dari kata manajemen dan pemasaran ada berbagai definisi tentang pemasaran itu sendiri. Manajemen sebagai pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha/upaya orang lain.²⁵ Pemasaran merupakan aktivitas dan proses mengkomunikasikan, menciptakan, dan menyampaikan serta mempertukarkan sesuatu yang bernilai pada klien, pelanggan, mitra dan masyarakat pada umumnya.²⁶ Manajemen pemasaran dalam lembaga pendidikan adalah suatu proses sistematis untuk merancang, menyampaikan, dan mengevaluasi nilai lembaga kepada sasaran pasar pendidikan dengan memaksimalkan kepuasan stakeholder.²⁷ Mereka menekankan pentingnya pemahaman kebutuhan pasar serta peran penting promosi strategis dan segmentasi dalam menjangkau calon siswa dan orang tua.

Pemasaran pendidikan bukan hanya aktivitas promosi, tetapi juga menyangkut perencanaan produk pendidikan, penetapan harga, penyediaan layanan, dan pengelolaan hubungan dengan publik (public relations) untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan.²⁸ Dalam lembaga pendidikan, pemasaran juga mencakup penciptaan pengalaman belajar yang unggul

²⁴ Buchari Alma, Pemasaran jasa pendidikan yang berfokus pada mutu,” dalam Buchari Alma dan Ratih Hurriyati (ED), *Manajemen corporate dan strategi pemasaran jasa pendidikan: fokus pada mutu dan layanan prima* (Bandung: Alfabeta, 2008), 13.

²⁵ Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 204.

²⁶ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan, *Marketing 3.0: From Products to Customers to The Human Spirit* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2010), 17

²⁷ Kotler, P., & Fox, K. F. A. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. New Jersey: Prentice Hall.

²⁸ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, ed. 4 (Yogyakarta: Andi Offset, 2019), 354.

sehingga siswa merasa puas dan merekomendasikan sekolah tersebut ke lingkungannya. Pendidikan adalah bagian dari jasa yang memiliki karakteristik tidak berwujud (*intangible*), tidak dapat dipisahkan dari penyedia (*inseparability*), dan sangat bergantung pada hubungan interpersonal. Oleh karena itu, pemasaran pendidikan menuntut pendekatan humanistik dan relevan dengan kebutuhan emosional dan sosial calon peserta didik dan orang tua mereka.²⁹

Dalam konteks madrasah, manajemen pemasaran memiliki dimensi yang lebih kompleks. Di satu sisi, madrasah harus memasarkan keunggulan nilai-nilai religius, sedangkan di sisi lain, ia juga harus menampilkan citra akademik dan profesional. Oleh karena itu, strategi pemasaran madrasah harus selaras dengan prinsip-prinsip Islam, seperti kejujuran (*shidq*), transparansi (*amanah*), dan tanggung jawab sosial (*maslahah*). Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. An-Nahl: 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

"Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk"

²⁹ Hermawan Kartajaya, *Marketing 3.0: Dari Produk ke Manusia* (Bandung: Mizan Publika, 2013), 87.

Hal ini menjadi dasar bahwa promosi atau dakwah (termasuk promosi lembaga Islam) harus dilakukan dengan bijak, etis, dan memberikan manfaat. Dalam hadis Nabi Muhammad SAW disebutkan:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya."
(HR. Ahmad).

Ini menjadi dasar bahwa promosi layanan pendidikan Islam harus memberi manfaat, bukan manipulatif atau sekadar komersial. Ada beberapa kegiatan yang dilakukan dalam manajemen pemasaran antara lain:

1. Perencanaan Pemasaran Sekolah

Pemasaran adalah kegiatan atau pendekatan yang selalu berorientasi pada konsumen, oleh karena itu pemasaran hendaknya dilakukan dengan perencanaan yang matang dan tujuan yang jelas. Perencanaan pemasaran menyeluruh harus merupakan bagian dari rencana institusional yang paling besar, rencana pemasaran menunjuk pada proses dua arah yang menyeluruh. Langkah yang kedua adalah melakukan analisis ancaman dan peluang eksternal. Lingkungan eksternal sangat kompleks dan selalu berubah-ubah, oleh karena itu madrasah harus mengetahui peluang-peluang dan tantangannya.³⁰

Kotler dan Andreasen menjabarkan lingkungan eksternal menjadi 4 hal yakni meliputi:

³⁰ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2012), 97.

- a. Lingkungan publik, yang terdiri dari kelompok atau organisasi yang tertarik pada kegiatan lembaga.
- b. Lingkungan kompetitif, terdiri dari lembaga lain yang bersaing untuk mendapatkan perhatian atau loyalitas dari kelompok sasaran.
- c. Lingkungan makro, yang terdiri dari kekuatan fundamental berskala besar yang membentuk peluang dan ancaman terhadap lembaga tersebut.
- d. Lingkungan pasar, yang terdiri dari kelompok dan organisasi lain yang bekerja sama dengan lembaga tersebut untuk mencapai visi dan misi mereka.³¹

Dalam hal ini untuk mengetahui kecenderungan, peluang maupun ancaman eksternal madrasah dapat melakukan konsep *segmentation*, *targeting* dan *positioning* sebagai langkah mendesain strategi pemasaran madrasah.

a. *Segmentation* pasar

Kata segmen bermakna sekelompok pengguna jasa sekarang atau calon pengguna jasa yang memiliki karakteristik, kebutuhan, atau perilaku pembelian yang sama. Sementara itu, segmentasi adalah proses membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang berbeda, yang di dalamnya semua pelanggan memiliki karakteristik yang sama sehingga mereka dapat dibedakan dari para pelanggan di segmen lain.³² Pengertian di atas, dalam pandangan Kartajaya, merupakan pengertian yang biasa dijumpai dalam banyak literatur pemasaran.

Dia mengajukan pengertian lain yang lebih sederhana. Menurutnya, segmentasi

³¹ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, 103.

³² Christopher HOLM. Lovelock dan Lauren K. Wright. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Diterjemahkan oleh Agus Widyanoro dan Tim (Jakarta: Indeks. 2005), 116 .

adalah seni mengidentifikasi, menemukan, dan memanfaatkan peluang yang muncul di pasar secara kreatif.³³ Menurut Fandy Tjiptono yaitu diartikan sebagai proses mengelompokkan pasar keseluruhan yang heterogen menjadi kelompok-kelompok atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, perilaku dan/atau respon terhadap program pemasaran spesifik. Segmentasi pasar merupakan konsep pokok yang mendasari strategi pemasaran perusahaan dan pengalokasian sumber daya yang harus dilakukan dalam rangka mengimplementasikan program pemasaran.³⁴

Bagi sekolah yang memiliki sumber daya terbatas, menyasar seluruh segmen atau sebagian besar segmen pasar bukanlah pilihan yang bijaksana. Dalam kondisi ini, sekolah lebih tepat mengarahkan perhatiannya pada satu segmen saja, dan membiarkan sebagian besar segmen lain pada para pesaingnya. Dengan pendekatan ini, ia membangun posisi kuat di dalam sebuah pasar kecil pilihannya. Ini jauh lebih menguntungkan daripada mencoba bersaing dengan para pesaing di pasar yang besar.³⁵ Itulah alasannya mengapa Kotler dan Keller yakin bahwa pemasar tidak mungkin memuaskan semua orang dalam suatu pasar. Karena itu, pemasar memulai dengan mengidentifikasi pasar ke dalam segmen-segmen. Mereka mengidentifikasi dan membuat profil dari kelompok-kelompok pembeli yang berbeda, yang

³³ Hermawan Kartajaya, *Hermawan Kartajaya on Segmentation* (Bandung: Mizan dan MarkPlus&Co, 2007), 57.

³⁴ Fandy Tjiptono, *Pemasaran Strategik* (Yogyakarta: Andi Offset, 2019), 211.

³⁵ Graham Hubbard, *Strategic Management: Thinking. Analysis and Action*. 2nd Edition. (NSW: Pearson Prentice Hall, 2004), 36.

mungkin lebih menyukai atau menginginkan bauran jasa yang berbeda pula.³⁶ Terkait hal ini, Kartajaya mengklasifikasikan dua cara dalam identifikasi pasar, yaitu: static attribute segmentation dan dynamic attribute segmentation. Yang pertama adalah cara memandang pasar menggunakan pendekatan geografis dan demografis, sedangkan yang kedua memandang pasar menggunakan pendekatan psikografis dan perilaku pengguna jasa.³⁷

Segmentasi geografis adalah upaya membagi pasar berdasarkan area tertentu. Segmentasi demografis adalah upaya membagi pasar berdasarkan unsur-unsur agama, usia, pendidikan, pekerjaan, pendapatan, jenis kelamin, kelas sosial, dan lain-lain. Segmentasi psikografis merupakan upaya membagi pasar berdasarkan gaya hidup, kepribadian, hobi, serta kepekaan terhadap iklan, harga, layanan, dan fitur jasa lainnya. Sementara itu, segmentasi perilaku adalah upaya membagi pasar berdasarkan status, intensitas, loyalitas, tingkat respons, sikap, dan sebagainya.³⁸

b. Targeting Pengguna Jasa Sekolah

Targeting merupakan proses mengevaluasi dan memilih satu atau beberapa segmen pasar yang dinilai paling menarik untuk dilayani dengan program pemasaran spesifik perusahaan.³⁹ Dan Kartajaya juga mengungkapkan targeting adalah penentuan segmen-segmen pasar yang potensial bagi sekolah. Targeting merupakan *follow-up* dari segmentasi secara kreatif, yang

³⁶ Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 14th Edition (New Jersey: Pearson Education, 2009), 18.

³⁷ Hermawan Kartajaya, *Hermawan Kartajaya on Segmentation*, 21

³⁸ Hermawan Kartajaya, *Hermawan Kartajaya on Segmentation*, 27

³⁹ Fandy Tjiptono, *Pemasaran Strategik*, 213.

memungkinkan sekolah benar-benar mengetahui potensi segmen yang akan menjadi targetnya. Targeting sekaligus mempermudah proses penyesuaian sumber daya sekolah ke dalam segmen pilihannya. Inilah alasan Kartajaya menyebut *fitting strategy* sebagai istilah lain dari targeting.⁴⁰

Karakteristik segmen yang akan dipilih perlu dievaluasi dan dianalisis berdasarkan empat kriteria. *Pertama*, segmen itu merupakan pasar yang bagus, besar dan menguntungkan bagi perkembangan sekolah. *Kedua*, pertumbuhan segmen itu lampak menjanjikan. Jika potensi pertumbuhannya kecil atau datar-datar saja, maka Segmen itu perlu dievaluasi kembali. *Ketiga*, targeting harus didasarkan pada keunggulan kompetitif sekolah. *Keempat*, targeting harus disesuaikan dengan persaingan.⁴¹ Yang paling mendasar dalam targeting sebagai upaya meningkatkan pangsa pasar dan preferensi sekolah adalah memahami psiko-sosial-ekonomi pengguna jasa pendidikan. Mengetahui perasaan, pikiran, dan tindakan mereka merupakan prestasi tersendiri. Apalagi ditambah dengan mengetahui apa yang benar-benar mereka butuhkan. Tegasnya, sekolah akan laku di pasar hanya jika mampu mengidentifikasi dan menyediakan program yang sesuai kebutuhan target pasarnya.

c. Positioning

Setelah mengidentifikasi segmen pasar potensial dan memilih satu atau beberapa diantaranya untuk dijadikan pasar sasaran pemasar harus menentukan posisi yang ingin diwujudkan. Yang dimaksud dengan posisi (Position) dalam

⁴⁰ Hermawan Kartajaya dan Sapta Nirwandar, *Tourism Marketing 3.0: Turning Tourist to Advocate* (Jakarta: Gramedia, 2013), 51.

⁴¹ Hermawan Kartajaya dan Sapta Nirwandar, *Tourism Marketing 3.0: Turning Tourist to Advocate*, 59.

pemasaran adalah cara produk, merek atau organisasi perusahaan dipersepsikan secara relatif dibandingkan dengan produk, merek atau organisasi perusahaan para pesaing oleh pelanggan saat ini maupun calon pelanggan.⁴² Tujuan utama positioning adalah menekankan keunggulan uniknya dan membedakannya dari sekolah-sekolah lain, serta menempatkan *brand* sekolah dalam pikiran pengguna jasa agar mereka memiliki alasan kuat untuk memilih sekolah itu.

Positioning menempati posisi paling penting dalam strategi karena merupakan simpul formulasi strategi, penentu eksistensi jasa dan organisasi di mata penggunanya, acuan penyusunan diferensiasi, landasan dalam membangun ekuitas merek, dan alat paling ampuh agar sebuah sekolah tidak bersaing secara frontal.⁴³ Oleh karena itu, semua orang dalam organisasi sekolah harus memahami dan menggunakannya sebagai konteks untuk membuat keputusan.

Untuk membangun positioning yang tepat Kartajaya mengajukan empat resep. *Pertama*, positioning itu harus dipersepsi secara positif oleh para pengguna jasa pendidikan dan menjadi *reason to buy* mereka. Ini akan terjadi bila *positioning* itu mendeskripsikan *value* yang diberikan kepada para pengguna jasa dan *value* itu benar-benar merupakan suatu aset bagi mereka. Oleh karena mendeskripsikan *value* yang unggul, maka *positioning* menjadi penentu penting bagi pengguna jasa pada saat memutuskan untuk membeli. *Kedua*, *positioning* seharusnya mencerminkan kekuatan dan keunggulan kompetitif sekolah. Jangan sekali-kali merumuskan positioning yang ternyata

⁴² Fandy Tjiptono, *Pemasaran Strategik*, 225.

⁴³ Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 276

tidak mampu mewujudkannya. Ini berbahaya, sebab dapat *over-promise under-deliver*. Kalau sudah begini, pengguna jasa akan memvonisnya sebagai pembohong dan sekaligus menghancurkan kredibilitas sekolah di mata mereka. *Ketiga, positioning* harus bersifat unik sehingga dapat dengan mudah mendiferensiasikan diri dari para pesaing. Kalau *positioning*-nya unik, maka sekolah memperoleh keuntungan berupa sulitnya para pesaing untuk meniru *positioning* itu. Jika tidak mudah ditiru, maka *positioning* sekolah dapat *sustainable* dalam jangka panjang. *Keempat, positioning* harus berkelanjutan dan relevan dengan berbagai perubahan dalam lingkungan pendidikan, baik perubahan persaingan, perilaku Pengguna jasa, sosial budaya, dan sebagainya. Artinya, begitu *positioning* sekolah itu tidak relevan dengan kondisi lingkungan, maka sekolah harus mengubahnya dengan cepat. Ini yang disebut dengan *repositioning*.⁴⁴

2. Pelaksanaan Pemasaran Sekolah

Dalam pelaksanaan pemasaran di madrasah hendaknya memperhatikan variabel-variabel yang dapat menarik minat konsumen pendidikan. Variabel-variabel tersebut ada yang bisa di kontrol dan ada yang tidak bisa dikontrol. Adapun variabel yang tidak dapat dikontrol antara lain: budaya, kondisi ekonomi, dan kecenderungan sosial. Sedangkan variabel yang dapat dikontrol antara lain: kurikulum atau pelayanan lembaga pendidikan yang cocok dengan lembaga pengguna, lokasi pelayanan, komunikasi dengan siswa, alumni,

⁴⁴ Hermawan Kartajaya dan Sapta Nirwandar, *Tourism Marketing 3.0: Turning Tourist to Advocate*, 86.

donatur atau pihak lain yang terkait dengan praktik promosi, dan besarnya dana sekolah yang memungkinkan untuk melayani dengan baik dan efisien.⁴⁵

Selain adanya variabel yang perlu diperhatikan untuk menarik konsumen pendidikan, Kotler menyebutkan terdapat 7 elemen bauran pemasaran yaitu:⁴⁶

a. *Product* (Program)

Produk merupakan hal yang paling mendasar yang akan menjadi pertimbangan preferensi bagi pelanggan, merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada customer yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Produk jasa merupakan suatu kinerja penampilan, tidak berwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki, serta pengguna jasa lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengonsumsi jasa tersebut. Sesungguhnya yang dibeli bukan jasanya, namun manfaat dan nilai dari sesuatu yang ditawarkan. Jadi, produk lebih dari sekedar rangkaian fitur sederhana yang kasat mata. Ia merupakan paket manfaat yang memuaskan kebutuhan pengguna jasa.

Dalamungkapannya Kartajaya membagi manfaat sebuah produk menjadi dua macam: manfaat fungsional (*functional benefit*) dan manfaat emotional (*emotional benefit*). Manfaat fungsional berkaitan dengan fungsi-fungsi yang dimiliki oleh sebuah produk sekolah,. sedangkan manfaat emosional adalah stimulasi terhadap emosi dan perasaan yang diperoleh pengguna jasanya.⁴⁷

Manfaat fungsional sekolah dasar, antara lain, peserta didik mampu membaca,

⁴⁵ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, 105.

⁴⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, 343-344.

⁴⁷ Hermawan Kartajaya, *Hermawan Kartajaya on Brand* (Bandung: Mizan dan MarkPlus&Co, 2004), 17.

menulis, berhitung, berkomunikasi, serta menguasai dasar-dasar saintek, ilmu sosial, dan ilmu agama. Sementara itu, manfaat emosionalnya, misalnya, kebanggaan dan peningkatan status sosial orang tua

b. *Price* (Harga)

Pengguna jasa sangat sensitif pada harga, sebab ia berkaitan dengan rasionalitas dan daya beli mereka merupakan elemen yang berjalan sejajar dengan mutu produk baik, maka calon siswa berani membayar lebih tinggi apabila dirasa dalam batas terjangkau pelanggan pendidikan. Keputusan pemilihan sekolah, menurut Kotler dan Keller, didasarkan pada bagaimana persepsi pengguna jasa terhadap harga aktual yang ada di hadapan mereka saat ini, bukan pada harga yang dinyatakan oleh sekolah. Pengguna jasa mungkin memiliki batas bawah harga dimana harga yang lebih rendah dari batas itu menandakan mutunya rendah dan tidak diterima serta batas atas harga yang mana harga yang lebih tinggi dari batas atas itu dianggap terlalu berlebihan dan tidak sebanding dengan uang yang dikeluarkan.

Pengguna jasa sekolah sering memproses informasi harga secara aktif. Mereka menerjemahkan harga berdasarkan pengetahuan mereka dari pengalaman sebelumnya, komunikasi formal (iklan atau brosur), komunikasi informal (teman atau anggota keluarga), titik pembelian, dan faktor lainnya. Keputusan penetapan harga, dengan demikian, harus mempertimbangkan kondisi sekolah, pengguna jasa, persaingan, dan lingkungan pemasaran. Yang tidak kalah pentingnya, penetapan harga harus konsisten dengan strategi

pemasaran, target pasar, dan *positioning* sekolah.⁴⁸ Pentingnya mutu dalam menetapkan harga jasa pendidikan. Jika mutu produk tinggi, maka calon pengguna jasa tidak akan segan-segan untuk membayar lebih mahal, selama masih dalam batas keterjangkauan mereka. Ini disebabkan oleh minimnya Penyedia jasa pendidikan yang bermutu (sekurang-kurangnya dari sudut pandang pengguna jasa) dan mungkin juga dikarenakan melihat siapa yang penyedia pendidikan itu.⁴⁹

c. *Place* (Tempat)

Letak lokasi sekolah mempunyai peran yang sangat penting karena lingkungan dimana jasa disampaikan merupakan bagian dari nilai dan manfaat jasa yang dipersepsikan cukup berperan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan pilihan. Para orang tua sesungguhnya mulai mengamati lokasi sekolah pada saat sedang menyeleksi sekolah-sekolah yang mungkin dipilih untuk anaknya. Oleh karena itu, dalam promosi sekolah, lokasi dan lingkungan sekitar sekolah terkadang lebih penting daripada efisiensi atau prestasi peserta didik. Hal ini terutama terjadi pada sekolah lantaran orang tua sangat perhatian pada keamanan dan dekatnya jarak sekolah.

d. *Promotion* (Promosi)

Promosi merupakan suatu bentuk komunikasi pemasaran yaitu aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk atas lembaga dan produknya agar bersedia menerima, membeli dan loyal pada produk yang ditawarkan lembaga. Dikatakan bahwa kebanyakan

⁴⁸ Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 383.

⁴⁹ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, 110.

pembeli akan melalui lima tahapan sebelum memutuskan membeli. *Pertama*, pembeli mengenali adanya sebuah barang/jasa (*awareness*). *Kedua*, pembeli mulai mencari informasi tentang sejumlah alternatif yang ada (*consideration*). *Ketiga*, pembeli mengevaluasi alternatif-alternatif itu dan akhirnya sampai pada sebuah pilihan yang disukainya (*preference*). *Keempat*, pembeli memutuskan dimana dan bagaimana membeli barang jasa itu (*purchase*). *Terakhir*, pembeli memutuskan apakah ia membutuhkan layanan purna jual (*post sale service*) dan apakah ia akan membeli lagi di tempat itu.⁵⁰ Sekalipun tahapan terakhir dari lima tahapan itu tidak relevan dengan pemasaran pendidikan, terlihat jelas bahwa keputusan untuk membeli barang jasa tidak muncul secara tiba-tiba. Jika dihubungkan dengan taksonomi Bloom, maka ada mata rantai kognisi, afeksi, dan psikomotorik di dalam setiap keputusan pembelian.

Dalam proses perencanaan promosi sekolah perlu menyadari bahwa tidak ada satu bentuk promosi pun yang cocok untuk semua segmen pasar. Masing-masing memiliki preferensi bentuk promosi yang dapat meyakinkan mereka. Tugas sekolah dalam hal ini adalah bagaimana mendesain dan melakukan rangkaian kegiatan promosi yang menjangkau semua target pasar. Dengan catatan, kegiatan promosi itu dapat berjalan efektif hanya jika unsur-unsur lain (produk, harga, tempat, personalia, proses, dan bukti fisik) juga berjalan efektif.⁵¹

e. *People* (Personalia)

⁵⁰ Hermawan Kartajaya, *Hermawan Kartajaya on Segmentation*, 48.

⁵¹ Hermawan Kartajaya, *Hermawan Kartajaya on Segmentation*, 51.

Menyangkut peran pemimpin dan civitas akademika dalam meningkatkan citra lembaga, dalam arti semakin berkualitas unsur pemimpin dan civitas akademika dalam melakukan pelayanan pendidikan maka akan meningkatkan jumlah pelanggan.

f. *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Bukti fisik adalah aset fisik maupun lingkungan non fisik di mana terjadi interaksi dan komunikasi antara sekolah dengan pengguna jasanya. Bukti fisik sekolah meliputi seluruh fasilitas fisik dimana jasa sekolah seperti gedung, ruang kelas, laboratorium, dan fasilitas-fasilitas lainnya. Juga termasuk bukti fisik sekolah adalah brosur, kop surat, papan nama, kartu nama, format laporan, musik, seragam, arsitektur, dekorasi, kebersihan, suasana, dan bahkan aroma sekolah.⁵² Dalam konteks pemasaran jasa pendidikan, bukti fisik sekolah melampaui standar sarana dan prasarana di dalam sistem pendidikan nasional (Sisdiknas) kita, yang secara normatif diatur melalui Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana Sekolah/Madrasah. Peraturan ini hanya memberi batasan mengenai lahan, ruang kelas, ruang perpustakaan, laboratorium, ruang pimpinan, ruang guru, tempat beribadah, ruang UKS, jamban, gudang, ruang sirkulasi, sampai dengan tempat bermain/berolahraga, termasuk spesifikasinya (jenis, ukuran, dan jumlah). Selain komponen di atas, bukti fisik sekolah baik yang kasat mata maupun tak kasat mata menjadi otoritas masing-masing pengelola pendidikan.

⁵² Fauziatul Iffah dan Yayuk Fauziyah, "Marketing Management Of Boarding School In Increasing Community Interest", Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 6. No.2 (2021), 310.

g. *Process* (Proses)

Proses adalah prosedur, mekanisme, dan alur kegiatan yang digunakan sekolah untuk menyampaikan jasanya mulai dari pendaftaran, pembelajaran, sampai dengan kelulusan. Penyampaian jasa pendidikan adalah inti dari seluruh pendidikan, kualitas dari seluruh pendidikan, kualitas dari seluruh elemen yang menunjang proses pembelajaran sekaligus sebagai bahan evaluasi terhadap pengelolaan lembaga pendidikan dan citra yang terbentuk akan membentuk *circle* dalam merekrut pelanggan pendidikan. Unsur proses menekankan pada bagaimana jasa disajikan yang dalam banyak kasus, mungkin dipandang atau dirasakan oleh pengguna jasa sebagai sesuatu yang sama pentingnya dengan *outcome* jasa itu sendiri. Dalam konteks institusi pendidikan seperti sekolah, proses penyajian jasa dari penyedia ke penggunaanya dapat dilihat dari dua dimensi: dimensi mutu pembelajaran dan dimensi mutu administrasi.

Dalam dimensi mutu pembelajaran, proses merupakan bagian tak terpisahkan dari mutu *input* dan *output*.⁵³ Sekolah dikatakan bermutu jika *input*, proses dan *output*-nya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila prestasi peserta didik dapat mencapai atau bahkan melampaui tuntutan pengguna jasa, maka sekolah dapat dikatakan unggul. Kemudian, dalam dimensi mutu administrasi, proses pelayanan administrasi di sekolah harus akurat, cepat, tanggap, dan peduli terhadap kebutuhan peserta didik maupun orang tua. Sebagai contoh, pada saat registrasi, untuk mengantisipasi adanya antrian panjang, maka dilakukan

⁵³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 164

penambahan petugas yang melayani orang tua dan menyediakan kursi bagi mereka.

Dalam meningkatkan produk dan layanan, Kertajaya juga menyatakan bahwa suatu industri jika ingin laku di pasaran juga harus senantiasa mengembangkan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan (*need*), keinginan (*want*) dan sesuai harapan (*expectation*) dari konsumen.⁵⁴ Kenyataan ini juga berlaku untuk sekolah saat ini, karena banyaknya madrasah yang bermunculan maka persaingan akan menjadi sesuatu yang tidak bisa dihindari. Sehingga sekolah harus membuka layanan program-program pendidikan yang menarik sebagai produk yang ditawarkan untuk konsumen, jika tidak maka lambat laun madrasah akan ditinggalkan oleh masyarakat.⁵⁵

Strategi pemasaran dalam proses pelaksanaannya juga memiliki berbagai kegiatan yang menunjukkan sebuah proses promosi dan publikasi madrasah yang memiliki program sebagai produk pendidikan.⁵⁶ Cara-cara yang dapat dilakukan dalam kegiatan ini antara lain:

- a. Komunikasi personal atau interpersonal, merupakan komunikasi langsung dua arah antara pemasaran dengan konsumen secara perorangan maupun dengan kelompok. Seperti Telemarketing, merupakan proses penawaran yang dilakukan oleh personil sekolah kepada masyarakat yang dianggap prospektif menjadi calon konsumen melalui media telepon. *Customer Service* dan *training*, merupakan

⁵⁴ Hermawan Kartajaya, "The 10 Credos of Compassionate Marketing," dalam Yuswohady dan Sunarto (Ed), *Berbisnis dengan Hati* (Jakarta: MarkPlus&Co, 2004), 14.

⁵⁵ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, 106

⁵⁶ Lingga Purnama, *Strategic Marketing Plan*, 43.

bantuan layanan tambahan yang dilakukan oleh personil sekolah yang secara khusus tidak menjalankan fungsi penawaran dan penjualan untuk memberikan penjelasan teknis tentang standar, spesifikasi dan model-model layanan sekolah. *Word of mouth*, merupakan komentar masyarakat baik positif maupun negatif dari seorang atau kelompok orang tua siswa yang telah atau sedang menyekolahkan anaknya di sekolah yang dipromosikan

- b. Periklanan, merupakan bentuk komunikasi non personal yang dilakukan oleh sekolah untuk memberi informasi, penjelasan atau membujuk masyarakat agar menyekolahkan anaknya di sekolah yang ditawarkan. Prosesnya dapat dilakukan dengan cara penyiaran, cetakan, internet, pameran, dan surat langsung.
- c. Publikasi, merupakan usaha untuk mendorong perhatian positif terhadap sekolah dan produk-produk unggulannya dengan mengirimkan program-program layanan baru, mengadakan konferensi pers, mengadakan special events (pameran/*open house*) dan mensponsori kegiatan-kegiatan bermanfaat bagi masyarakat.
- d. Peralatan instruksional, dapat dilakukan melalui *website*, *manuals*, *brochures*, *video audio cassettes*, *software/CD ROM* dan *voicemail*. Sedangkan *Corporate Design* dapat berbentuk logo sekolah pada pin, seragam sekolah, fasilitas dan peralatan kantor sekolah, keamanan dan kenyamanan sekolah dan atribut lain yang menimbulkan daya tarik.

3. Evaluasi Pemasaran Madrasah

Evaluasi dapat diartikan sebagai usaha atau kegiatan untuk menentukan nilai suatu program atau kegiatan, sehingga kegiatan tersebut dapat dijalankan atau diteruskan. Evaluasi merupakan langkah mengukur keberhasilan atau kegagalan proses-proses dengan pengukuran standar demi pencapaian misi sebagai masukan bagi pembuatan keputusan berikutnya dari hasil program yang dibuat.⁵⁷

Pada dasarnya evaluasi terbagi menjadi tiga bagian menurut Scott yakni evaluasi tahap persiapan atau perencanaan, evaluasi input meneliti kembali apakah perencanaan cukup lengkap dan mengetahui efektifitas rencana yang telah disusun sebelum berlanjut ke tindakan berikutnya. Evaluasi tahap pelaksanaan yang mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan pemasaran, dan evaluasi terhadap implikasi atau hasil atas efek yang dihasilkan dari suatu program yang telah dilaksanakan.⁵⁸

Untuk mencapai kontrol yang baik, madrasah membutuhkan informasi-informasi yang cukup akurat dan memadai. Terdapat empat sistem untuk informasi pemasaran organisasi menurut Kotler dan Andreasen yaitu:

- a. *Internal Record System*, sistem ini meliputi keseluruhan informasi yang berkaitan dengan jumlah siswa pendaftar, biaya pemasaran, calon siswa potensial, segmen pasar, dan sebagainya.
- b. *Marketing Intelligence System*, meliputi serangkaian sumber dan prosedur yang menyediakan informasi tentang perkembangan yang

⁵⁷ Zainal Mukarom, *Manajemen Public Relation* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 239.

⁵⁸ Zaenal Mukarom, *Manajemen Public Relation*, 240

terjadi di masyarakat yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat intelijen pemasaran dengan memperbaiki kualitas “intelijen pemasaran” dengan motivasi kepala sekolah atau bagian pengembangan sekolah untuk menemukan variabel lingkungan pemasaran yang sesuai dengan lembaga yang dipimpinnya.

- c. *Marketing Research System*, terdiri atas desain sistematis pengumpulan, analisis dan pelaporan data, penemuan masalah spesifik.
- d. *Analytical marketing system*, terdiri atas dua perangkat pemasaran dan permasalahan pemasaran

Dari informasi yang telah dikumpulkan dapat dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan kontrol dan evaluasi. Terdapat tiga jenis kontrol pemasaran madrasah yang merupakan salah satu jenis organisasi nirlaba, maka kontrol dan evaluasi tersebut dapat disesuaikan dengan kondisi madrasah. Ketiga jenis tersebut adalah:

- a. Rencana Kontrol Tahunan, meliputi monitoring pada kinerja pemasaran yang berlangsung untuk meyakinkan bahwa volume penjualan tahunan dan keuntungan yang ditargetkan tercapai. Alat utamanya adalah analisis penjualan, analisis pangsa pasar, analisis anggaran pemasaran dan penelusuran sikap pasar.
- b. Kontrol Profitabilitas, terdiri dari determinasi profitabilitas yang aktual dari pemasaran yang telah dilakukan misalnya kesesuaian

layanan-layanan yang telah ada dengan kebutuhan masyarakat, segmen pasar, saluran promosi, dan sebagainya.

- c. Audit Pemasaran, yang bertujuan untuk menganalisis tujuan pemasaran, strategi dan sistem yang diadaptasi secara optimum dan lingkungan pemasaran yang telah diramalkan.

B. Program Unggulan

1. Program Unggulan Madrasah

Program unggulan merupakan strategi diferensiasi yang tidak hanya menonjolkan keunikan layanan, tetapi juga menciptakan keunggulan bersaing yang bersifat berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).⁵⁹ Keunggulan dalam lembaga pendidikan dari pelayanan yang efektif dan efisien serta banyaknya prestasi yang telah diraih baik dalam akademik maupun non-akademik dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien.⁶⁰ Lingkungan sangat mendukung terhadap prestasi baik akademik maupun non-akademik.⁶¹ Madrasah unggul merupakan sebagai madrasah yang memiliki program unggulan terbentuk dari sebuah mimpi untuk menciptakan lembaga pendidikan yang dapat menghasilkan peserta didik yang berprestasi di kancah kota/kab. provinsi dan nasional maupun internasional yang didukung.⁶²

⁵⁹ Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, ed. 4, 287..

⁶⁰ Ahmad Zarkasyi, "Konsep Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan Islam", vol. 1, No.1 (Agustus:2016), 4

⁶¹ Supardi, *Sekolah Efektif: Konsep Dasar Dan Praktiknya* (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013), 4

⁶² Arin Tentrem Mawati, *Inovasi pendidikan, Proses dan Strategi* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), 76

Program unggulan merupakan sebuah inovasi untuk mengembangkan madrasah agar menghasilkan produk yang dapat menjadi brand madrasah, selain itu program-program yang ada juga harus dipersiapkan agar siswa memiliki keterampilan yang tinggi dan minat yang besar dalam mencari ilmu dan potensi peserta didik dan juga inovasi dalam rangka penyempurnaan dari langkah yang akan ditempuh dalam mencapai keunggulan dari sisi output peserta didik.⁶³ Rencana Program dikembangkan bertujuan untuk memperjelas visi dan misi yang akan dicapai. Pada dasarnya rencana program adalah upaya implementasi strategi utama lembaga serta merupakan sebuah proses penentuan jumlah serta jenis sumber daya yang akan diperlukan dalam rangka pelaksanaan penyusunan sebuah rencana program.⁶⁴

Landasan pengembagn program unggulan merupakan tahap awal dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Dengan adanya landasan penegmbanagn program unggulan lembaga pendidikan dapat menentukan bentuk program yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan lingkungannya.⁶⁵ Berikut landasan pengembangan program unggulan yang memiliki dasar hukum sebagai berikut:*pertama*, landasan filosofis pancasila memberikan prinsip pembangunan pendidikan yang lebih maju dan filosofis pendidikan merupakan mengutamakan nilai akademik, kebutuhan peserta didik dan juga masyarakat. *Kedua*, landasan yuridis merupakan sebuah

⁶³ Musfiqon, *Mendesain Sekolah Unggul* (Sidoarjo:Nizamia Learning Center, 2015), 29

⁶⁴ Muhaimin, Sutiah, dan Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam penyusunan Pengembangan Sekolah/Madrasah*, cet 3 (Jakarta:Kencana,2009), 185.

⁶⁵ Amiruddin, *Sekolah Unggul Mandiri (Mengkonsep Pendidikan Murah Berkualitas*, vol. 7, No. 1 (Juli,2019), 3.

landasan yang merujuk pada pengembangan kurikulum yang didasarkan pada pancasila dan undang UUD 1945.⁶⁶

Tujuan dalam pengembangan program unggulan sekolah mengacu pada tujuan pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam UUSPN No.20 Tahun 2003 yaitu: menghasilkan manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berbudi pekerti luhur, cerdas, mandiri, disiplin, kreatif, beretos kerja, terampil, profesional, produktif, serta berorientasi pada masa depan.⁶⁷ Beberapa tujuan lain dibentuknya program unggulan adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan kecerdasan kepada siswa yang memiliki kecerdasan di atas rata-rata untuk mendapat pelayanan khusus, sehingga mempercepat proses perkembangan minat dan bakatnya.
- b. Menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh, imtek, dan imtaq.
- c. Mempersiapkan lulusan yang memiliki keunggulan ilmu pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan tingkat perkembangannya.⁶⁸

2. Strategi Program Unggulan

Penguatan keunggulan Madrasah terletak pada cita-citanya yaitu menjadi lulusan yang tidak hanya kredibel di bidang akademik, tetapi juga memiliki spiritualitas keagamaan yang kuat dan akhlak yang baik.⁶⁹ Adapun strategi pengembangan program unggulan memerlukan upaya sebagai

⁶⁶ Ahmad Suryadi, *Pengembangan Kurikulum Jilid 2*, (Sukabumi: CV Jejak Anggota IKAPI, 2020), 10.

⁶⁷ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁶⁸ Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 131.

⁶⁹ Amiruddin, *Sekolah Unggul Mandiri (Mengkonsep Pendidikan Murah Berkualitas*, 7.

berikut: *pertama*, menciptakan inovasi secara terus menerus untuk menyempurnakan kondisi sekolah, keunggulan madrasah sebenarnya terletak pada inovasi pengembangannya. Inovasi tersebut harus sejalan dengan kebutuhan realita dan idealita, supaya madrasah bisa maju dan berkembang sesuai tujuan pendidikan. Pencapaian tujuan tersebut memerlukan usaha dan upaya secara serentak dan menyeluruh dari seluruh elemen madrasah.⁷⁰

Kedua, membangun mindset secara kolektif yaitu Menciptakan visi yang koheren dalam suatu organisasi terkadang sulit karena ada banyak pemikiran yang mencari tujuan yang sama, tetapi melalui jalur yang berbeda. Dalam mengembangkan mutu diperlukannya Cita-cita, imajinasi, nilai, keyakinan, dan pandangan yang kuat diperlukan untuk mengembangkan kualitas Madrasah. Jika kemudian timbul konflik antara kepentingan lembaga dan kepentingan pribadi, maka kepentingan lembaga harus diutamakan.⁷¹ Aspek kepentingan kelembagaan harus disusun dengan orientasi yang sama.

Ketiga, memanfaatkan teknologi informasi yaitu Madrasah tidak boleh ketinggalan dalam pengelolaan teknologi, karena perkembangannya mempengaruhi kualitas madrasah. Madrasah yang unggulan sangat perlu meningkatkan program dan kegiatan pendidikan dengan menggunakan teknologi informasi (TI). Dengan memaksimalkan penggunaan IT

⁷⁰ Musfiqon, *Mendesain Sekolah Unggul*, 33

⁷¹ Ahmad Zarkasyi, "Konsep Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan Islam", 6.

diharapkan proses pembelajaran dapat lebih intensif dan juga lebih mudah tanpa hambatan waktu dan tempat.⁷²

Strategi yang diterapkan oleh setiap lembaga pendidikan harus berbeda supaya tidak terjebak pada pengembangan program unggulan yang sama. Adapun tahapan-tahapan pengembangan program unggulan yakni bersifat *self-executing* dan bersifat *non self-executing*. *Self-executing* merupakan program yang telah dirumuskan dan disahkan maka program tersebut akan terlaksana dengan sendirinya, sedangkan *non self-executing* adalah suatu program yang memerlukan pihak ketiga untuk mewujudkan dan melaksanakan program supaya tujuan dari terciptanya program tersebut bisa tercapai.⁷³

Dalam Islam, pendidikan tidak hanya bertujuan mencetak insan cerdas, tetapi juga insan kamil manusia paripurna yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia. Maka program unggulan dalam lembaga Islam bukan hanya strategi manajerial, melainkan wujud tanggung jawab spiritual dalam mencetak generasi berkualitas dunia-akhirat, QS. Al-Mujadalah: 11 menyatakan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan didalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

⁷² Amiruddin, *Sekolah Unggul Mandiri (Mengkonsep Pendidikan Murah Berkualitas*, 8.

⁷³ Duryat Masduki, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 194

Ayat ini menjadi dasar bahwa keunggulan program bukan hanya pada aspek teknis, tetapi juga pada peningkatan spiritual dan intelektual peserta didik.

Dalam hadis, Rasulullah SAW bersabda:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُجِبُّ إِذَا عَمِلَ (أَحَدُكُمْ) عَمَلًا أَنْ يُنْقِئَهُ (رواه الطبراني والبيهقي)

"Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan, ia mengerjakannya dengan itqan (profesional dan sungguh-sungguh)." (HR. Thabrani)

Prinsip itqan ini menjadi fondasi bahwa program unggulan harus dikelola dengan standar mutu tinggi dan semangat pengabdian.

3. Implikasi Pengembangan program Unggulan

Implikasi pengembangan program unggulan seringkali dikaitkan dengan hasil yang nampak setelah pelaksanaan proses manajemen. Dari hasil penelitian Emilia Agustini beserta kawan-kawannya, menjelaskan bahwa program unggulan berimplikasi pada pengembangan karakter siswa.⁷⁴ Adapun nilai-nilai karakter siswa diantaranya kreatif, mandiri, tanggung jawab, disiplin, memiliki rasa ingin tahu yang besar, dan lain sebagainya. Setiap siswa memiliki karakter yang berbeda karena disebabkan oleh berbagai faktor yang muncul dari diri siswa itu sendiri maupun faktor dari lingkungan luar. Faktor intern biasanya muncul karena minat dan bakat siswa yang beragam. Minat yang dimiliki setiap siswa dapat digunakan dalam mempengaruhi kualitas pencapaian hasil belajar siswa sesuai bidang-bidang

⁷⁴ Emilia Agustini, dkk, *Implikasi Program Unggulan Madrasah dalam Pengembangan Karakter Siswa di MAN 1 Palembang*, (Jurnal Empirika: Vol. 3, No. 2, 2018), 1.

tertentu.⁷⁵ Sedangkan untuk mendukung perkembangan bakat maka diperlukan minat, pengetahuan latihan, dan pengalaman agar bakat tersebut dapat teraktualisasikan.

Implikasi dari program unggulan ialah dapat meningkatkan citra yang baik bagi madrasah. Hal ini disebutkan dalam hasil penelitian Farid Hanun yang menegaskan bahwa penyelenggaraan program unggulan dapat meningkatkan citra madrasah. Citra tersebut didapatkan dari beberapa prestasi yang diraih oleh siswa dalam berbagai ajang perlombaan.⁷⁶ Sejalan dengan pendapat tersebut, salah satu upaya dalam menciptakan citra yang positif adalah dengan meningkatkan prestasi sekolah di setiap mengikuti ajang perlombaan.⁷⁷ Soebagio menjelaskan bahwa, citra madrasah yang baik akan meningkatkan rasa kepercayaan masyarakat dan mampu menarik beberapa orang jika citra madrasah telah positif.⁷⁸

Beberapa implikasi di atas dapat disimpulkan bahwa adanya program unggulan yang sangat penting dilaksanakan di setiap madrasah membawa implikasi positif diantaranya yakni dapat meningkatkan prestasi siswa yang dinilai dari hasil belajar dan dapat meningkatkan daya saing sehingga banyak masyarakat yang tertarik untuk bersekolah di madrasah tersebut.

⁷⁵ Emilia Agustin, dkk, *Implikasi Program Unggulan Madrasah dalam Pengembangan Karakter Siswa di MAN 1 Palembang*, 3.

⁷⁶ Farida Hanum, *Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung*, (Edukasi: Vol. 14, No. 3, 2016), 1

⁷⁷ Novan Adi Wiyani, *Manajemen Humas di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2019), hlm 141

⁷⁸ Farida Hanum, *Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung*

C. Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing)

1. Pengertian Competitive Advantage

Keunggulan kompetitif (competitive advantage) adalah keunggulan atas pesaing yang didapatkan dengan menyampaikan nilai pelanggan lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang tinggi.⁷⁹ Keunggulan bersaing merupakan posisi unik yang dikembangkan lembaga dalam menghadapi para pesaing. Dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) adalah semua sumber daya yang dimiliki lembaga dan kekuatan kompetitifnya. Keunggulan sumber daya yang diperoleh/dimiliki menekankan keunggulan sumber daya dan keahlian, dalam hal ini kompetensi dan inovasi. Sedangkan kompetisi yang diusulkan adalah kinerja organisasi yang luar biasa.⁸⁰ Keunggulan bersaing hanya dapat dicapai dengan mengembangkan produk dengan sangat spesifik dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.

Porter dalam tulisan bahwa “*Competition is at the core of the success of failure of firms*” persaingan adalah inti dari kesuksesan atau kegagalan lembaga.⁸¹ Jadi terdapat dua sisi yaitu, sisi kesuksesan karena persaingan mendorong perusahaan untuk lebih dinamis dan bersaing dalam menghasilkan produk serta memberi layanan terbaik untuk pelanggan, yang

⁷⁹ Muhammad Rizki, *Competitive Advantage Produk Asuransi Pendidikan (Studi Pt. Ajb Bumiputera 1912 Syariah Dan Pt Asuransi Takaful Keluarga)*, Skripsi (Jakarta, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2017), 16.

⁸⁰ Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 4.

⁸¹ Porter, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

kedua adalah sisi kegagalan karena akan memperlemah perusahaan yang bersifat statis, takut akan persaingan dan tidak menghasilkan produk.⁸²

Lebih lanjut didalamnya bukunya, Porter menunjukkan bagaimana lembaga dapat secara aktual menciptakan dan memelihara keunggulan bersaing perusahaan secara berkelanjutan di dalam industri, bagaimana menerapkan strategi umum. Strategi adalah tindakan yang terintegrasi dalam mengejar keunggulan kompetitif. Strategi yang sukses membutuhkan pemahaman atas nilai yang unik yang menjadi sumber keunggulan kompetitif lembaga dan akhirnya sukses karena kemampuan mereka melaksanakan aktivitas spesifik atau sekelompok aktivitas lebih baik daripada pesaing mereka. Aktivitas-aktivitas ini memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai yang unik bagi para pelanggan mereka. Ini adalah nilai yang merupakan pusat untuk mencapai dan mendukung keunggulan kompetitif. Nilai yang unik harus merupakan sesuatu yang tidak mudah ditandingi oleh pesaing. Keunikan dan besarnya nilai pelanggan itu diciptakan oleh strategi lembaga yang akhirnya ditentukan oleh persepsi pelanggan.⁸³

Konsep keunggulan bersaing, Porter mengelompokkan strategi ini sebagai inti dari strategi bersaing adalah sebagai berikut:⁸⁴

- a. Differentiation – kemampuan menawarkan produk atau layanan yang unik dan bernilai lebih bagi konsumen,

⁸² Michel E. Porter, *Competitive advantage (keunggulan bersaing): Menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul*, terj. Lyndon Saputra dan Sigit Suryanto, (Ciputat: KARISMA Publishing, 2008), 25

⁸³ Warren J. Keegan, *Manajemen Pemasaran Global* (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003), 20.

⁸⁴ Asnik Khuraidah dan Binti Maunah, "Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan islam (LPI), " *Administrasi Pendidikan Islam*, vol. 4. No.2 (September, 2022).

- b. Cost Leadership – kemampuan menawarkan produk berkualitas dengan harga lebih rendah dari pesaing,
- c. Focus Strategy – kemampuan untuk melayani segmen pasar tertentu secara sangat efektif.

2. Karakteristik Competitive Advantage

Apabila suatu sekolah tidak mempunyai akan daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan, dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi madrasah untuk tetap survive di dalam persaingan untuk jangka panjang. Menurut Stevenson dalam tulisan Muhardi, daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi di pasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sama atau sejenis.⁸⁵

Keunggulan bersaing seharusnya dipandang sebagai suatu proses dinamis ketimbang hasil akhir. Prosesnya terdiri atas sumber keunggulan, keunggulan posisi, dan prestasi hasil adalah sebagai berikut:

1. Sumber keunggulan

Sumber keunggulan bersaing menunjukkan perbedaan dan keunikannya diantara para pesaing. Sumber keunggulan bersaing itu adalah keterampilan, sumber daya, dan pengendalian yang baik. Keterampilan yang baik memungkinkan organisasi atau lembaga untuk memilih dan melaksanakan strategi yang akan dengan pesaingnya. Keterampilan mencakup kemampuan teknis, manajerial, dan operasional.

Sumber daya yang baik memungkinkan pembentukan dimensi

⁸⁵ Muhardi, Strategi Operasi : Untuk Keunggulan Bersaing (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), 35.

keunggulan. Serta pengendalian yang dimulai dari proses hingga hasilnya.⁸⁶

2. Keunggulan posisi

Keunggulan posisi ini dimana yang menjadi letak perbedaan yang menjadi keunggulan dalam berdaya saing sehingga memberikan nilai bagi konsumen pendidikan. Dalam hal ini biaya pendidikan yang dibutuhkan relatif rendah namun mampu memberikan pelayanan yang yang maksimal atau program-program pendidikan yang menarik dengan biaya yang standar.

3. Prestasi hasil

Pada saat keterampilan, sumberdaya, dan pengendalian lembaga pendidikan digunakan untuk memperoleh nilai atau efisiensi biaya maka keunggulan posisi telah menuju pada hasil akhir atau prestasi. Dalam lembaga pendidikan seperti meningkatnya minat serta jumlah pendaftar siswa baru, antusias mengikuti program pelayanan yang ditawarkan sekolah, kepuasan yang dirasakan pelanggan pendidikan selama berada di dalam maupun di luar sekolah dan kesetiaan masyarakat terhadap sekolah.⁸⁷

⁸⁶ Michel E. Porter, *Competitive advantage (keunggulan bersaing): Menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul*, terj. Lyndon Saputra dan Sigit Suryanto, (Ciputat: KARISMA Publishing, 2008), 25

⁸⁷ David. W Cravens, *Strategic Management*, terj. Lina Salim (Jakarta: Erlangga, 1996), 32.

D. Keterkaitan Manajemen Pemasaran Program Unggulan dengan Daya Saing

Manajemen pemasaran program unggulan memiliki peran strategis dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Pemasaran bukan lagi sekadar aktivitas promosi, tetapi telah menjadi bagian dari sistem manajerial yang terintegrasi dalam merancang, mengembangkan, dan menyampaikan nilai lembaga kepada masyarakat.⁸⁸ Keberhasilan suatu lembaga dalam memasarkan program unggulannya sangat menentukan posisinya di tengah persaingan yang ketat. Pemasaran pendidikan adalah proses sosial dan manajerial yang bertujuan memenuhi kebutuhan peserta didik melalui penciptaan dan pertukaran nilai pendidikan secara berkelanjutan.⁸⁹

Dalam konteks sekolah dan madrasah, program unggulan berperan sebagai alat diferensiasi yang dapat membedakan satu lembaga dengan lembaga lainnya. Keunikan program unggulan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman dapat menjadi daya tarik tersendiri.⁹⁰ Program unggulan yang berhasil diposisikan dengan baik dalam benak masyarakat akan meningkatkan kepercayaan publik dan memperluas jejaring kemitraan lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa keterkaitan antara manajemen pemasaran dan daya saing bukanlah hubungan yang bersifat

⁸⁸ Rahmi, E., Zaini, Mohd., Muslim, Mom., & Junaris, I. (2021). Marketing Strategies Education Oriented Market, Customers And Advantages Competitive. <https://doi.org/10.51178/JETL.V3I3.274>

⁸⁹ Kotler, P., & Fox, K. F. A. (2021). *Strategic Marketing for Educational Institutions* (3rd ed.). Pearson Education.

⁹⁰ Qomarudin, M., Puspitasari, T., Warisno, A., Andari, A. A., & Anshori, M. A. (2023). Development of the Education System Being Superior Madrasahs. *KSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i1.11138>

artifisial, melainkan merupakan bentuk hubungan kausal yang dapat diamati secara nyata.⁹¹

Strategi pemasaran yang tepat akan memperkuat positioning sekolah di mata stakeholder. Pemilihan media komunikasi, cara menyampaikan pesan institusi, serta konsistensi promosi menjadi bagian penting dari sistem manajemen pemasaran. Sekolah yang mampu mengintegrasikan bauran pemasaran jasa (7P) dalam strategi pemasarannya cenderung memiliki posisi yang lebih kuat dalam persaingan. Bahwa kualitas layanan pendidikan akan optimal bila strategi pemasaran selaras dengan ekspektasi pelanggan, dalam hal ini peserta didik dan orang tua.⁹²

Keterkaitan antara program unggulan dan daya saing juga tampak pada keberhasilan sekolah dalam membangun citra (brand image). Ketika lembaga secara konsisten menyampaikan keunggulannya melalui media promosi, testimoni alumni, maupun kolaborasi institusional, maka reputasi yang positif akan terbentuk. Reputasi ini secara otomatis meningkatkan nilai kompetitif lembaga. Membuktikan bahwa citra lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh strategi pemasaran berbasis keunggulan program, bukan hanya oleh akreditasi atau peringkat formal semata.⁹³

⁹¹ Putri, D. E., Nainggolan, N. T., Setyawati, C. Y., & Sudirman, A. (2022). Analysis of the Impact of Innovation as a Mediator of the Relationship between Programs and Performance on the Competitive Advantage of MSMEs in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Management Research*. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2022.61106>

⁹² Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (8th ed.). McGraw-Hill Education

⁹³ Nurdiansyah, M., & Savitri, R. (2025). Kreativitas Kepala Madrasah dalam Pemasaran Pendidikan. *Dinamika Kreatif Manajemen Sekolah*.

Daya saing lembaga pendidikan tidak hanya diukur dari aspek kuantitas pendaftar, tetapi juga dari kualitas peserta didik, prestasi lembaga, serta keberlanjutan hubungan dengan masyarakat. Oleh karena itu, manajemen pemasaran harus diarahkan untuk menjangkau pasar yang tepat, merespons kebutuhan secara adaptif, dan menjaga kualitas layanan secara konsisten.⁹⁴ Menekankan pentingnya kolaborasi antara pimpinan lembaga, guru, alumni, dan masyarakat dalam membangun daya saing berbasis manajemen pemasaran partisipatif.⁹⁵

Pendekatan pemasaran pendidikan juga harus mempertimbangkan nilai-nilai etika dan integritas, terutama dalam lembaga berbasis keagamaan. Dalam perspektif Islam, pemasaran tidak boleh mengandung unsur manipulatif atau eksploitasi. Justru nilai kejujuran, kebermanfaatan, dan tanggung jawab sosial harus menjadi fondasi pemasaran yang sehat. Menegaskan bahwa pendidikan Islam yang unggul adalah yang mampu memasarkan dirinya tanpa meninggalkan nilai-nilai syariah dan orientasi maslahat bagi umat.⁹⁶

Dengan demikian, keterkaitan 7 Pemasaran program unggulan memiliki keterkaitan langsung dan signifikan terhadap pencapaian daya saing lembaga pendidikan. Pemasaran yang dirancang berdasarkan segmentasi dan positioning yang tepat (STP) serta dilaksanakan melalui bauran strategi

⁹⁴ Nurdiansyah, M., & Savitri, R. (2025). Kreativitas Kepala Madrasah dalam Pemasaran Pendidikan. *Dinamika Kreatif Manajemen Sekolah*.

⁹⁵ Hardiansyah, A. (2025). *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di LKP Citra Komputer*. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

⁹⁶ Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

menyeluruh (7P) akan menghasilkan peningkatan reputasi, jumlah peserta didik, serta loyalitas masyarakat. Dalam konteks penelitian ini, subbab ini memperkuat rumusan masalah ketiga, yakni sejauh mana pemasaran program unggulan berimplikasi terhadap daya saing madrasah dan sekolah. Daya saing bukan hanya implikasi teknis pemasaran, tetapi hasil dari proses edukatif yang membangun persepsi publik terhadap kualitas dan karakter lembaga.

E. Perspektif Islam tentang Pemasaran, Keunggulan, dan Mutu Pendidikan

Dalam Islam, pemasaran bukan sekadar aktivitas ekonomi, tetapi bagian dari tanggung jawab moral dan spiritual. Pemasaran pendidikan dalam konteks Islam diarahkan untuk menyebarkan manfaat ilmu, memperkuat peradaban, dan menjunjung tinggi akhlak mulia. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah: 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ
وَلَسْتُمْ بِأَجْدِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

“Wahai orang-orang yang beriman! Infakkanlah sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untukmu. Janganlah kamu memilih yang buruk untuk kamu keluarkan, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata (enggan) terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya, Maha Terpuji”.

Ayat ini menegaskan bahwa distribusi atau penyampaian kebaikan, termasuk pendidikan, harus dilakukan dengan cara yang baik dan berkualitas.⁹⁷

Etika dalam pemasaran Islam menuntut kejujuran (*sidq*), keterbukaan (*transparansi*), dan amanah sebagai prinsip dasar. Dalam konteks pendidikan, kejujuran dalam menyampaikan program unggulan dan kelebihan lembaga sangat krusial agar masyarakat tidak tertipu oleh janji-janji pemasaran yang tidak realistis. Pemasaran pendidikan Islam harus mengedepankan keadilan informasi agar tidak hanya menarik minat tetapi juga membangun kepercayaan yang berkelanjutan.⁹⁸ Konsep *maslahah* (kemanfaatan) menjadi kunci dalam pemasaran Islam. Suatu lembaga pendidikan dikatakan unggul bukan hanya karena mampu mencetak siswa berprestasi, tetapi juga karena memberikan manfaat luas kepada masyarakat.

Perspektif Islam tentang mutu tidak hanya bersifat akademik tetapi juga mencakup aspek akhlak, spiritualitas, dan kontribusi sosial yang terukur. Dengan demikian, keunggulan bukan hanya "kompetitif", melainkan juga "berkah".⁹⁹ Pemasaran dalam pendidikan Islam juga harus memperhatikan nilai *itqan* (profesionalisme dan kesempurnaan kerja). Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ (رواه الطبراني والبيهقي)

⁹⁷ Fradito, A., Sutiah, S., & Mulyadi, M. (2020). *Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Citra Sekolah*. Idaroh, 4(2), 88–102.

<https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/6203>

⁹⁸ Hananto, S., & Murtafiah, N. H. (2022). *Strategi Manajemen Pemasaran Pendidikan Madrasah*. An-Nur, 5(1), 31–47. <https://www.journal.an-nur.ac.id/index.php/annur/article/view/553>

⁹⁹ Fauzi, M. I. (2024). *Manajemen Pemasaran Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, 6(1), 55–64. <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jimak/article/view/2416>

“Sesungguhnya Allah menyukai apabila seseorang dari kalian melakukan suatu pekerjaan, dia melakukannya dengan itqan (profesional dan sempurna)” (HR. Thabrani).

Nilai ini menjadi landasan dalam merancang strategi pemasaran yang tidak hanya menarik secara lahiriah, tetapi juga berbasis kualitas substansial dari layanan pendidikan.

Daya saing dalam pendidikan Islam lahir dari integrasi antara nilai spiritual dan mutu akademik. Sekolah Islam yang menggabungkan kurikulum berbasis Al-Qur'an dengan sains modern akan memiliki keunikan yang menjadi kekuatan bersaing. Pemasaran menonjolkan nilai yang dapat menarik minat peserta masyarakat tidak hanya mencari pendidikan umum namun juga untuk membina karakter dan akidah. Mutu dalam pendidikan Islam mencakup tiga dimensi utama: input (sumber daya manusia dan kurikulum), proses (pendidikan yang mencerminkan nilai-nilai Islam), dan output (lulusan yang berakhlak mulia dan berprestasi). Menegaskan bahwa manajemen mutu dalam pendidikan Islam tidak bisa dilepaskan dari konsep *tazkiyah* (penyucian jiwa) dan *ta'lim* (pengajaran), sehingga pemasaran mutu harus menonjolkan keseimbangan antara aspek duniawi dan ukhrawi.¹⁰⁰

Penerapan prinsip *shiddiq* (kejujuran) dan *tabligh* (menyampaikan kebenaran) menjadi dasar penting dalam pemasaran pendidikan Islam. Strategi komunikasi yang digunakan lembaga harus sesuai dengan nilai

¹⁰⁰ Junaris, I., & Haryanti, N. (2022). *Manajemen Pemasaran Pendidikan*. Penerbit Eureka. <https://repository.penerbiteureka.com/publications/482638>

dakwah, bukan sekadar retorika. Pentingnya pemasaran yang tidak hanya meyakinkan, tetapi juga mendidik dan memberikan kesadaran kepada masyarakat tentang pentingnya pendidikan berbasis nilai.¹⁰¹ Dalam perspektif Islam, keunggulan lembaga pendidikan tidak semata-mata diukur dari aspek material seperti jumlah siswa atau fasilitas, tetapi juga pada nilai-nilai transendental yang melekat. Pemasaran Islami yang mengedepankan nilai spiritual cenderung lebih bertahan lama karena membangun loyalitas dan kepercayaan. Citra yang dibangun bukan hanya karena citra lahiriah, tetapi karena integritas nilai.¹⁰² Konsep *amanah* dalam Islam menjadi pilar penting dalam pengelolaan pemasaran pendidikan. Lembaga harus menyampaikan informasi yang benar, tidak menyesatkan, serta mampu merealisasikan program unggulan sesuai yang ditawarkan. Hal ini sesuai dengan QS. Al-Ahzab: 72:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

“Sesungguhnya Kami telah menawarkan amanat kepada langit, bumi, dan gunung-gunung; tetapi semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir tidak akan melaksanakannya. Lalu, dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya ia (manusia) sangat zalim lagi sangat bodoh”.

Untuk mengisyaratkan pentingnya tanggung jawab dalam menyampaikan dan menjaga nilai yang diemban.

¹⁰¹ Labaso, S. (2023). *Penerapan Marketing Mix sebagai Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan di MAN 1 Yogyakarta*. *Manageria*, 7(2), 112–124. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/manageria/article/view/2240>

¹⁰² Mulyadi, M., & Sutiah, S. (2020). *Pengembangan Mutu Pendidikan Islam*. *Idaroh*, 4(1), 1–15. <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/6203>

Akhirnya, pemasaran pendidikan dari perspektif Islam merupakan sarana dakwah dan pelayanan umat. Dengan demikian, strategi yang digunakan tidak boleh sekadar meniru gaya kapitalistik, tetapi harus merepresentasikan nilai-nilai keislaman. Ketika pemasaran diposisikan sebagai bentuk ibadah sosial, maka hasilnya tidak hanya menghasilkan siswa berprestasi, tetapi juga generasi Qur'ani yang siap bersaing secara global namun tetap berakar pada nilai-nilai Islam.¹⁰³

F. Kerangka teoritik Penelitian

Penelitian ini dibangun di atas tiga model teoretik utama yang saling melengkapi, yaitu Model 7P, STP, dan Teori *Competitive Advantage*. Ketiganya digunakan untuk membentuk landasan logis dalam menganalisis proses perencanaan, strategi, dan implikasi dari pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage lembaga pendidikan, khususnya di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

1. Model 7P – Bauran Pemasaran Jasa Pendidikan Model 7P digunakan untuk mengkaji strategi pemasaran program unggulan dalam lembaga pendidikan, dengan menelusuri tujuh dimensi utama: 1) *product*: Bentuk program unggulan yang ditawarkan; 2) *price*: Kebijakan biaya program; 3) *place*: Aksesibilitas dan lokasi lembaga; 4) *promotion*: Saluran promosi dan media komunikasi; 5) *people*: SDM yang terlibat dalam promosi; 6) *process*: Alur pelayanan dan prosedur pendaftaran; 7) *physical Evidence*:

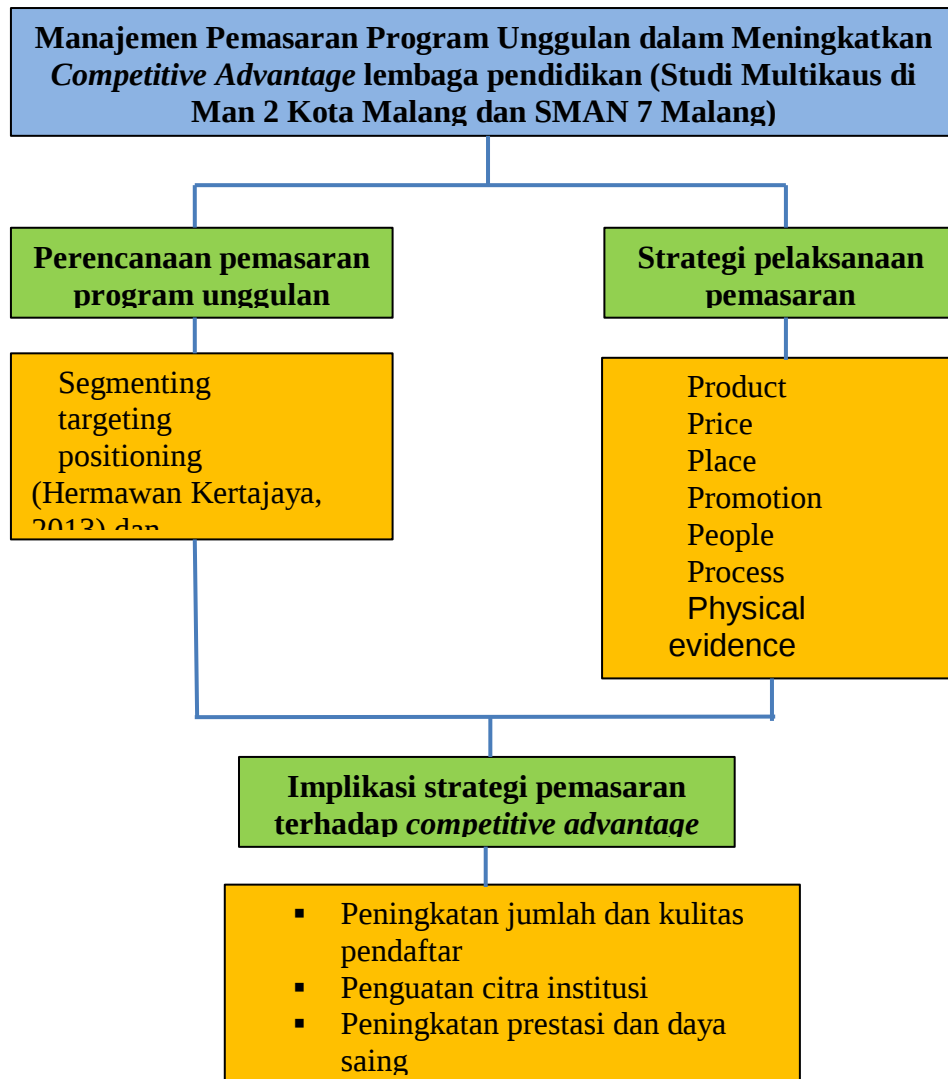
¹⁰³ Maisah, M., Sofwatillah, S., & Putra, S. (2024). *Penerapan 7P sebagai Strategi Pemasaran Pendidikan Islam SMP*. *Journal of Education Research*, 7(1), 25–40.
<https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/2051>

Bukti fisik, fasilitas, dokumentasi. Model ini sangat relevan dalam konteks jasa pendidikan karena layanan yang ditawarkan bersifat tidak berwujud (*intangible*) dan sangat bergantung pada interaksi antar pihak.

2. STP (Segmenting, Targeting, Positioning) Model STP digunakan untuk memahami perencanaan strategi pemasaran program unggulan, terutama dalam menentukan sasaran dan cara lembaga membentuk citra diri di tengah kompetisi: 1) segmenting: Mengidentifikasi kelompok calon peserta didik yang memiliki kebutuhan berbeda; 2) targeting: Memilih segmen prioritas yang akan dijangkau; 3) positioning: Menentukan citra lembaga yang ingin dibangun di benak masyarakat. STP memberikan arah strategis agar pemasaran program unggulan tidak bersifat generik, tetapi tepat sasaran dan selaras dengan kekuatan lembaga.
3. Teori Competitive Advantage (Porter, 1985) Teori ini digunakan untuk mengukur hasil akhir (implikasi) dari aktivitas pemasaran program unggulan. Persaingan lembaga pendidikan semakin ketat menuntut sekolah untuk melakukan inovasi dalam meningkatkan pemasaran layanan pendidikan yaitu dengan peningkatan jumlah dan kualitas pendaftar, penguatan citra institusi, serta peningkatan prestasi dan daya saing.

Dalam konteks ini, keunggulan bersaing diukur dari jumlah pendaftar, prestasi siswa, loyalitas masyarakat, dan citra positif lembaga.

Bagan 2. 1 Kerangka Teoritik



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan penelitian dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan model pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yang bertujuan untuk mengungkap makna dibalik pandangan dan sikap serta perilaku terhadap objek yang akan dianalisis secara mendalam sehingga ditemukannya fenomena yang ditemukan dilapangan. Penelitian kualitatif berakar pada latar belakang alam secara alamiah, bergantung pada manusia sebagai alat penelitian, melakukan analisis data secara induktif, mengarahkan subjek penelitian dalam pencarian teori dasar, dan bersifat deskriptif, yaitu. lebih mengutamakan sebuah proses daripada sebagai hasil, yang membatasi studi yang berfokus pada seperangkat kriteria untuk menguji keabsahan data.¹⁰⁴ Begitu pula Sugiono mendeskripsikan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode naturalistik karena dilakukan secara alamiah namun penelitian kualitatif ini disebut juga dengan metode etnografi dikarenakan pada awalnya banyak menggunakan bidang antropologi budaya.¹⁰⁵

Sejalan dengan pendekatan penelitian ini menggunakan jenis penelitian Studi kasus yang dirancang multi kasus untuk menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik objek atau objek secara tepat. sehingga memudahkan peneliti untuk menjawab dan mendeskripsikan dari fokus masalah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan rancangan multi kasus karena terdapat dua

¹⁰⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Bandung: Rosdakarya, 2007), 103.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D, Cet 13* (Bandung: Alfabeta, 2011), 8.

lokasi penelitian yaitu MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang yang terdapat persamaan dan perbedaan yaitu jenjang sekolah, penyelenggaraan, orientasi, dan pasar.

B. Kehadiran Penelitian

Kehadiran peneliti di lokasi sangat dibutuhkan dikarenakan peneliti merupakan instrumen utama/kunci dalam penelitian ini. Dalam kegiatannya peneliti dapat pengumpulan data berupa dokumen dilakukan bersamaan dengan wawancara dan observasi sehingga peneliti dapat menganalisis data yang telah dikumpulkan kemudian menghasilkan sebuah laporan hasil penelitian. Adapun bentuk praktik yang akan dilakukan peneliti sebagai berikut:

1. Peneliti mengamati program unggul dan mewawancarai Kepala Sekolah, Humas, Dan Kurikulum dan juga siswa terkait pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.
2. Peneliti melakukan observasi terkait pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.
3. Peneliti melakukan pengumpulan data yang diperlukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Tabel 3. 1 Kehadiran peneliti di SMAN 7 Malang

No.	Waktu	Kegiatan	Subjek Yang diteliti	Informan
1	25 November 2024	Wawancara	Pemasaran program unggulan	Waka Humas dan Staf Humas
		Dokumentasi	Profil sekolah, Kalender akademik, dan prestasi siswa	Humas
2	26 November 2024	Wawancara	Pemasaran program unggulan dalam meningkatkan Competitive advantage	Kepala Sekolah

			Kegiatan program unggulan	Wali siswa
3	28 November 2024	Wawancara dan Dokumentasi	Program unggulan	Waka Kurikulum
4	29 November 2024	Wawancara	Kegiatan program unggulan	Siswa
		Observasi	Mengamati sosial media	Instagram, Web, tiktok, youtube, WhatsApp

Tabel 3. 2 Kehadiran peneliti di MAN 2 Kota Malang

No.	Waktu	Kegiatan	Subjek Yang diteliti	Informan
1	9 Desember 2024	Wawancara dan Dokumentasi	program unggulan, prestasi siswa	Waka Kurikulum
2	10 Desember 2024	Wawancara dan dokumentasi	Pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage,	Waka Humas
			Kegiatan program unggulan	Wali Siswa
3	12 Desember 2024	Wawancara	Pemasaran program unggulan dalam meningkatkan Competitive advantage	Kepala Sekolah
4	16 Desember 2024	Wawancara	Kegiatan program unggulan	Siswa
	16 Desember 2014	Observasi	Mengamati sosial media	Instagram, Web, tiktok, youtube, WhatsApp

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di MAN 2 Kota Malang tepatnya di Jalan Raya Jl. Bandung No.7, Penanggungan, Kec. Klojen, Kota Malang, Jawa Timur 6511

dan lokasi kedua yaitu SMAN 7 Malang tepatnya berada di Jalan Cengger Ayam 1 No. 14, Tulusrejo, Kec. Lowokwaru.

Peneliti memilih MAN 2 Kota Malang menunjukkan keberhasilan dalam mengintegrasikan program unggulan berbasis agama dan teknologi, seperti Olimpiade dan Riset, TOEFL serta program internasionalisasi “MANDU MANJA” (MAN 2 Menjelajah Dunia). Dari sisi geografis, lokasi MAN 2 Kota Malang sangat strategis karena berada di pusat kota dengan akses transportasi yang mudah, menjadikan sekolah ini mudah dijangkau oleh peserta didik dan masyarakat luas. Dengan demikian, MAN 2 Kota Malang layak dijadikan objek penelitian karena menyediakan konteks ideal untuk mengkaji bagaimana strategi manajemen pemasaran program unggulan diterapkan dalam upaya membangun keunggulan kompetitif di sektor madrasah berbasis agama.

Adapun SMAN 7 Malang dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu sekolah negeri unggulan di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang secara konsisten menunjukkan komitmen dalam membangun sekolah berkarakter dan ramah lingkungan. Mencerminkan keberhasilannya dalam membangun program-program pendidikan berwawasan lingkungan, spiritual, dan sosial secara berkelanjutan. Program unggulan yang diusung oleh SMAN 7 Malang, seperti Sathabansa riset, Sathabansa entrepreneur. Menggambarkan integrasi antara nilai karakter, keterampilan literasi, dan budaya sekolah yang mendukung proses pembentukan daya saing lulusan. Dari segi lokasi, SMAN 7 Malang berada di kawasan urban yang mendukung keterjangkauan transportasi dan konektivitas informasi, yang

menjadi salah satu aspek penting dalam bauran pemasaran jasa pendidikan. Kehadiran program yang dikelola oleh kolaborasi antara guru, siswa, alumni, dan mitra eksternal menjadikan SMAN 7 Malang sebagai model strategis penerapan manajemen pemasaran kolaboratif, sehingga layak dijadikan objek studi untuk menggali lebih dalam strategi penguatan competitive advantage di sekolah negeri berbasis karakter dan lingkungan.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Informasi yang akan digali dalam penelitian ini adalah informasi yang berkaitan dengan tujuan/objek penelitian. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Lofland yang dikutip oleh Moleong adalah data sumber utama penelitian kualitatif berupa kata atau tindakan selebihnya merupakan data tambahan berupa dokumen dan lain-lain.¹⁰⁶ Namun Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa sumber data itu merupakan data dalam penelitian yang berupa subjek dimana data tersebut diperoleh. Sebagaimana data atau informasi yang sesuai dengan fokus penelitian yaitu Manajemen Pemasaran Program unggulan dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* Lembaga Pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu:

1. Sumber data primer adalah sumber data yang datangnya langsung dari informan yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan siswa serta staf yang bersangkutan. Berupa langkah-langkah perencanaan, strategi, dan dampak dari manajemen pemasaran dan

¹⁰⁶ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, 157.

pengembangan program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.

2. Sumber data sekunder merupakan gambaran lokasi dari penelitian yang diperoleh dari data, dokumen, rekaman, gambar/foto yang berhubungan dengan perencanaan, strategi, dan dampak dari manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.

Tab 3. 3 Data dan Jenis Data

No	Fokus	Jenis Data	Sumber Data
1	Perencanaan pemasaran dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> . a. Segmentasi b. Targeting c. <i>Positioning</i> d. Menciptakan inovasi e. Membangun mindset secara kolektif f. Memanfaatkan teknologi informasi	Dokumentasi: Sekolah Gagasan: Kepala Sekolah, Komite sekolah, Waka Humas, dan Guru	Instrumen: Kepala sekolah Komite sekolah Waka Humas guru
2	Strategi pengembangan program unggulan dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i> a. Produk b. Tempat c. Tarif d. Promosi e. Personalia f. Bukti fisik g. Proses	Dokumentasi: Sekolah Gagasan: Kepala sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan dan guru	Informan: Kepala sekolah Waka kurikulum Waka Kesiswaan guru
3	Implikasi manajemen pemasaran dan pengembangan program unggulan dalam meningkatkan <i>competitive advantage</i>	Dokumentasi: Sekolah Gagasan: Kepala	Informan: Kepala sekolah Waka

	a. Prestasi b. Citra c. Keunikan	sekolah, kurikulum, Humas, Kesiswaan dan guru	Waka Waka Waka guru	Humas Waka kurikulum Waka Kesiswaan guru
--	--	--	------------------------------	---

E. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian, adalah mendapatkan data. tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.¹⁰⁷ Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Observasi.

Sugiono menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan.¹⁰⁸ Observasi merupakan suatu kegiatan yang bersifat kompleks yang mendalami kehidupan dan aktifitas sosial. Hal terpenting dalam kegiatan ini adalah sebuah pengamatan dan ingatan di segala aktivitas yang terjadi pada objek atau subjek penelitian. Penelitian dilakukan bersifat terbuka yang mana peneliti diketahui oleh subjek, dan sebaliknya subjek dengan sukarela memberi kesempatan kepada peneliti untuk mengamati peristiwa yang terjadi.¹⁰⁹

Observasi dilakukan secara terstruktur secara langsung dan tidak langsung di MAN 2 kota Malang dan SMAN 7 Malang. Adapun tahapan observasi pertama peneliti menggali data secara tidak langsung melalui web sekolah, dan beberapa media sosial yang digunakan oleh sekolah. Kemudian dilanjutkan

¹⁰⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, 62.

¹⁰⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, 63.

¹⁰⁹ Lexy, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 176.

dengan observasi langsung dengan mengunjungi lokasi untuk mengamati manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage*.

2. Wawancara

Interview atau wawancara merupakan metode pengumpulan data yang menghendaki komunikasi langsung antara penyelidik dengan subjek dan responden.¹¹⁰ Dalam interview biasanya terjadi tanya jawab yang singkat yang dilakukan secara sistematis dan berpijak pada tujuan penelitian. Adapun jenis interview yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu interview semi terstruktur, dengan tujuan untuk menggali, menemukan dan merespons permasalahan dan jawaban secara terbuka dari pihak yang informan.

3. Dokumentasi

Dokumen adalah mencari catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen bisa dibentuk catatan atau tulisan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, agenda, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.¹¹¹ Dalam hal ini, peneliti melihat dokumen yang dikaitkan dengan fokus penelitian. Data yang ingin diperoleh peneliti dengan teknik dokumentasi adalah dokumen yang dapat digunakan sebagai sumber data yang berkaitan dengan manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* di sekolah.

¹¹⁰ Lexy, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 177

¹¹¹ Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 206.

Tab 3. 4 Pengumpulan Data

Sumber Data	Metode Pengumpulan Data	Instrumen
Kepala Sekolah	Wawancara dan Observasi	1. Kebijakan umum pemasaran sekolah 2. Siapa saja yang terlibat dalam pengelolaan pemasaran, pengelolaan program unggulan 3. Segmentasi, <i>targeting</i>, <i>positioning</i>, bauran pemasaran sekolah dan <i>competitive advantage</i> 4. Implikasi dari pemasaran program unggulan dalam <i>competitive advantage</i>
Waka Humas	Wawancara, Observasi dan dokumentasi	1. Pengelolaan pemasaran sekolah 2. Segmentasi, target dan <i>positioning</i> dalam pemasaran 3. Konsep pemasaran pendidikan melalui program.
Waka Kurikulum	Wawancara, Observasi dan dokumentasi	1. Implementasi program unggulan yang di sekolah 2. Implikasi adanya program unggulan di sekolah dalam <i>competitive advantage</i>
Siswa dan Wali siswa	Wawancara, Observasi dan dokumentasi	1. Ketertarikan terhadap program unggulan 2. Nilai keunggulan dan ciri khas sekolah 3. Implementasi program unggulan di sekolah

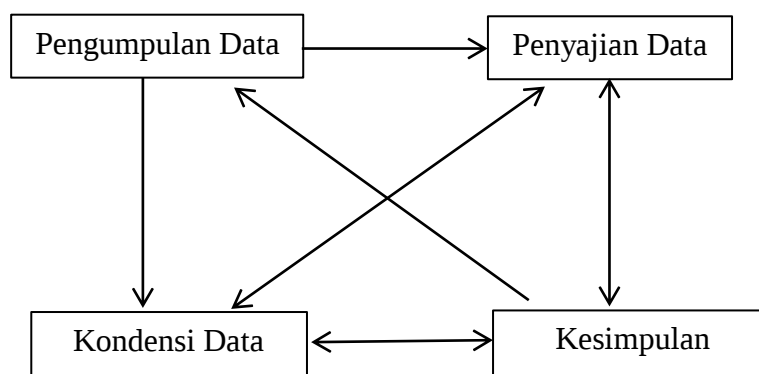
F. Teknik Analisis Data

1. Analisis data Situs Tunggal

Moleong mengemukakan bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan

uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan data.¹¹²

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.¹¹³ Siklus dari Miles dan Huberman sebagai berikut:



Bagan 3. Model Analisis Data dari Miles dan Huberman

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap awal dalam penelitian yang yaitu secara observasi yang dilanjutkan dengan wawancara dan kemudian dilengkapi dokumentasi sesuai fokus penelitian. Pada tahapan ini dipergunakan untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya untuk

¹¹² Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 206

¹¹³ Miles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Ed. Tjetjep Rohedi Rosidi (Jakarta: Universitas Indonesia (UI- Press), 2014.

membantu dalam tahapan penelitian. sebagaimana yang telah dilakukan pada MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang. Peneliti melakukan pengamatan yang bertujuan untuk mendapatkan data dari berbagai sumber yang ada tentang topik penelitian

b. Kondensasi Data

Kompresi data mengacu pada proses seleksi, pemusatan/fokus, penyederhanaan, dan penggantian informasi yang terdapat dalam catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumentasi, dan data empiris yang diperoleh. Data kualitatif dapat dimodifikasi dengan seleksi, ringkasan atau deskripsi dengan kata-kata uraian sendiri dan dengan cara lain. Berdasarkan informasinya, peneliti mencari data informasi, tema dan pola nama, sedangkan informasi yang dianggap tidak relevan dibuang.

c. Penyajian Data

Pada tahap selanjutnya adalah penyajian data merupakan kumpulan informasi terstruktur yang memungkinkan penarikan kesimpulan. Hal ini dilakukan atas dasar bahwa informasi yang diperoleh selama proses penelitian kualitatif sebagian besar bersifat naratif, yang memerlukan penyederhanaan tanpa mengurangi isinya. Informasi disajikan sedemikian rupa sehingga gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan dapat terlihat. Pada langkah ini peneliti bertujuan untuk mengklasifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan tema yang diawali dengan pengkodean dari masing-masing subtema.

d. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam proses analisis data adalah penarikan kesimpulan. Pada bagian ini, peneliti menarik kesimpulan berdasarkan data yang diperoleh. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk menemukan makna dari data yang terkumpul dengan mencari keterkaitan, persamaan atau perbedaan. Kesimpulan dapat dibuat dengan membandingkan pentingnya pernyataan yang diselidiki dengan maknanya, terkadang juga dengan konsep utama penelitian.

2. Analisis Data Lintas Kasus

Setelah melakukan analisis data pada masing-masing situs, dilanjutkan dengan analisis lintas kasus. Analisis lintas situs merupakan proses perbandingan temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing situs sekaligus sebagai proses memadukan antara kasus.¹¹⁴ Secara umum, proses analisis lintas kasus mencakup kegiatan sebagai berikut:

- a. Merumuskan proposisi berdasarkan temuan kasus pertama, kemudian dilanjutkan kasus kedua.
- b. membandingkan dan memadukan temuan teoritik sementara dari kedua kasus
- c. Merumuskan kesimpulan teoritis berdasarkan analisis kasus sebagai temuan akhir dari kedua kasus peneliti..¹¹⁵

¹¹⁴ Robert K. Yin, *Studi Kasus*, Diterjemahkan oleh M.Djauzi Mudzakir (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 62.

¹¹⁵ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan dalam mengembangkan budaya mutu: Studi multi kasus di madrasah terpadu MAN 3 Malang, MAN Malang 1, dan MA Hidayatul Mubtadiin Kota Malang* (Jakarta: Balitbang Kementerian Agama, 2010), 136-137.

G. Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data yang telah di analisis diperlukan untuk memperoleh penelitian yang ilmiah sehingga penelitian dapat dipertanggung jawabkan dalam kajian keilmuan yang ilmiah.¹¹⁶ Menguji derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*Transferability*) kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*) digunakan peneliti dalam memperoleh keabsahan data.

1. Derajat kepercayaan (*credibility*), peneliti menggunakan metode triangulasi yaitu teknik (cara memperoleh data) dan sumber (cara memperoleh data). Dalam triangulasi teknik, interview peneliti dideukung oleh observasi dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi cara, interview manajemen humas didukung dengan informan lainnya. Dengan demikian, data yang ditemukan peneliti benar-benar cocok dengan tema dan sesuai dengan yang terjadi di lapangan.¹¹⁷
2. Keteralihan (*Transferability*), peneliti melihat sumber data secara detail dan mendeskripsikan hasil penelitian berdasarkan fokus penelitian. Dengan demikian, permasalahan dapat dengan mudah dipahami pembaca melalui uraian peneliti secara rinci.
3. Kebergantungan (*Dependability*), pengerosian data yang ditemukan peneliti oleh dosen pembimbing, dewan penguji sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

¹¹⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 51.

¹¹⁷ Asfi Manzilati, *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Metode Aplikasi* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2017), 47

4. Kepastian (*confirmability*), peneliti melibatkan informan penelitian dalam melakukan audit trail.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Objek Penelitian

1. MAN 2 Kota Malang

a. Sejarah MAN 2 Kota Malang

Pada tanggal 1 Januari 2018 Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang berubah nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang berdasarkan KMA nomor 673 tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur. Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang sebelumnya adalah Madrasah Aliyah Negeri 3 (MAN 3) Malang, merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri model di Indonesia yang didirikan berdasarkan alih fungsi dari PGAN Malang dengan SK Menteri Agama nomor: 42 tahun 1992 pada tanggal 7 Januari 1992. Dengan demikian sejarah MAN 2 Kota Malang tidak bisa dipisahkan dari sejarah PGAN Malang yang merupakan salah satu PGAN tertua di Indonesia.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang adalah lembaga pendidikan umum di tingkat menengah, yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama dengan mempunyai keunggulan di bidang pemahaman agama Islam. MAN 2 Kota Malang yang sebelumnya bernama MAN 3 Malang telah dipilih oleh Departemen Agama menjadi salah satu MAN Model di Indonesia berdasarkan SK Dirjen Binbaga Islam Nomor E.IV/PP.00.6/KEP/17.A/1998 tanggal 20 Februari 1998

memiliki potensi yang sangat besar untuk menjadi pusat keunggulan akademik dan nonakademik. Dengan perjalanan yang penuh tantangan berhasil dilalui melalui perjuangan menuju Madrasah yang dijadikan pilihan utama oleh masyarakat.

Dalam menyelenggarakan program unggulan MAN Kota Malang mendapatkan wewenang penyelenggaraan Madrasah Aliyah program unggulan pada tahun 1993, baru setelah 1998 MAN ditunjuk sebagai MAN Model. Dan secara resmi MAN 3 berubah menjadi Man 2 yang jatuh pada 2018. Dengan segala proses dan perjuangan sampai saat ini MAN 2 Kota Malang. Dan telah berkembang pesat dan telah banyak melakukan beberapa kerja sama baik dari dalam negeri maupun luar negeri sehingga dikenal sebagai madrasah dengan keunggulan akademik dan non-akademik yang terintegrasi.

b. Visi, Misi, Tujuan

Secara umum, visi, misi dan tujuan MAN 2 Kota Malang Adalah sebagai berikut:

1) Visi

Terwujudnya Madrasah Model Sebagai Pusat Keunggulan Dan Rujukan Dalam Kualitas Akademik Dan Non-akademik Serta Akhlak Karimah

2) Misi

a) membangun budaya madrasah yang membelajarkan dan mendorong semangat keunggulan.

- b) Mengembangkan SDM madrasah yang kompeten.
 - c) Menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan lulusan berkualitas akademik dan non-akademik serta berakhlak karimah.
 - d) Mengembangkan sistem dan manajemen madrasah yang berbasis IT dan penjaminan mutu
 - e) mengembangkan dan memelihara lingkungan sehat, kondusif, dan harmonis.
 - f) Meningkatkan peran serta *stakeholder* dalam pengembangan madrasah.
 - g) Mewujudkan madrasah yang memenuhi standar nasional pendidikan.
 - h) Mewujudkan madrasah yang berorientasi pada standar internasional.
- 3) Tujuan
- a) Terwujud lulusan yang berkualitas akademik dan non akademik serta berakhlakul karimah.
 - b) Terbagun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi.
 - c) Terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh
 - d) Terlaksana tata kelola madrasah yang berbasis IT dan sistem penjaminan mutu.

- e) Terlaksana dan terpelihara lingkungan madrasah yang sehat, kondusif, dan harmonis.
- f) Terbentuk *stakeholder* yang mempunyai rasa memiliki madrasah (*school ownership*).
- g) Tercapainya pendidikan nasional pendidikan
- h) Terwujudnya madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

2. SMAN 7 Malang

a. Sejarah SMAN 7 Malang

Awalnya keberadaan SMA Negeri penyebarannya masih belum merata yaitu terpusat di kecamatan Klojen dan Kedungkandang saja. Wilayah kecamatan Blimbing yang berada di bagian utara Kota Malang masih belum memiliki SMA Negeri. Hal tersebut mendorong tekad Pemerintah daerah TK. II Kota Malang untuk mengajukan permintaan satu SMA Negeri lagi, dengan persiapan berupa lahan dan sarana pendidikan lain di desa Kendalsari Kelurahan Tulusrejo Kecamatan Lowokwaru.

Awal berdirinya SMA Negeri 7 Malang bernama “Sekolah Penunjang” artinya fasilitas awal disiapkan oleh Pemerintah Daerah sedangkan Dinas Pendidikan Nasional menyiapkan personilnya. Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dimulai tanggal 28 Juli 1982 bertempat sementara di SMA Negeri 4 Malang. Sejak tanggal 18 Juli 1983 kegiatan KBM menempati gedung sendiri yakni di “Bhumi

Sabhatansa” jalan Kendalsari 20 (Sekarang jalan Cengger Ayam I/14) Malang. Seiring dengan perjalanan waktu dan peningkatan pelayanan pendidikan, maka SMA Negeri 7 Malang berupaya memberikan layanan pada peserta didik secara maksimal. SMA Negeri 7 Malang merupakan salah satu Sekolah Menengah Atas Negeri yang ada di Provinsi Jawa Timur. Sekolah yang memiliki slogan "Satya Bhakti Tansah Tresna" yang biasa disingkat SABHATANSA ini selalu berusaha untuk menjawab tantangan masa depan di era global berkomitmen pada keunggulan akademik serta pelestarian budaya dan lingkungan.

b. Visi, Misi, Tujuan

1) Visi

SMA Negeri 7 Malang adalah TERPUJI DALAM CITRA, UNGGUL DALAM PRESTASI, MELESTARIKAN LINGKUNGAN DAN BUDAYA INDONESIA

2) Misi

a) Terpuji dalam Citra

Meningkatkan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berkepribadian, berakhlak mulia, serta kecintaan terhadap tanah air;

b) Unggul Dalam Prestasi

Meningkatkan prestasi di bidang akademik dan non akademik dan meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi seluruh warga sekolah;

c) Melestarikan Lingkungan dan Budaya Indonesia

Menanamkan konsep pengelolaan lingkungan hidup pada semua

kegiatan pembelajaran, melestarikan keragaman hayati di lingkungan sekolah dengan berpijak pada Analisis Mengenai Resiko Lingkungan (AMRAL), melestarikan dan mengembangkan potensi daerah melalui keterampilan vokasi pada semua kegiatan pembelajaran; dan menciptakan kemandirian melalui pengembangan jiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) bagi peserta didik.

Tabel 4. 1 Hasil Analisis Komparatif 2 objek penelitian

No.	Aspek	MAN 2 Kota Malang	SMAN 7 Malang	Analisis Komparatif
1.	Perencanaan manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan daya saing lembaga	Menggunakan pendekatan berbasis visi madrasah unggulan: program MADU MANJA, kelas riset, TOEFL, tahfidz, dan olimpiade. Didukung perencanaan strategis berbasis IT dan kebutuhan global serta pelibatan stakeholder.	Menyusun program unggulan seperti Sathabansa Religius, Cinta Lingkungan, dan Berbudi Pekerti. Fokus pada pembentukan karakter dan literasi lingkungan melalui pendekatan partisipatif.	MAN 2 berorientasi global dan akademik-religius dengan strategi teknologi dan internasionalisasi, sementara SMAN 7 menekankan kearifan lokal dan pembentukan karakter. Keduanya berbasis perencanaan strategis, namun berbeda orientasi nilai dan target keunggulan.
2.	Strategi manajemen pemasaran program unggulan dilakukan untuk menarik minat peserta didik dan masyarakat	Menggunakan branding kuat (contoh: MADU MANJA), media sosial, website madrasah, kerja sama internasional, serta promosi melalui alumni	Strategi promosi berbasis kegiatan budaya dan lingkungan (eco-school, festival budaya), publikasi kegiatan di media sosial, serta sinergi	Strategi MAN 2 bersifat high-impact berbasis teknologi dan prestasi akademik global, sementara SMAN 7 menggunakan pendekatan berbasis komunitas dan nilai budaya lokal.

		dan event prestasi.	dengan komunitas sekitar.	Keduanya memanfaatkan media sosial sebagai sarana utama promosi lembaga.
3.	Implikasi manajemen pemasaran program unggulan terhadap peningkatan daya saing lembaga pendidikan	Terjadi peningkatan jumlah peserta didik, reputasi nasional-internasional, serta kepercayaan publik sebagai madrasah rujukan dan mitra internasional.	Peningkatan citra sekolah sebagai sekolah ramah lingkungan dan karakter, loyalitas alumni tinggi, serta diterima baik oleh masyarakat urban dan suburban.	Keduanya berhasil meningkatkan daya saing: MAN 2 diukur melalui prestasi dan mitra global, sedangkan SMAN 7 pada kepuasan masyarakat dan ketokohan lingkungan. MAN 2 lebih unggul dalam aspek akademik global, SMAN 7 dalam nilai kultural dan sosial.

B. Paparan Data Penelitian

1. Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

a. Perencanaan MAN 2 Kota Malang

Perencanaan pemasaran program unggulan merupakan langkah strategis yang penting untuk meningkatkan keunggulan kompetitif di sekolah. Dengan hal tersebut, sekolah dapat mengembangkan dan mengidentifikasi program yang dapat memenuhi kebutuhan pasar dan menawarkan nilai tambah yang unik. Dengan memahami pedoman pendidikan dan harapan masyarakat sekolah dapat merancang program unggulan dan memberikan layanan yang lebih relevan,

sehingga mampu menarik perhatian masyarakat dan menciptakan loyalitas.

Diferensiasi menjadi kunci dalam perencanaan pemasaran. Sekolah harus mampu menonjolkan keunikan dari program-program yang ditawarkan dibandingkan dengan pesaing. Hal ini bisa dilakukan melalui inovasi, kualitas yang lebih baik. Dengan menciptakan citra yang kuat dan berbeda, sekolah dapat membangun posisi yang lebih baik di masyarakat, sehingga akan meningkatkan daya saing.

Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* di MAN 2 Kota Malang mengacu pada rancangan strategi (RENSTRA) yang disusun pada 5 tahun sekali termasuk program unggulan

1. Penetapan Tujuan Pemasaran

Penentuan perumusan dalam perencanaan sekolah serta ide-ide yang di kebangkan bersama melibatkan stakeholder MAN 2 Kota Malang, ada beberapa langkah dalam perumusan program unggulan sebagaimana yang disampaikan oleh waka humas:

“Ada beberapa langkah yang kami gunakan yaitu pengumpulan data dari (Analisis terhadap internal dan eksternal), selanjutnya baru kami diskusikan dengan penanggung jawab program unggulan, Jika diperlukan kami melakukan studi banding, yang terakhir kami melakukan uji coba program, setelah mendapatkan hasil dari uji coba kami kembangkan dan promosikan, dan kemudian kami melakukan evaluasi atas program yang sudah ditentukan”.¹¹⁸

¹¹⁸ Wawancara dengan Bapak Miftahul Ula, BISS, M, Ag, Waka Humas MAN 2 Kota Malang, tanggal 10 Desember 2024

Dengan hal tersebut juga diperkuat oleh kepala sekolah, sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara:

:.....Penetapan perencanaan program unggulan mengacu pada RENSTRA da. dalam penetapan program unggulan yang efektif dan tepat sasaran sekolah melibatkan berbagai pihak yaitu ada kepala sekolah, komite, waka kurikulum, guru dan staf. Akan tetapi tidak semua tenaga pendidik dan kependidikan terlibat langsung namun bentuk untuk disampaikan terkait program unggulan untuk memastikan semua pihak memahami asas tujuan dan sasaran program. program unggulan supaya berjalan secara efektif maka tenaga pendidik dan kependidikan diikutsertakan dalam mengimplementasikan program unggulan”.¹¹⁹

Berdasarkan wawancara diatas dapat dipahami bahasanya proses ini diikuti dan di diskusikan bersama penanggung jawab dari masing-masing program kegiatan unggulan. keterlibatan berbagai elemen pertukaran ide dan perspektif untuk merumuskan program unggulan jika diperlukan, melaksanakan studi banding untuk melihat praktik, wawasan, dan inspirasi terbaik dari lembaga lain. Dalam perumusan perencanaan selalu dilakukan dengan perencanaan yang matang baik dalam penyusunan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, serta tujuan rincian anggaran telah tertampung dalam RENSTRA (Rencana Strategi).

Dengan terstrukturanya rancangan yang disusun dengan baik memudahkan warga sekolah untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah disiapkan bahkan wali siswa juga dengan cepat memahami sistem kegiatan yang telah dibuat oleh sekolah, sehingga untuk

¹¹⁹ Wawancara dengan Bapak Dr. Samsudin, M. Pd, Kepala Sekolah MAN 2 Kota Malang, tanggal 12 Desember 2024

mengawasi dan memahaminya lebih jelas. Dan sekolah juga memperhatikan:

2. Segmentasi Dan Target Pasar

Segmentasi merupakan proses pembagian atau memetakan sekolah atas kelompok sasaran untuk strategi pemasaran yang efektif baik dari segi: geografis, demografis psikografis. Dengan melakukan segmentasi, sekolah dapat mengidentifikasi kebutuhan dan preferensi terhadap masyarakat, sehingga target pasar dalam segmen ini lebih fokus pada pemasaran program unggulan. Pemilihan target sangat penting karena dapat mempengaruhi pada strategi pemasaran yang akan ditetapkan.

Program unggulan dirancang untuk mempertimbangkan kebutuhan spesifikasi yang lebih mungkin untuk diterima dan diadopsi oleh masyarakat. Dengan meningkatkan segmen pasar yang tepat sekolah dapat meningkatkan pemasaran dengan meningkatkan publikasi dan komunikasi dengan masyarakat. Sekolah mengenalkan nilai keunggulan dan program unggulan kepada masyarakat, sebagaimana yang telah dilakukan oleh MAN 2 Kota Malang yaitu melakukan.

Sebagaimana yang telah disampaikan oleh waka humas tentang kriteria yang diharapkan dari calon peserta didik:

Sampai saat ini yaitu geografisnya kota malang, kabupaten malang dan sekitarnya yaitu batu, Pasuruan, lumajang. Rata-rata yang mendaftarkan diri (melalui PPDB) usia 13-15. Dengan harap calon peserta didik yang minat akan sains, kemampuan

menghafal, dan riset dan kami juga mempunyai nilai keunggulan sebagaimana dicantumkan adalah buku pedoman, nilai keunggulan sekolah: keimanan & ketaqwaan, kebenaran, kebaikan, kecerdasan, kebersamaan, keindahan;¹²⁰

Dengan dilaksanakannya promosi yang disampaikan ke publik, Sekolah kan lebih dikenal oleh publik, dengan perkembangan zaman promosi yang disampaikan ke publik telah banyak mengalami perkembangan dari yang sebelumnya promosi dengan spanduk atau banner, kunjungan ke sekolah- sekolah, penyebaran brosur dan lain sebagainya, hal tersebut meskipun saat ini masih dipakai, namun dengan perkembangan zaman bisa dilakukan dengan yang lebih praktis dan penyebarannya lebih cepat yaitu dengan promosi digital. Sebagaimana yang telah dilakukan oleh MAN 2 Kota Malang, ada beberapa media yang mendukung dalam promosi salah satunya media sosial yang dikelola oleh sekolah yaitu ada webset, instagram, youtube, facebook, namun sekolah juga mengadakan promosi sekolah dengan mengadakan open house dan pameran.

3. Penyusunan Program Unggulan

Terbentuknya program unggulan sekolah merupakan sebuah inovasi pendidikan dan menjadikan sebuah keunikan serta dapat dikatakan sebuah perbedaan antara sekolah dengan sekolah yang lain. Dengan terbentuknya program unggulan dalam rangka mencapai strategi mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Dalam penyusunan

¹²⁰ Wawancara dengan Bapak Miftahul Ula, BISS, M, Ag, Waka Humas MAN 2 Kota Malang, tanggal 10 Desember 2014

program unggulan membutuhkan analisis yang mendalam untuk mengidentifikasi kekuatan internal dan eksternal baik dilingkungan sekolah maupun di luar sekolah. Sebagaimana yang telah disampaikan kepala sekolah dalam wawancara:

“Ada beberapa tahapan dalam proses perumusan program unggulan yaitu mengadakan analisis kebutuhan, studi banding, melakukan pengembangan kurikulum, serta pengadaan latihan kepada guru, sebelum peluncuran sekolah mengadakan uji coba program. Dalam inovasi yang telah dikembangkan sekolah peningkatan teknologi dalam mengintegrasikan alat dan platform pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler”.¹²¹

Persiapan dalam pembentukan program unggulan bertujuan untuk memperkuat posisi sekolah di tengah persaingan lembaga pendidikan. Program unggulan yang dipublikasikan harus mampu menunjukkan diferensiasi yang jelas, seperti kualitas pendidikan, penguasaan teknologi, prestasi, integrasi nilai-nilai keagamaan. Sebagaimana program unggulan yang dimiliki oleh MAN 2 Kota Malang:

“MAN 2 Malang mempunyai beberapa program unggulan diantaranya (1) program olimpiade dan riset (bertujuan untuk pengembangan sains, internalisasi keislaman, kolaborasi, dominasi, penguasaan sains & teknologi, dan kompetitif produktif kreatif),(2) MADU MANJA/MAN 2 menjelajah dunia (membangun kemitraan luar negeri,mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan peserta didik menjadi bagian masyarakat dunia yang berprestasi), (3) TOEFL (mempersiapkan peserta didik untuk ke jenjang pendidikan selanjutnya baik luar maupun dalam negeri, meningkatkan keterampilan dalam berbahasa asing)... yang semuanya telah

¹²¹ Wawancara dengan Dr. Samsudin, M. Pd, kepala sekolah MAN 2 Kota Malang , tanggal 12 Desember 2024

disampaikan secara rinci di website sekolah, dan juga didokumentasikan di sosmed”.¹²²

Program unggulan yang dikelola oleh MAN 2 Kota Malang sudah berjalan selama 17 tahun yang diawali dari olimpiade, namun pada awalnya MAN 2 Kota sekarang dulunya MAN 3, terbentuknya program olimpiade ini dari masih nama sekolah atasnama MAN 3 Malang sebagaimana yang telah disampaikan oleh Waka Humas:

“Sebelum pembentukan program unggulan kami tidak berangkat dari 1 titik saja, contohnya olimpiade: sebelum menjadi MAN 2 (yaitu: MAN 3) 2008 dengan dengan mengumpulkan peserta didik yang minat untuk mengikuti olimpiade yang sarannya adalah mencapai tingkat dari kota, provinsi, nasional, sampai internasional, KIR: berdiri 2010 (b.jepang dan b.mandarin) 2015 (b.arab dan b. jerman) 2017(b. prancis), Toefl: merupakan kegiatan intrakurikuler dari kelas X-XII 90 menit/pekan dg ujian di kelas XII (ganjil), Madu Manja (Man dua menjelajah dunia):dirancang untuk (misi no.8) mewujudkan madrasah yang bertaraf/terakreditasi internasional: membangun jaringan kolaborasi dengan lembaga pendidikan luar negeri, mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan siswa menjadi bagian masyarakat internasional”.¹²³

Tahapan dalam penentuan dan perumusan dalam pembentukan program unggulan membutuhkan beberapa tahapan yaitu: analisis kebutuhan, studi banding, melakukan pengembangan kurikulum, serta pengadaan latihan kepada guru, sebelum peluncuran sekolah mengadakan uji coba program. Dan semuanya hal tersebut disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan sekolah, sebagaimana

¹²² Wawancara dengan, Anita Yudianti, M, Pd, Waka Kurikulum MAN 2 Kota Malang, tanggal 09 Desember 2024

¹²³ wawancara dengan Miftahul Ula, BISS, M, Ag Waka Humas MAN 2 Kota Malang, tanggal 10 Desember 2024

program harus mendukung arah strategi sekolah. Sehingga sekolah mendapatkan nilai keunikan yang berbeda dari sekolah lain dan mengembangkan inovasi pendidikan, dalam bentuk mencerminkan keunggulan sekolah sehingga bisa menjadi sebuah pembeda dari sekolah lain. Dari perbedaan tersebut dapat memberikan citra yang baik serta dapat meningkatkan daya tarik dari kalangan masyarakat.

4. Pengorganisasian Sumber Daya

Pengelolaan dalam pengorganisasian dalam sumber daya untuk mendukung dalam finansial yang bertujuan dalam mendukung terlaksananya program unggulan yang dikembangkan oleh MAN 2 Kota Malang, sebagaimana yang telah diungkapkan Kepala Sekolah dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Untuk menunjang kebutuhan program unggulan kami tim pendukung dan kerjasama antar stakeholder dan sekaligus pengawasan penuh yang terlibat langsung waka kurikulum yang dibantu waka kesiswaan dan para guru serta alumni sebagai tim pelaksana dan terlaksananya kegiatan program unggulan namun disekolah kami ada beberapa penunjang lainnya seperti dari segi sarana dan prasarana, kami memiliki gedung olimpiade riset yang didapatkan dari hibah Kemenag, dan kami juga memiliki beberapa gedung lab. untuk menunjang program”¹²⁴

Dan juga diungkapkan oleh Waka Kurikulum terkait infrastruktur dalam program unggulan sebagaimana yang telah disampaikan dalam wawancaranya, sebagai berikut:

“Dalam menunjang kebutuhan dan keberhasilan program unggulan, kami mempunyai beberapa dana fasilitas seperti dana BOSS, CSR, Dan DPM begitu juga dengan sarana dan

¹²⁴ Wawancara dengan Dr. Samsudin, M. Pd, kepala sekolah MAN 2 Kota Malang , tanggal 12 Desember 2024

prasarana seperti beberapa Lab. gedung khusus olimpiade dan riset. Namun semuanya itu kami telah bekerja sama juga dengan waka kesiswaan, para guru dan para alumni yang telah melaksanakan dan membantu berjalannya program unggulan baik itu dalam bidang olimpiade dan riset, MADU MANJA , dan toefl.”¹²⁵

Dapat dipahami dalam program unggulan tidak bisa berjalan sendirian tanpa adanya pendukung penuh tidak hanya dari segi sumber daya manusia namun kelengkapan dari fasilitas yang dipersiapkan sekolah dalam keberlangsungan program unggulan. Dan semuanya tersebut dapat di dituangkan dalam media sosial yang dikelola sekolah dalam rangka untuk memberikan informasi dan juga dapat meningkatkan daya minat peserta didik dalam bergabung dengan program yang telah difasilitasi oleh sekolah.

Tabel 4. 2 Tabel Analisis Tematik Perencanaan Pemasaran Program Unggulan MAN 2 Kota Malang

Tema Utama	Sub-Tema	Kutipan Wawancara / Narasi	Makna Tematik / Insight
1. Penetapan Tujuan Pemasaran	Proses penyusunan program unggulan	" Kami gunakan pengumpulan data dari analisis internal dan eksternal... dilakukan uji coba... kemudian evaluasi."	Perencanaan program bersifat partisipatif dan berbasis data, mengedepankan proses pengujian dan refleksi berkelanjutan.
	Pelibatan pemangku	"Melibatkan kepala sekolah,	Penyusunan program dilakukan

¹²⁵ Wawancara dengan, Anita Yusianti, M, Pd, Waka Kurikulum MAN 2 Kota Malang, tanggal 09 Desember 2024

	kepentingan	komite, waka kurikulum, guru dan staf..."	kolaboratif dengan melibatkan berbagai unsur kelembagaan.
	Perencanaan berbasis RENSTRA	"Penetapan perencanaan program unggulan mengacu pada RENSTRA."	Perencanaan didasarkan pada rencana strategis jangka menengah lembaga.
2. Segmentasi dan Target Pasar	Segmentasi geografis dan demografis	"Geografisnya kota Malang, kabupaten Malang, Batu, Pasuruan, Lumajang."	Sekolah memiliki pemetaan wilayah sasaran peserta didik untuk promosi program unggulan.
	Kriteria calon peserta didik	"Diharapkan calon siswa minat pada sains, hafalan, dan riset..."	Target pasar disesuaikan dengan profil program unggulan yang ditawarkan.
	Strategi promosi digital dan konvensional	"Promosi dilakukan lewat media sosial, open house, banner, brosur..."	Pendekatan promosi dilakukan secara campuran: digital dan konvensional untuk menjangkau pasar yang luas.
3. Penyusunan Program Unggulan	Analisis kebutuhan & studi banding	"Tahapan perumusan: analisis kebutuhan, studi banding, uji coba program."	Pengembangan program berbasis pada kebutuhan nyata dan benchmarking eksternal.
	Inovasi dan diferensiasi	"Program unggulan: riset, TOEFL, MADU	Diferensiasi menjadi keunggulan kompetitif melalui

		MANJA..."	inovasi program.
	Sejarah dan konsistensi program	"Program sudah berjalan 17 tahun, dimulai dari olimpiade..."	Keberlanjutan program memperkuat brand dan citra kelembagaan.
4. Pengorganisasian Sumber Daya	Kolaborasi internal	"Waka kurikulum dibantu waka kesiswaan, guru, alumni..."	Sumber daya manusia diorganisasikan secara sinergis dalam pelaksanaan program.
	Infrastruktur dan pembiayaan	"Dana BOS, CSR, DPM... gedung riset, lab..."	Keberhasilan program ditunjang oleh dukungan finansial dan fasilitas yang memadai.
	Transparansi dan publikasi	"Semua informasi juga dituangkan di media sosial..."	Transparansi dan dokumentasi menjadi bagian dari strategi membangun kepercayaan publik.

Kesimpulan Hasil Analisis Tematik:

1. Perencanaan program unggulan bersifat strategis dan partisipatif
MAN 2 kota malang menyusun program unggulan melalui proses yang terencana dan melibatkan banyak pihak (stakeholders), seperti kepala sekolah, waka humas, guru, dan komite. Proses ini dilakukan secara partisipatif dan berbasis pada *RENSTRA* sekolah, dengan tahapan analisis kebutuhan, studi banding, uji coba, dan evaluasi.

2. Segmentasi dan target pasar disusun berdasarkan data dan nilai sekolah segmentasi dilakukan dengan memperhatikan aspek geografis (malang dan sekitarnya), demografis (usia peserta didik), dan psikografis (minat pada sains, tahfidz, riset). Target pasar difokuskan pada calon siswa yang sesuai dengan *profil keunggulan sekolah* yang berbasis nilai religius dan akademik.
3. Penyusunan program unggulan dilandasi inovasi dan diferensiasi program unggulan seperti *Olimpiade & Riset*, *TOEFL*, dan *MADU MANJA* dibangun berdasarkan inovasi yang membedakan MAN 2 dari sekolah lain. Tujuan utamanya adalah membentuk daya saing yang kuat dan memperluas jangkauan lembaga secara nasional hingga internasional, sejalan dengan visi sekolah.
4. Pengorganisasian sumber daya mendukung keberlanjutan program unggulan pelaksanaan program unggulan didukung oleh pengelolaan sumber daya yang baik, seperti pemanfaatan dana BOS, CSR, dan hibah Kemenag, serta keterlibatan alumni dan guru. Sarana pendukung seperti laboratorium, gedung olimpiade, dan media promosi digital (sosial media & website) juga diperkuat.

b. Perencanaan SMAN 7 Malang

1. Penetapan Tujuan Pemasaran

Dalam perumusan program unggulan sekolah saling bekerja sama antara kepala sekolah, waka humas, kurikulum serta guru dan

staf-staf ikut saling membahu untuk mewujudkan program unggulan.

sebagaimana yang telah disampaikan komite sekolah :

“Dalam perencanaan penyusunan program sekolah di atur dalam jangka panjang, dalam jangka sedang dan jangka pendek, disesuaikan dengan program pendidikannya yang tersusun dan RENSTRA sekolah. yang terlibat dalam penyusunan program pendidikan kepala sekolah dan para waka-waka sekolah yang bersangkutan yang kemudian dimusyawarahkan kepada guru dan staf-staf sekolah”¹²⁶

Disampaikan juga oleh waka humas dalam wawancaranya :

“Dalam perencanaan program pendidikan kami rancang dalam RENSTRA yang telah disusun bersama oleh kepala sekolah dan para waka-waka dan kemudian kami musyawarahkan bersama kepada para guru dan staf yang bersangkutan yang kemudian kami tawarkan kepada para siswa atas program yang kami miliki yang dikemas dalam kegiatan osis, temu alumni, ataupun pengenalan sekolah kepada siswa baru”¹²⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk penentuan sebuah program sekolah melakukan kerjasama saling memberikan ide-ide dalam penyusunan rencana program unggulan. Dimana ide-ide tersebut ditemukan dalam rencana strategi sekolah (RENSTRA) . Hal tersebut, dapat meningkatkan kerjasama dan partisipasi stakeholder dengan wali siswa dan para alumni.

2. Segmentasi Dan Target Pasar

Dalam perencanaan program unggulan sekolah kami melakukan analisa yang dirancang untuk mempertimbangkan kebutuhan spesifikasi yang lebih mungkin untuk diterima dan diadopsi

¹²⁶ Wawancara dengan Bapak Lilik R , Kepala Sekolah SMAN 7 Malang, tanggal 26 November 2024

¹²⁷ Wawancara dengan Ibu Meri M, Waka Humas SMAN 7 Malang, tanggal 25 November 2024

oleh masyarakat. Dengan meningkatkan segmen pasar yang tepat sekolah dapat meningkatkan pemasaran dengan meningkatkan publikasi dan komunikasi dengan masyarakat. Sekolah mengenalkan nilai keunggulan dan program unggulan kepada masyarakat, sebagaimana yang telah dilakukan oleh SMAN 7 Malang yaitu dalam wawancaranya dengan Komite:

“Kami melakukan melakukan analisis mendalam terhadap karakteristik calon peserta didik yang menjadi target utama program unggulan. Kriteria yang digunakan dalam menetapkan sasaran pasar yang mencakup demografi(dalam lingkungan kota malang, suku, blimbing, lowokwaru, Pakisaji), serta psikografi yang meliputi minat dan aspirasi siswa (biasanya dilakukan ketika siswa telah ber bergabung dengan kami dan disampaikan ketika pengenalan sekolah)”¹²⁸

Dengan keterangan tersebut dalam penentuan calon peserta didik sekolah juga memepertimbangkan dari segi geografisnya, demografis, dan psikografis. Setelah segmen dan target pasar ditentukan, maka sekolah dapat menentukan rancangan program unggulan dalam memperkuat daya tarik dan meningkatnya keunggulan bersaing

3. Penyusunan Program Unggulan

Dalam penyusunan program unggulan membutuhkan analisis yang mendalam untuk mengidentifikasi kekuatan internal dan eksternal baik dilingkungan sekolah maupun di luar sekolah. Dengan terbentuknya program unggulan dalam rangka mencapai strategi

¹²⁸ Wawancara dengan Ibu Maria Margaretha, Waka Humas SMAN 7 Malang, tanggal 25 November 2024

mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh:

Dalam program pendidikan bertujuan untuk mengidentifikasi sebuah harapan dan tantangan yang dimulai dengan analisis yang dilanjutkan dengan kajian dan mengidentifikasi program unggulan untuk menghadapi persaingan dan tantangan global dan tuntutan dunia kerja, perlunya adanya pengembangan terhadap teknologi pembelajaran dan pengembangan kurikulum yang berbasis wirausaha dan proyek sehingga dapat mempersiapkan siswa menghadapi tantangan global. Seperti program riset & olimpiade, kelas digital & IT, Entrepreneur Club, Adiwiyata Mandiri, Bahasa Asing, ekstrakurikuler...¹²⁹

Dan juga disambung lagi dalam wawancaranya bahwasanya program unggulan yang ditawarkan sekolah kepada peserta didik ada beberapa kegiatan sebagai berikut:

“.....Program yang dimiliki oleh SMAN 7 Malang adalah Riset & olimpiade, adiwiyata mandiri, Entrepreneur club, Digital & IT, Program bahasa asing dan beberapa lainnya namun termasuk ekstrakurikuler yaitu seni dan olahraga”¹³⁰

Dalam keterangan yang disampaikan diatas dapat dipahami bahwasanya dalam penyusunan program unggulan ini membutuhkan waktu dikarenakan dibutuhkannya sebuah analisis untuk mengidentifikasi program unggulan sekaligus juga mempertimbangkan dalam persaingan dan tantangan dalam dunia pendidikan. Sekolah harus mampu inovasi dan meningkatkan teknologi dalam pembelajaran, sehingga sekolah dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya dengan lembaga lain.

¹²⁹ Wawancara dengan Bapak mujahidin, Waka Kurikulum SMAN 7 Malang, tanggal 28 November 2024

¹³⁰ Wawancara dengan Bapak mujahidin, Waka Kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

4. Pengeorganisasian Sumber daya

Kebutuhan dalam program unggulan sekolah sangat kompleks dan harus berjalan secara bersamaan untuk menunjang kebutuhan program unggulan. Berbagai kebutuhan dari sumber daya manusia dan sarana dan prasarana sekolah juga menjadi hal penting dalam keberlangsungan program sekolah, sebagaimana yang telah disampaikan oleh kepala sekolah dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Sekolah kami memiliki beberapa fasilitas ada beberapa lab. yang dipergunakan khusus untuk kegiatan IT, riset, dan karena kami memiliki luas tanah yang luas kami memanfaatkannya sebagai lokasi adiwiyata sekaligus entrepreneur yang didalamnya ada beberapa club yang di kembangkan seperti ternak, pembibitan dan lain sebagainya. dan semuanya hal tersebut didukung oleh para guru sekolah dan para tutor yang sebagiannya dari para alumni.”¹³¹

Dan juga disampaikan oleh Waka Kurikulum, sebagai berikut:

“Pendukung dari program unggulan kami bekerja sama dengan para guru, dan tim tutor (sebagian banyak dari para alumni) yang dibawah pengawasan kami para waka kurikulum yang bekerjasama dengan kesiswaan...”¹³²

Dalam mendukung pengorganisasian sumber daya, dana finansial merupakan salah satu kunci keberhasilan dari terlaksananya program unggulan sebagaimana yang disampaikan Waka Kurikulum:

“Dari dukungan finansial yang didapatkan yaitu adanya pembiayaan di SMAN 7 Malang ada beberapa macam batik dari BOS, BPPOP, DPM dan insidental. Dana BOS dan BOP

¹³¹ Wawancara dengan Bapak Lilik R , Kepala Sekolah SMAN 7 Malang, tanggal 26 November 2024

¹³² Wawancara dengan Bapak mujahidin, Waka Kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

merupakan dana terstruktur sedang dana DPM (Dana Partisipasi Masyarakat) dan insidental merupakan dana yang konvensional dikarenakan SMAN 7 Malang memiliki warga sekolah dengan latar belakang yang beragam sehingga pemungutannya juga disesuaikan dengan kondisi para siswa dan wali siswa”¹³³

Dalam mendukung keberlangsungan program unggulan salah satu kunci adalah kesiapan dan kompetensi dari sumber daya manusia dan sarana dan prasarana sekolah yang saling mendukung untuk keberlangsungan program unggulan

Tabel 4. 3Tabel Analisis Tematik Perencanaan Pemasaran Program Unggulan SMAN 7 Malang

Tema Utama	Sub-Tema	Kutipan Wawancara / Narasi	Makna Tematik / Insight
1. Penetapan Tujuan Pemasaran	Kolaborasi dalam penyusunan program	"Disusun bersama oleh kepala sekolah dan para waka-waka dan kemudian kami musyawarahkan bersama kepada para guru dan staf..."	Perencanaan program dilakukan secara partisipatif dengan koordinasi antarpihak di sekolah.
	RENSTRA sebagai dasar perencanaan	"Program diatur dalam jangka panjang, sedang dan pendek, disesuaikan dengan RENSTRA sekolah."	Perencanaan program unggulan berbasis pada dokumen strategis yang terstruktur.
	Inovasi promosi melalui kegiatan OSIS dan alumni	"...kami tawarkan kepada para siswa atas program yang kami miliki yang dikemas dalam kegiatan osis, temu alumni, atau pengenalan sekolah..."	Promosi dilakukan melalui kegiatan terintegrasi dengan siswa dan alumni untuk memperluas jangkauan promosi.
2. Segmentasi dan Target Pasar	Analisis demografis dan geografis	"Demografi...dalam lingkungan kota malang, suku, Blimbing, Lowokwaru, Pakisaji."	Segmentasi wilayah sasaran dipetakan untuk efektivitas promosi program.
	Psikografi dan	"Meliputi minat dan aspirasi siswa... biasanya	Target pasar disesuaikan dengan

¹³³ Wawancara dengan Bapak mujahidin, Waka Kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

	minat siswa	disampaikan ketika pengenalan sekolah."	minat dan kebutuhan peserta didik terhadap program sekolah.
	Strategi komunikasi publik	"...meningkatkan publikasi dan komunikasi dengan masyarakat."	Sekolah membangun relasi publik untuk memperkuat position-ing program unggulan.
3. Penyusunan Program Unggulan	Analisis kebutuhan dan tantangan global	"...dimulai dengan analisis yang dilanjutkan dengan kajian dan mengidentifikasi program unggulan untuk menghadapi persaingan dan tuntutan dunia kerja..."	Penyusunan program berbasis tantangan nyata dan disesuaikan dengan kebutuhan abad 21.
	Ragam program unggulan	"Program... Riset & Olimpiade, Adiwiyata Mandiri, Entrepreneur Club, Digital & IT, Program Bahasa Asing, ekstrakurikuler seni dan olahraga."	Sekolah memiliki program unggulan yang beragam dan mendukung diferensiasi layanan pendidikan.
	Peningkatan teknologi & kurikulum	"...pengembangan terhadap teknologi pembelajaran dan kurikulum berbasis wirausaha dan proyek."	Inovasi teknologi dan penguatan kurikulum menjadi strategi peningkatan daya saing.
4. Pengorganisasian Sumber Daya	Kolaborasi SDM dan alumni	"...didukung oleh para guru sekolah dan para tutor yang sebagiannya dari para alumni."	Pemanfaatan SDM internal dan eksternal dilakukan secara sinergis.
	Fasilitas penunjang program	"Beberapa lab untuk IT, riset... lokasi entrepreneur seperti ternak dan pembibitan."	Infrastruktur fisik mendukung keberlangsungan dan keunikan program unggulan.
	Dukungan dana beragam	"Dana BOS, BOP, DPM dan insidental... disesuaikan dengan kondisi siswa dan wali siswa."	Pendanaan program bersifat fleksibel dan adaptif sesuai dengan kondisi sosial ekonomi peserta didik.

Kesimpulan Hasil Analisis Tematik

1. Perencanaan program unggulan bersifat strategis dan kolaboratif
SMAN 7 Malang merancang program unggulan berdasarkan dokumen RENSTRA yang disusun secara jangka panjang, sedang, dan pendek. Penyusunan melibatkan kepala sekolah, para waka, guru, dan staf. Proses dilakukan melalui diskusi dan musyawarah internal yang mendorong partisipasi dan kolaborasi seluruh elemen sekolah.
2. Segmentasi dan target pasar disusun berdasarkan analisis kontekstual segmentasi dilakukan berdasarkan data demografis (wilayah Blimbing, Lowokwaru, Pakisaji), geografis (Kota Malang), dan psikografis (minat dan aspirasi peserta didik). Penetapan target pasar ditujukan agar program unggulan lebih tepat sasaran dan mampu menarik minat masyarakat secara optimal.
3. Penyusunan program unggulan dilandasi kebutuhan dan tantangan global program seperti Riset & Olimpiade, Digital & IT, Adiwiyata mandiri, Entrepreneur Club, serta program Bahasa Asing disusun untuk menjawab tantangan pendidikan abad 21. Sekolah melakukan analisis kebutuhan internal dan eksternal untuk mengembangkan program yang mampu meningkatkan daya saing dan relevan dengan kebutuhan masa depan.
4. Pengorganisasian sumber daya didukung oleh kolaborasi dan diversifikasi dana pelaksanaan program didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia dan fasilitas secara sinergis. Guru, alumni,

dan tutor berperan aktif dalam implementasi. Dana BOS, BOP, DPM, dan insidental digunakan untuk pembiayaan, disesuaikan dengan kondisi ekonomi siswa. Fasilitas seperti laboratorium IT, area wirausaha, dan ruang riset menjadi penopang keberhasilan program unggulan.

2. Strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

a. Strategi MAN 2 Kota Malang

1. Promosi dan komunikasi pemasaran

Promosi dan komunikasi merupakan salah satu komponen dari strategi manajemen pemasaran yang mempunyai peranan penting dalam memperkenalkan program unggulan yang merupakan bagian nilai utama untuk masyarakat. dalam kegiatannya yaitu menyampaikan keunggulan program sekolah kepada publik melalui media yang sudah ditentukan oleh sekolah, adapun media promosi yang dipergunakan oleh sekolah sebagai berikut:

Ada beberapa media yang digunakan sekolah, yaitu Website sekolah, Sosmed (youtube, instagram, X, dan facebok), kami tetap menyediakan brosur namun tidak banyak karena mayoritas bisa diakses di web sekolah, open house.¹³⁴

¹³⁴ Wawancara dengan Dr. Samsudin, M. Pd , kepala sekolah Man 2 kota Malang, tanggal 12 desember 2024

Dalam wawancaranya waka humas juga menyampaikan bahwa Man 2 Malang dalam kegiatan promosi telah menemukan beberapa cara yaitu:

Kami menggunakan beberapa media promosi, yaitu dengan website resmi sekolah, Medsos (instagram, facebook, youtube, dan X), serta diadakan open house. Dengan banyaknya perlombaan serta kejuaraan yang didapat secara tidak langsung telah memberikan informasi kepada publik tas kualitas program unggulan¹³⁵



Gambar 4. 1 Instagram (23,5 rb) salah satu media yang digunakan dalam promosi dan komunikasi



Gambar 4.2 Webset MAN 2 Kota Malang

Dalam wawancara dengan siswa terkait promosi yang disampaikan MAN 2 Kota Malang adalah:

“Pertama kali tahu tentang program unggulan (olimpiade di MAN 2) ini dari wali kelas di SMP, beliau menawarkan untuk melanjutkan pendidikannya di MAN 2 dengan segala pertimbangan saya memilih melanjutkan di MAN 2 Kota Malang dengan jalur prestasi, saat ini saya sedang mempersiapkan untuk mengikuti olimpiade ... Fasilitas di sini sangat mendukung dan juga dukungan penuh dari

¹³⁵ Wawancara dengan Miftahul Ula, BISS, M, Ag, Waka Humas Man 2 kota Malang, tanggal 10 November 2024

sekolah juga menjadi penyemangat untuk mengharumkan sekolah ...¹³⁶

Dalam wawancara dan dokumentasi di atas dapat digambarkan bahwasanya, komunikasi dan promosi merupakan salah satu peran penting dalam mensukseskannya program unggulan sekolah, dengan tujuan untuk menyampaikan berbagai informasi kepada publik mengenai apa yang telah sekolah programkan untuk menunjang wawasan dan bakat peserta didik. Namun ada perkembangan sesuai zamannya, di era digital promosi dan komunikasi ke publik merupakan suatu hal yang mudah untuk disampaikan dan penyebarannya bergerak dengan cepat. Sedikit berbeda dengan promosi pada tahun-tahun sebelumnya diam masih fokus dengan media cetak. Namun hal tersebut belum ditinggalkan karena sekolah masih menggunakan beberapa media cetak.

2. Bauran Pemasaran pendidikan (7P)

Program unggulan meliputi termasuk fasilitas pendukung yang harus dimiliki keunggulan kompetitif agar menarik minat peserta didik dan wali siswa. MAN 2 Kota Malang dengan program unggulannya yang didukung oleh sumber daya yang dimiliki baik dari SDM, fasilitas dan lokasi yang memadai. Adapun program unggulan yang dikelola oleh MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

¹³⁶ Wawancara dengan Xelyn, Siswa kelas XI MAN 2 Kota Malang, tanggal 16 Desember 2024

“¹³⁷MAN 2 Malang mempunyai beberapa program unggulan diantaranya (1) program olimpiade dan riset (bertujuan untuk pengembangan sains, internalisasi keislaman, kolaborasi, dominasi, penguasaan sains & teknologi, dan kompetitif produktif kreatif),(2) MADU MANJA/MAN 2 menjelajah dunia (membangun kemitraan luar negeri,mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan peserta didik menjadi bagian masyarakat dunia yang berprestasi), (3) TOEFL (mempersiapkan peserta didik untuk ke jenjang pendidikan selanjutnya baik luar maupun dalam negeri, meningkatkan keterampilan dalam berbahasa asing)... yang semuanya telah disampaikan secara rinci di website sekolah, dan juga didokumentasikan di sosmed”

Dalam keberlangsungan kebutuhan Program Unggulan adanya pendukung penh dari SDM sekolah yaitu:

“Untuk menunjang kebutuhan program unggulan kami tim pendukung dan kerjasama antar stakeholder dan sekaligus pengawasan penuh yang terlibat langsung waka kurikulum yang dibantu waka kesiswaan dan para guru serta alumni sebagai tim pelaksana dan terlaksananya kegiatan program unggulan namun disekolah kami ada beberapa penunjang lainnya seperti dari segi sarana dan prasarana, kami memiliki gedung olimpiade riset yang didapatkan dari hibah Kemenag, dan kami juga memiliki beberapa gedung lab. untuk menunjang program”¹³⁸

Untuk memperkuat program unggulan Man 2 Kota Malang juga memperkuat dalam persiapan dalam hal perlombaan, kerjasama dengan berbagai pihak sebagai berikut:

¹³⁷ Wawancara dengan, Anita Yusianti, M, Pd, Waka Kurikulum MAN 2 Kota Malang, tanggal 09 Desember 2024

¹³⁸ Wawancara dengan Dr. Samsudin, M. Pd , kepala sekolah Man 2 kota Malang, tanggal 12 desember 2024



Gambar 4. 3 Persiapan Tim Lomba Cerdas Cermat (LCC) Empat Pilar MPR RI kembali dari ajang bergengsi tingkat Jawa Timur

Dalam terciptanya kegiatan program unggulan sekolah mengabadikan kegiatan kedalam Media yang telah dikelola oleh sekolah salah satu diantaranya:

“Kami menggunakan beberapa media promosi, yaitu dengan website resmi sekolah, Medsos (instagram, facebook, youtube, dan X), serta diadakan open house. Dengan banyaknya perlombaan serta kejuaraan yang didapat secara tidak langsung telah memberikan informasi kepada publik tas kualitas program unggulan”¹³⁹

Dari pemaparan diatas dapat dipahami keberlangsungan program unggulan membutuhkan persiapan dan perencanaan yang matang sehingga program yang berjalan dan SDM yang mendukung ada keselarasan dan kekompakan dan didukung juga dengan perkembangan digital yang pesat sehingga promosi yang disampaikan ke publik juga mudah tersampaikan. Selain hal tersebut lokasi dari MAN 2 Kota Malang mudah dijangkau dan

¹³⁹ Wawancara dengan Bapak Miftahul Ula, BISS, M, Ag, Waka Humas MAN 2 Kota Malang, tanggal 10 Desember 2024

strategis, sehingga publik mudah mengenali keadaan MAN 2 Kota Malang.

3. Kolaborasi dan kemitraan

Dalam mengembangkan program unggulan yang relevan maka dengan melakukan kolaborasi dan kemitraan merupakan salah satu elemen penting dalam meningkatkan daya saing dengan kolaborasi dan kemitraan. Dengan tujuan untuk memungkinkan memperluas jaringan dan meningkatkan kredibilitas. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:



Gambar 4. 4 . Mahasiswa Prancis Siap Magang Mengajar

Kemitraan luar negeri: generations global video conference, islamic global school network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school partnership, MoU perguruan tinggi luar negeri (Sudan, jepang, Malaysia, singapura, korea dan australia) Kemitraan dalam

negeri: MoU dengan beberapa kampus (UB, UM, UIN, POLINEMA, dll)¹⁴⁰



Gambar 4. 5. Dua Ulama Al Azhar Kunjungi LDC MAN 2 Kota Malang

Untuk memperkuat kerjasama dengan beberapa lembaga salah satunya Institut Français d'Indonésie (IFI) dengan hal tersebut MAN 2 Kota Malang dengan pelaksanaan magang mengajar dari mahasiswa Prancis sebagaimana hasil dokumentasi yang telah dijabarkan diatas. Dan juga kunjungan dari Al-Azhar perkuat oleh Kepala Sekolah adanya beberapa kerja sama dengan baik

Sekolah ada beberapa kerja sama (MoU) yaitu antar sekolah (seperti: MAN 3 Kota Pekanbaru dalam program madu manja), lembaga perguruan tinggi (seperti: UM, UB, UIN Malang, UNISMA, POLINEMA, UMM, dll) kolaborasi internasional (Al-azhar, kairo), generations global video conference, islamic global school network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school partnership, MoU perguruan

¹⁴⁰ Wawancara dengan Anita Yusianti, M, Pd, Waka Kurikulum Man 2 Kota Malang, tanggal 09 Desember 2024

tinggi luar negeri (Sudan, Jepang, Malaysia, Singapura, Korea dan Australia)¹⁴¹

Dalam dokumentasi MAN 2 Kota Malang terdapat beberapa kegiatan kolaborasi dari berbagai pihak dalam menunjang program unggulan diantaranya adalah:



Gambar 4.6 Perkuat Kolaborasi, MAN 2 Kota Malang dengan MAN 2 Surakarta



Gambar 4.7 Dukungan Program MADU MANJA Gaet AIESEC UB dalam Kolaborasi Global



Gambar 4.8 MoU dengan Dayeh University Taiwan

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan dengan melakukan kolaborasi atau bahkan bekerjasama dengan berbagai lembaga

¹⁴¹ Wawancara dengan Dr. Samsudin, M. Pd, kepala sekolah Man 2 kota Malang, tanggal 12 Desember 2024

merupakan salah satu bentuk untuk memperkuat dan memperluas jaringan sekolah, meningkatkan daya tarik, serta memperkuat posisi keunggulan bersaing dalam jangka panjang

4. Evaluasi dan penyesuaian strategi

Dalam kegiatan evaluasi dan juga penyesuaian strategi sekolah berperan aktif untuk memastikan program tersebut telah efektif dan relevan. dalam prosesnya ada beberapa tahapan sistematis untuk menilai kinerja, sebagai berikut:

Sekolah selalu melakukan survei dan kuesioner, pengadaan forum diskusi dan pertemuan dengan pemangku kepentingan (seperti, mengemukakan pendapat, saran dan kritik). selanjutnya dilakukan analisis data, selanjutnya kami adakan evaluasi bersama terhadap program pendidikan.¹⁴²

Dan juga disampaikan oleh Waka Humas:

Ada beberapa langkah yang kami gunakan yaitu pengumpulan data dari (survei terhadap wali siswa, siswa, para alumni), selanjutnya kami analisis, selanjutnya baru kami diskusikan dengan penanggung jawab program unggulan, Jika diperlukan kami melakukan studi banding, yang terakhir kami melakukan uji coba program, setelah mendapatkan hasil dari uji coba kami kembangkan dan promosikan, dan kemudian kami melakukan evaluasi atas program yang sudah ditentukan.¹⁴³

¹⁴² Wawancara dengan Dr. Samsudin, M. Pd, kepala sekolah Man 2 kota malang, tanggal 12 Desember 2024

¹⁴³ Wawancara dengan Anita Yusianti, M, Pd, Waka Kurikulum Man 2 Kota Malang, tanggal 09 Desember 2024

Tabel 4. 4 Tabel Analisis Tematik STRATEGI Pemasaran Program Unggulan MAN 2 Kota Malang

Tema Utama	Sub-Tema	Kutipan Wawancara / Narasi	Makna Tematik / Insight
Strategi Promosi dan Komunikasi	Media promosi digital dan konvensional	"Kami menggunakan beberapa media promosi, yaitu dengan website resmi sekolah, Medsos (instagram, facebook, youtube, dan X), serta diadakan open house..."	Strategi promosi menggunakan pendekatan multi-platform (digital & cetak) untuk menjangkau khalayak lebih luas
Dampak promosi terhadap citra publik	"Dengan banyaknya perlombaan serta kejuaraan yang didapat secara tidak langsung telah memberikan informasi kepada publik atas kualitas program unggulan"	Citra sekolah diperkuat lewat capaian siswa dan publikasi aktif	
Bauran Pemasaran Pendidikan (7P)	Produk (program unggulan)	"MAN 2 Malang mempunyai beberapa program unggulan di antaranya olimpiade, MADU MANJA, TOEFL..."	Program unggulan menjadi sarana diferensiasi dan branding sekolah
People, Place, Physical Evidence	"Kami memiliki gedung olimpiade riset... beberapa gedung lab..."	Dukungan sarana, SDM, dan lokasi strategis memperkuat daya saing sekolah	
Kolaborasi	Kemitraan	"MoU kampus:	Kolaborasi luas

dan Kemitraan	nasional dan internasional	UB, UM, UIN... luar negeri: Jepang, Sudan, Australia..."	memperkuat kredibilitas dan jejaring sekolah
Evaluasi dan Penyesuaian Strategi	Siklus evaluasi strategis	"Kami lakukan survei, analisis, diskusi, studi banding, uji coba..."	Evaluasi sistematis berperan penting dalam penyempurnaan strategi pemasaran unggulan

Kesimpulan Hasil Analisis Tematik Strategi Pemasaran Program

Unggulan di MAN 2 Kota Malang

1. Strategi promosi dan komunikasi dijalankan secara terintegrasi dan digital MAN 2 Kota Malang mengembangkan strategi komunikasi pemasaran melalui kombinasi media digital (website, media sosial) dan konvensional (open house, brosur). Strategi ini efektif membentuk citra positif lembaga melalui publikasi capaian siswa dan dokumentasi program unggulan.
2. Program Unggulan sebagai Produk Utama Diferensiasi Sekolah Program-program seperti Olimpiade, MADU MANJA, dan TOEFL dijadikan produk unggulan yang memperkuat brand sekolah. Setiap program dirancang untuk mencerminkan keunikan dan keunggulan kompetitif lembaga berbasis akademik dan religius.
3. Dukungan Sumber Daya dan Fasilitas Memperkuat Posisi Pasar Lokasi strategis, gedung olimpiade, laboratorium, dan SDM unggul menjadi kekuatan fisik dan manusia yang mendukung pencapaian tujuan pemasaran pendidikan. Semua ini menc-

erminkan unsur "People", "Place", dan "Physical Evidence" dalam bauran pemasaran 7P.

4. Kolaborasi dan kemitraan sebagai strategi memperluas jejaring dan kredibilitas MAN 2 aktif menjalin kerja sama nasional (UB, UM, UIN) dan internasional (Jepang, Sudan, Australia). Kemitraan ini bukan hanya memperkuat daya saing, tetapi juga membuka peluang internasionalisasi lembaga.
5. Evaluasi strategi dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan sekolah menerapkan siklus evaluasi melalui survei, diskusi stakeholder, studi banding, dan uji coba program. Hal ini menunjukkan adanya budaya reflektif dan perbaikan berkelanjutan dalam manajemen program unggulan.
6. Strategi pemasaran berkontribusi langsung terhadap competitive advantage sinergi antara promosi aktif, kualitas program, kolaborasi luas, dan evaluasi berkelanjutan menjadikan MAN 2 Kota Malang unggul dalam membangun citra, kepercayaan publik, dan daya saing yang berkelanjutan, baik di tingkat nasional maupun global.

Tabel 4. 5 Tabel Komparatif Perencanaan Pemasaran Program Unggulan

Aspek	MAN 2 Kota Malang	SMAN 7 Malang	Temuan Kualitatif
1. Perencanaan Tujuan Pemasaran	Mengacu pada RENSTRA 5 tahunan. Melibatkan kepala sekolah,	Disusun berdasarkan RENSTRA jangka panjang, sedang, pendek.	Kedua sekolah menggunakan RENSTRA sebagai dasar dan bersifat kolaboratif. MAN 2

	komite, guru, dan staf. Prosesnya sistematis: analisis → studi banding → uji coba → evaluasi.	Kolaborasi antar waka, kepala sekolah, guru, dan staf.	lebih sistematis dan berbasis siklus evaluasi.
2. Segmentasi dan Target Pasar	Segmentasi geografis (Malang, Batu, Pasuruan, dsb.), usia 13–15, minat sains, tahfidz, riset.	Segmentasi wilayah (Blimbing, Lowokwaru, Pakisaji), minat siswa diketahui saat pengenalan sekolah.	MAN 2 lebih eksplisit dalam menetapkan karakteristik target pasar; SMAN 7 melakukan analisis lebih kontekstual dan internal.
3. Penyusunan Program Unggulan	Inovatif dan diferensiatif: Olimpiade & Riset, TOEFL, MADU MANJA. Sudah berjalan 17 tahun dan berbasis global.	Relevan dengan tantangan global: Riset & Digital & IT, Adiwiyata Mandiri, Entrepreneur Club, Bahasa Asing.	Keduanya responsif terhadap kebutuhan global. MAN 2 menekankan kesinambungan dan akreditasi internasional; SMAN 7 fokus pada adaptasi teknologi dan kewirausahaan.
4. Pengorganisasian Sumber Daya	Dana BOS, CSR, DPM; dukungan alumni, guru, laboratorium khusus, publikasi media sosial aktif.	Dana BOS, BOP, DPM, insidental; fasilitas lab IT, lahan entrepreneur, tutor dari alumni.	Keduanya memanfaatkan kolaborasi internal dan dana beragam. MAN 2 unggul pada branding dan publikasi digital; SMAN 7 kuat dalam pemanfaatan lahan dan keragaman pendanaan.

Kesimpulan Hasil Analisis Tematik Perencanaan Pemasaran Program Unggulan

1. Perencanaan pemasaran bersifat strategis dan kolaboratif baik MAN 2 Kota Malang maupun SMAN 7 Malang menyusun program unggulan berdasarkan RENSTRA yang disusun secara kolaboratif oleh kepala sekolah, waka, guru, dan staf. MAN 2 Kota Malang lebih menekankan pada tahapan sistematis mulai dari analisis, studi banding, uji coba, hingga evaluasi. Sementara SMAN 7 Malang menyelaraskan perencanaan dalam jangka panjang, sedang, dan pendek, dengan pelibatan aktif guru dan staf.
2. Segmentasi pasar disesuaikan dengan ciri keunggulan sekolah MAN 2 Kota Malang memiliki segmentasi geografis dan psikografis yang jelas, menarget peserta didik yang memiliki minat di bidang sains, tahfidz, dan riset, serta usia 13–15 tahun dari wilayah Malang Raya dan sekitarnya. Sedangkan SMAN 7 Malang melakukan segmentasi berdasarkan wilayah dalam kota Malang dan psikografi minat siswa yang diidentifikasi melalui kegiatan orientasi dan pengenalan sekolah.
3. Program unggulan menjadi cerminan keunikan dan fokus strategis perencanaan pemasaran di MAN 2 Kota Malang difokuskan pada penguatan identitas sebagai *madrasah model nasional* melalui program unggulan seperti MADU MANJA (MAN Dua Menjelajah Dunia), pembinaan TOEFL, riset, dan olimpiade tingkat na-

sional hingga internasional. Integrasi nilai religius dan akademik menjadi daya tarik utama dalam meningkatkan daya saing madrasah. Sementara itu, SMAN 7 Malang memfokuskan program unggulannya pada riset, kewirausahaan, teknologi digital, dan bahasa asing, sebagai respons terhadap perkembangan IPTEK dan tuntutan globalisasi serta pasar kerja.

4. Pengorganisasian sumber daya menjadi kunci keberhasilan implementasi MAN 2 Kota Malang mengelola sumber daya melalui dukungan dana BOS, CSR, DPM, sarana prasarana unggul (gedung olimpiade, lab riset), serta peran alumni dalam pelaksanaan program. SMAN 7 Malang juga memaksimalkan sumber daya internal melalui kolaborasi guru, alumni, dan pemanfaatan lahan sekolah untuk praktik kewirausahaan, serta mengandalkan dana BOS, BOP, DPM, dan dana insidental.

Komparatif Tematik dari MAN 2 Kota Malang Dan SMAN 7 Malang adalah sebagai berikut:

1. MAN 2 Kota Malang unggul dalam branding berbasis religiusitas, keunggulan akademik, dan orientasi global. Program seperti MADU MANJA, TOEFL, dan olimpiade memperkuat identitas sebagai madrasah rujukan nasional, dengan capaian lulusan yang diterima di 10 besar PTN terbaik.
2. SMAN 7 Malang menonjolkan inovasi praktis dan kewirausahaan teknologi yang relevan dengan dinamika IPTEK dan kebutuhan

dunia kerja. Program-program seperti Entrepreneur Club, kelas digital, dan riset berbasis proyek mencerminkan fleksibilitas dan adaptasi terhadap perubahan zaman

b. Strategy SMAN 7 Malang

1. Promosi dan komunikasi pemasaran

Dalam kegiatan promosi dan komunikasi merupakan peran penting dalam pemasaran karena menjadi salah satu jembatan bagi sekolah dan publik untuk mengetahui informasi apa saja yang ada dalam sekolah, Selain itu tujuan dalam promosi untuk membangun citra sekolah dan memperkuat keunggulan bersaing sekolah serta dapat meningkatkan jumlah calon peserta didik. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Waka Humas:

Kami memiliki beberapa media online yang sering kami gunakan yaitu dari web (segala informasi yang kami miliki 80% kami tuangkan didalamnya) whatsapp (untuk mempermudah wali siswa, kemitraan serta masyarakat yang untuk berkomunikasi dengan kami namun kami juga bisa berkomunikasi telepon yang bisa di nomernya ada web kami, bisa d cek sendiri....), instagram (kumpulan momen kegiatan kami) bahkan kami juga mempunyai youtube (juga berikan beberapa kegiatan kami yang dituangkan dalam beberapa vidio), bahkan kami juga telah memperbaharui dan meningkatkan beberapa sistem yaitu salah satunya sistem E-Raport, E-learning, dan E- perpus. kedepannya kami akan terus mengemangkannya untuk kemajuan dan meningkatkan daya saing sekolah¹⁴⁴

¹⁴⁴ wawancara dengan Ibu Maria Margaretha, Waka Humas SMAN 7 Malang, Tanggal 25 November 2024

Dengan pernyataan diatas Waka Humas menambahkan bahwasanya kegiatan promosi dan komunikasi biasa dengan meningkatkan prestasi dan ajang kompetisi sekaligus sebagai bukti keberhasilan dari program unggulan sekolah sebagai berikut:

“.....Dengan zaman yang digital, kami harus mengikuti perkembangan zaman, promosi sekolah yang dipublikasikan dalam beberapa media yang kami miliki dan juga sekaligus beberapa kegiatan dan prestasi siswa yang telah diraih baik dalam prestasi akademik maupun non akademik semuanya kami publikasikan dalam media yang kami miliki sehingga masyarakat dan wali siswa juga mengetahui apa yang kami miliki.....”¹⁴⁵



Gambar 4. 9 Instagram (4.421 rb) menjadi salah satu media sosial yang digunakan dalam promosi dan komunikasi



Gambar 4. 10 Web set SMAN 7 Malang, sebagai informasi dan promosi

Promosi yang disampaikan sekolah terkait program unggulan beberapa siswa sangat mendukung adanya program tersebut:

¹⁴⁵ wawancara dengan Ibu Maria Margaretha , Waka Humas SMAN 7 Malang, tanggal 25 November 2024

Beberapa program sekolah seperti olimpiade dan riset, IT dan beberapa olahraga, adiwiyata dan lainnya sangat membantu kami, karena saya ikut olimpiade jadi bagi saya sangat membantu untuk kedepannya seperti pendaftar ke perguruan tinggi (afika)¹⁴⁶

Kalau menurut saya sangat membantu tidak hanya mendapatkan pendidikan saja namun kami juga mendapatkan pengalaman yang luar biasa, saya ikut riset sekaligus melatih persiapan ke perguruan tinggi dimana katanya tugas kuliah susah dengan ikut riset saya sedikit melatih ke jenjang lebih sulit (dunia perkuliahan) ...(ayasa)¹⁴⁷

Dari pernyataan diatas dapat dipahami bahwa kegiatan Promosi dan komunikasi merupakan salah satu kegiatan yang penting yang perlu diperhatikan. kegiatan tersebut merupakan salah satu penghubung antara sekolah dengan publik atau sebagai tukar informasi. Promosi yang disampaikan melalui media sosial salah satu merupakan salah satu jendela sekolah, kenapa demikian, karena sebagian besar kegiatan dalam sekolah bisa dilihat di media sosial sekolah sehingga wali siswa dapat dengan cepat mengetahui kegiatan sekolah.

2. Bauran Pemasaran Pendidikan (4P/7P)

Dalam bauran pemasaran pendidikan membutuhkan kombinasi elemen untuk keberlangsungan program unggulan. Sebagaimana yang dikembangkan oleh SMAN 7 Malang adalah sebagai berikut:

“.....Program yang dimiliki oleh SMAN 7 Malang adalah Riset & olimpiade, Adiwiyata Mandiri, Entrepreneur club,

¹⁴⁶ Wawancara Siswa Afika, Kelas XI SMAN 7 Malang, tanggal 29 November 2024

¹⁴⁷ Wawancara Siswa Ayasa, Kelas XI SMAN 7 Malang, tanggal 29 November 2024

Digital & IT, Program bahasa asing dan beberapa lainnya namun termasuk ekstrakurikuler yaitu seni dan olahraga”¹⁴⁸



Gambar 4. 11 Salah satu kegiatan entrepreneur club yaitu adiwiyata market dalam acara penerimaan rapot



Gambar 4. 12 Salah satu kegiatan ACM (Alumni Cerdas Mengajar)

Dan dukungan terlaksananya program unggulan berperan penting sebagai salah satu tiang dalam keberlangsungan program unggulan:

“Pendukung dari program unggulan kami bekerja sama dengan para guru, dan tim tutor (sebagian banyak dari para alumni) yang dibawah pengawasan kami para waka kurikulum yang bekerjasama dengan kesiswaan...”¹⁴⁹

¹⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 november 2024

¹⁴⁹ Wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 november 2024

Alumni juga mempunyai peran penting bagi SMAN 7 Malang Dalam beberapa kesempatan alumni juga andil dalam program unggulan salah satunya dalam dokumentasi diatas. Pelaksanaan program unggulan yang telah dikelola oleh sekolah disampaikan dengan media yang dikelola oleh sekolah sebagai berikut:

“Kami memiliki beberapa media online yang sering kami gunakan yaitu dari web (segala informasi yang kami miliki 80% kami tuangkan didalamnya) whatsApp (untuk mempermudah wali siswa, kemitraan serta masyarakat yang untuk berkomunikasi dengan kami namun kami juga bisa berkomunikasi telepon yang bisa di nomernya ada web kami, bisa d cek sendiri....), instagram (kumpulan momen kegiatan kami) bahkan kami juga mempunyai youtube (juga berikan beberapa kegiatan kami yang dituangkan dalam beberapa video)”¹⁵⁰

Dengan paparan data diatas dapat dipahami dalam mensukseskan program unggulan kerjasama antara *stakeholder* sekolah sangat penting untuk keberlangsungan program unggulan. Dan juga lokasi sekolah SMAN 7 Malang merupakan sekolah yang strategis meskipun tidak berada di jalan utama namun akses ke SMAN 7 Malang mudah dijangkau oleh publeh. Dengan Lokasi yang luas yang sejuk sangat mendukung dengan kegiatan entrepreneur club yang dikembangkan dari adiwiyata sekolah.

3. Kolaborasi Dan Kemitraan

Melaksanakan kolaborasi dan kemitraan merupakan salah satu saya untuk memperkuat keunggulan bersaing antar

¹⁵⁰ Wawancara dengan Ibu Maria Margaretha, Waka Humas SMAN 7 Malang, tanggal 25 November 2024

sekolah. Namun yang menjadi pertimbangan dalam persaingan tidak hanya dalam internal akan tetapi peningkatan eksternal juga perlu dipertimbangkan. Kolaborasi dapat membantu dalam inovasi pendidikan, perluasan jaringan, dan dapat memperkuat daya saing antar lembaga sekolah. Sebagaimana yang telah dilakukan oleh SMAN 7 Malang yaitu melakukan kolaborasi dan kemitraan dengan beberapa lembaga, dalam wawancaranya:

Kami sekolah juga sedang menjadi dengan kemitraan dan beberapa perguruan tinggi yang ada di Malang, UMKM, Dinas Sosial, Puskesmas dengan kegiatan pengadaan vasin dan kantin sehat berhubungan dengan adiwiyata mandiri¹⁵¹
 Dalam wawancaranya juga menyampaikan bahwa untuk

mengembangkan inovasi pendidikan dan memperkuat jaringan sekolah, Sebagaimana disampaikan dalam waka humas:

Ada beberapa lembaga yang sedang menjalin kerja sama yaitu beberapa perguruan tinggi, instansi pemerintah (TNI AD, dll), kemitraan dari luar UMKM beberapa sekolah (sebagai persahabatan dalam bidang olahraga), dan dan puskesmas¹⁵²

¹⁵¹ Wawancara dengan Lilik Kisworo, S. Pd, M. M, Kepala sekolah SMAN 7 Malang, tanggal 26 November 2024

¹⁵² Wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 november 2024



Gambar 4. 13 ACM dan berkerja sama dalam enterpreneur

Keterangan diatas dapat disimpulkan bahwasanya dalam kolaborasi dan kemitraan sangat membantu untuk memperkuat jaringan pendidikan dan juga dapat meningkatkan daya saing dapat mengembangkan inovasi pendidikan. enggan melakukannya kolaborasi dan kemitraan, sekolah dapat meningkatkan daya saing sera mampu bersaing dengan lembaga lain dengan menonjolkan keunikan dari sekolah.

4. Evaluasi dan penyesuaian strategi

Untuk membentuk program unggulan tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan program unggulan, membutuhkan evaluasi dan juga penyesuaian strategi dengan program unggulan dan sekolah telah membentuk:

“Mekanisme yang dilakukan seperti pada umumnya yaitu dengan melakukan survei, diskusi atau musyawarah dengan komite, waka kurikulum, dan guru sekolah terkait dengan kegiatan program pendidikan sekolah dengan pendekatan ini kami bisa memahami apa yang diharapkan oleh siswa dan masyarakat. dengan demikian masukan dari siswa dan warga sekolah serta masyarakat kemudian dianalisis yang

kemudian dijadikan sebuah bahan evaluasi yang dikemukakan dalam rapat secara berkala. peran ini sangat penting untuk menyempurnakan strategi promosi dan pengembangan program. sehingga kami bisa melakukan komunikasi secara relevan dan tepat sasaran”¹⁵³

Dan juga disampaikan wali siswa terkait penyampaian saran dan kritik terhadap sekolah:

Sekolah memiliki sarana untuk kritik dan saran, dan saya pernah menyampaikan itu melalui website dan WA (whatsApp), dan direspon baik oleh sekolah¹⁵⁴

¹⁵³ Wawancara dengan Ibu Maria Margaretha, Waka Humas SMAN 7 Malang, tanggal 25 November 2024

¹⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Andini, wali siswa SMAN 7 Malang, tanggal 26 November 2014

Tabel 4. 6 Tabel Analisis Tematik STRATEGI Pemasaran Program Unggulan SMAN 7 Malang

Tema Utama	Sub-Tema	Kutipan Wawancara / Narasi	Makna Tematik / Insight
Strategi Promosi dan Komunikasi	Media promosi digital	"Kami memiliki beberapa media online... website, WhatsApp, Instagram, YouTube..."	Pemanfaatan media digital sebagai sarana utama membangun citra sekolah dan menjangkau publik
Dokumentasi prestasi	"Prestasi siswa kami publikasikan melalui media yang dimiliki..."	Citra sekolah diperkuat melalui publikasi prestasi dan kegiatan siswa	
Bauran Pemasaran Pendidikan (7P)	Produk program unggulan	"Program SMAN 7 Malang: Riset & olimpiade, Adiwiyata Mandiri, Entrepreneur club,..."	Ragam program unggulan mencerminkan kekhasan dan daya saing berbasis teknologi dan karakter
People, Place, Physical Evidence	"Kerjasama dengan guru, alumni, lokasi strategis..."	Dukungan SDM dan lokasi mendukung keberlanjutan program unggulan	
Kolaborasi dan Kemitraan	Jaringan eksternal	"Kerjasama dengan Perguruan tinggi, Dinas sosial, puskesmas, UMKM..."	Kolaborasi dengan berbagai mitra memperkuat daya saing dan memperluas inovasi
Evaluasi dan Penyesuaian Strategi	Mekanisme evaluasi	"Survei, musyawarah, analisis masukan, komunikasi relevan..."	Evaluasi partisipatif menjadi landasan perbaikan strategi program unggulan

Kesimpulan Hasil Analisis Tematik Strategi Pemasaran SMAN 7 Malang

1. Strategi promosi mengandalkan media digital dan dokumentasi prestasi SMAN 7 Malang memanfaatkan berbagai media digital seperti website, WhatsApp, Instagram, dan YouTube sebagai kanal utama komunikasi

dan promosi. Publikasi prestasi siswa menjadi strategi penting dalam membangun citra positif sekolah di mata publik.

2. Program unggulan dirancang berdasarkan diferensiasi karakter dan teknologi program seperti riset & olimpiade, adiwiyata mandiri, entrepreneur club, serta digital & IT mencerminkan karakteristik keunggulan sekolah yang berfokus pada teknologi dan kewirausahaan. Ini menjadi elemen pembeda dalam menarik minat calon peserta didik.
3. Dukungan sumber daya dan lokasi meningkatkan daya tarik sekolah keberhasilan program unggulan ditunjang oleh sinergi guru, alumni, dan keberadaan sekolah yang strategis. Faktor fisik dan lokasi memperkuat kepercayaan publik terhadap keberlangsungan program.
4. Kolaborasi dan kemitraan memperluas jaringan dan inovasi sekolah SMAN 7 aktif membangun jejaring dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah, dinas sosial, serta UMKM, serta puskesmas. Kolaborasi ini memperluas peluang inovasi serta meningkatkan relevansi program unggulan dengan kebutuhan pasar kerja.
5. Evaluasi strategi dilakukan secara partisipatif dan responsif evaluasi program unggulan dilakukan melalui survei, musyawarah dengan komite, guru, dan stakeholder lainnya. Pendekatan ini menjamin strategi sekolah tetap adaptif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta masyarakat.
6. Pendekatan pemasaran holistik berbasis kebutuhan dan relevansi pasar strategi pemasaran tidak hanya bertumpu pada promosi, tetapi juga

melibatkan perencanaan matang, penguatan jejaring, dan penyesuaian berkelanjutan, sehingga menjadikan SMAN 7 responsif terhadap dinamika dunia pendidikan dan pasar kerja.

Tabel 4. 7 Tabel Komparatif Strategi Pemasaran Program Unggulan MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Aspek Strategi	MAN 2 Kota Malang	SMAN 7 Malang
1. Strategi Promosi dan Komunikasi	Promosi terintegrasi melalui website, media sosial, open house, dan branding berbasis prestasi. Fokus pada membangun citra nasional dan internasional.	Promosi melalui website, WhatsApp, Instagram, YouTube. Fokus membangun citra berbasis prestasi lokal dan keterbukaan informasi publik.
2. Bauran Pemasaran Pendidikan (7P)	Menggunakan strategi 7P secara utuh, termasuk: Produk (Olimpiade, TOEFL, MADU MANJA), Price, Place (lokasi strategis), Promotion, People (alumni, guru), Process (terstruktur), Physical Evidence (gedung riset).	Implementasi 4P/7P, fokus pada: Produk (Riset, IT, Adiwiyata, Entrepreneur), People (guru & alumni), Place (lingkungan mendukung), Promotion (sosial media), Physical Evidence (infrastruktur). Belum secara eksplisit mengembangkan aspek Price dan Process.
3. Kolaborasi dan Kemitraan	Kolaborasi luas hingga internasional: BRIDGE-school partnership, Al-Azhar Cairo, Sudan, Jepang, Singapura, Korea, Australia, dan PTN nasional.	Kolaborasi regional: perguruan tinggi, puskesmas, dinas sosial, TNI AD, dan UMKM. Fokus pada kemitraan pendidikan dan kewirausahaan.
4. Evaluasi dan Penyesuaian Strategi	Evaluasi sistematis dan berbasis data: survei wali murid, alumni, siswa → analisis → uji coba → revisi → implementasi. Ada siklus continuous improvement.	Evaluasi berbasis musyawarah dan analisis saran melalui media digital dan pertemuan reguler. Ada respons terhadap masukan masyarakat, meski belum sepenuhnya sistematis.
5. Fokus Diferensiasi	Diferensiasi kuat: penguatan program riset, olimpiade,	Diferensiasi pada program IT, kewirausahaan, dan lingkungan

dan Positioning	TOEFL, serta branding global melalui MADU MANJA. Positioning sebagai madrasah model nasional & internasional.	(Adiwiyata). Positioning sebagai sekolah unggulan berbasis inovasi praktis dan relevansi pasar kerja.
6. Penguatan Citra dan Daya Saing	Citra diperkuat melalui keikutsertaan dan kemenangan kompetisi nasional-internasional, serta keterlibatan alumni. Strategi pemasaran menekankan integrasi nilai religius dan akademik global.	Citra dibangun melalui publikasi prestasi siswa, kemudahan akses informasi, serta aktivitas kewirausahaan berbasis komunitas dan lingkungan.

Kesimpulan Hasil Analisis Tematik Strategi Pemasaran Program Unggulan

1. Strategi promosi berbasis digital dan citra lembaga MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang sama-sama memanfaatkan media digital untuk promosi program unggulan. MAN 2 menekankan promosi berbasis citra madrasah unggulan nasional dan internasional melalui media sosial, website resmi, dan dokumentasi kejuaraan siswa. Sementara SMAN 7 Malang menggunakan platform internal sekolah seperti website, WhatsApp, YouTube, dan Instagram untuk memperkuat komunikasi dengan publik dan membangun kepercayaan melalui dokumentasi kegiatan siswa.
2. Implementasi bauran pemasaran mengarah pada diferensiasi strategis MAN 2 menerapkan strategi pemasaran 7P secara menyeluruh, termasuk pada aspek produk, people, proses, hingga bukti fisik. Hal ini tampak pada program unggulan seperti olimpiade, TOEFL, dan MADU

MANJA yang dikemas secara strategis dan berkelanjutan. SMAN 7 Malang lebih menekankan pada bauran 4P, dengan fokus pada riset, teknologi digital, dan kewirausahaan dan adiwiyata sebagai produk unggulan yang dikembangkan dengan dukungan alumni, guru, dan kemitraan lokal.

3. Kolaborasi dan kemitraan menjadi pilar penguatan competitive advantage MAN 2 Kota Malang menjalin kemitraan internasional (dengan institusi di Jepang, Malaysia, Sudan, Australia) dan nasional (PTN ternama). Kolaborasi ini menguatkan positioning sebagai madrasah global. Sebaliknya, SMAN 7 Malang membangun kemitraan strategis dengan PTN lokal, UMKM, Dinas Sosial, puskesmas, dan instansi pemerintah (TNI AD) untuk memperkuat kompetensi siswa dalam riset dan kesiapan kerja.
4. Evaluasi strategi dilakukan secara sistematis dan responsif kedua sekolah menjalankan evaluasi secara sistematis melalui survei, diskusi, dan analisis umpan balik dari siswa, guru, dan stakeholder. MAN 2 menggunakan siklus analisis–uji coba–evaluasi untuk penyempurnaan strategi, sedangkan SMAN 7 menekankan musyawarah partisipatif dan kanal digital untuk menerima kritik dan saran dari publik.
5. Branding sekolah disesuaikan dengan visi dan karakter lembaga MAN 2 Kota Malang membangun branding sebagai madrasah prestisius dengan nilai religius dan kompetensi akademik global melalui program-program seperti MADU MANJA, TOEFL, dan olimpiade. SMAN 7

Malang membangun citra sebagai sekolah inovatif dan adaptif melalui lingkungan (Adiwiyata), branding wirausaha, teknologi digital, dan penguatan riset berbasis proyek. Penguatan daya saing berbasis diferensiasi nilai dan konteks lokal strategi pemasaran MAN 2 menekankan daya saing berbasis nilai Islam, prestasi akademik, dan jejaring global, didukung promosi digital dan kolaborasi internasional. SMAN 7 menonjolkan daya saing berbasis inovasi teknologi, budaya lokal, Adiwiyata Mandiri dan kewirausahaan, dengan promosi berbasis komunitas dan jejaring kemitraan lokal.

3. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

a. Implikasi MAN 2 Kota Malang

1. Peningkatan jumlah dan kualitas pendaftar

Dalam penerapan strategi pemasaran untuk program unggulan dengan pendekatan efektifnya adalah dengan menonjolkan kelebihan dan keunikan dari sekolah. Dengan hal tersebut dapat meningkatkan minat publik untuk bergabung dengan sekolah, seperti dalam wawancaranya kepala sekolah sebagai berikut:

Adanya peningkatan jumlah pendaftar calon peserta didik, namun sekolah tetap melakukan tahap penyeleksian secara ketat. Dan juga adanya peningkatan prestasi dari berbagai kejuaraan olimpiade, riset dengan hal tersebut telah mengharumkan dan membawa nama MAN 2 Kota Malang,

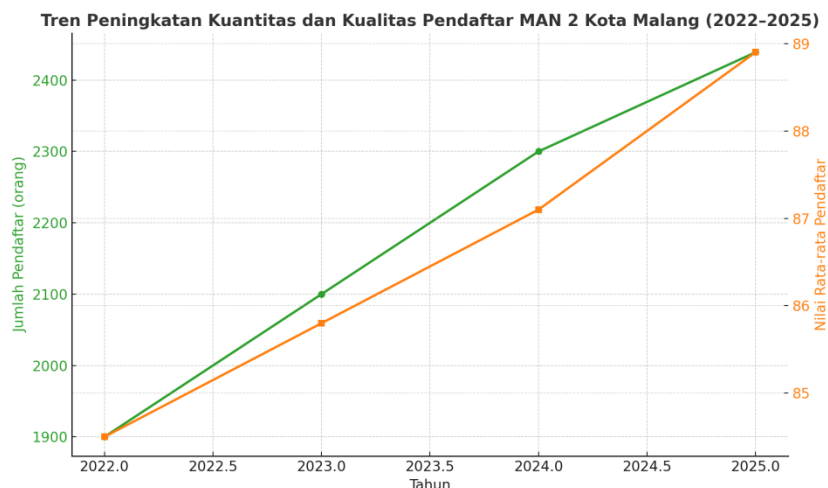
sehingga masyarakat banyak mengenal sekolah kami dengan prestasinya.....¹⁵⁵

Dan juga disampaikan oleh Waka humas terkait PPDB yang berada di MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

Sesuai dengan visi misi dan tujuan sekolah yaitu menjadi model pusat keunggulan baik dalam akademik maupun non akademik dengan berakhlakul karimah dan dapat disesuaikan dengan bidangnya melalui PPDB MAN 2 Kota Malang ada beberapa jenis yaitu jalur **Undangan** 5% (*disediakan untuk bagi peserta SMP/Mts yang memiliki prestasi akademik maupun non-akademik tingkat Nasional*), **reguler** 40% (*dari seluruh jenjang SMP/Mts*), **Afirmasi** 5% (*untuk jalur peserta didik dari keluarga prasejahtera, anak buruh atau petani*), **Terpadu** 15% (*untuk calon peserta didik berprestasi Mtsn malang*), **Prestasi** 35% (*disediakan untuk bagi peserta SMP/Mts yang memiliki prestasi akademik maupun non-akademik tingkat provinsi*)

Berdasarkan Kementrian Agama dan publikasi internal sekolah jumlah pendaftaran menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun ketahun. Pada tahun 2022 tercatat sebanyak 1.900 pendaftar, meningkat menjadi 2.100 pada tahun 2023, 2.300 pada tahun 2024, dan mencapai sekitar 2.439 calon siswa pada tahun 2025. Hal ini menunjukkan kenaikan sekitar 28,3% dalam kurun waktu empat tahun terakhir.

¹⁵⁵ Wawancara dengan Lilik Kisworo, S. Pd, M. M , kepala sekolah SMAN 7 Malang, tanggal 26 November 2024



Peningkatan tersebut tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga kualitatif. Nilai rata-rata akademik calon peserta didik baru menunjukkan tren meningkat, dari rata-rata 84,5 pada tahun 2022 menjadi 88,9 pada tahun 2025. Kenaikan kualitas input ini berkorelasi positif dengan citra madrasah sebagai “Madrasah Model Nasional” melalui program unggulan MADU MANJA (MAN Dua Menjelajah Dunia) yang menekankan integrasi nilai religius, akademik, dan internasionalisasi pendidikan. Dengan rasio penerimaan 1:10, madrasah ini menempati posisi sebagai salah satu lembaga pendidikan paling selektif di Jawa Timur.

Dari pemaparan diatas dapat dipahami peranan penting dalam program unggulan dikarenakan dapat meningkatkan pemasaran melalui program unggulan yang dapat memberikan implikasi yang sangat signifikan dalam peningkatan dan kualitas

pendaftar. Dalam peningkatan tersebut dapat memperkuat daya saing dan mampu bersaing dengan sekolah lainnya.

2. Penguatan citra institusi

Pemasaran sekolah salah satu tujuannya adalah membangun dan memperkuat citra sekolah, dengan harapan dapat meningkatkan keunggulan bersaing sekolah. Dengan merancang sekaligus mengimplikasikan program unggulan sekolah dapat membangun citra positif bagi masyarakat. Sehingga menghadapi persaingan, sekolah dapat meningkatkan rasa loyalitas dan percaya diri. Salah satunya dengan mengembangkan program unggulan, sebagai berikut:

MAN 2 Malang mempunyai beberapa program unggulan diantaranya (1) program olimpiade dan riset (bertujuan untuk pengembangan sains, internalisasi keislaman, kolaborasi, dominasi, penguasaan sains & teknologi, dan kompetitif produktif kreatif),(2) MADU MANJA/MAN 2 menjelajah dunia (membangun kemitraan luar negeri, mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan peserta didik menjadi bagian masyarakat dunia yang berprestasi), (3) TOEFL (mempersiapkan peserta didik untuk ke jenjang pendidikan selanjutnya baik luar maupun dalam negeri, meningkatkan keterampilan dalam berbahasa asing)... yang semuanya telah disampaikan secara rinci di website sekolah, dan juga didokumentasikan di sosmed.¹⁵⁶

Namun ada hal penting juga dalam penguatan citra sekolah ciri tidak hanya dari program namun ciri khas kami yang religius dan intelektual sebagai cover dalam penguatan citra sekolah, dalam wawancaranya:

¹⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

Yang menjadi ciri khas kami adalah ciri keilmuan unggulan akademik maupun non-akademik, Keagamaan, Madrasah riset, dan program unggulan (seperti, Kelas olimpiade dan riset, menjelajah dunia, program toefl)

Dan dijelaskan juga dalam wawancara waka kurikulum, adalah sebagai berikut:

Salah satu peningkatan citra kami dengan program unggulan dan pencapaiannya, ada beberapa yang sudah level Nasional bahkan internasional, dan begitu juga siswa kami ada yang diterima di berbagai PTN, baik dalam negeri maupun luar negeri, bahkan banyak juga yang telah mendapatkan beasiswa..¹⁵⁷

Pernyataan diatas membuktikan dengan peningkatan citra didorong oleh beberapa faktor diantaranya pengembangan dan peningkatan dari program unggulan, pencapaian prestasi baik nasional maupun internasional, sehingga lulusnya dapat melanjutkan ke PTN baik dalam negeri maupun luar negeri, bahkan tidak sedikit yang mendapatkan beasiswa dengan prestasinya.

3. Peningkatan prestasi dan daya saing

Pemasaran dalam pendidikan merupakan suatu sangat penting dalam rangka meningkatkan kesadaran akan pentingnya pendidikan, membangun cinta sekolah, meningkatkan kualitas pendidikan serta untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Semuanya tersebut membutuhkan kegiatan untuk menunjang pemasaran, program unggulan memiliki implikasi yang

¹⁵⁷ Wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

signifikan dalam meningkatkan prestasi dan daya saing sekolah. Dalam meningkatkan prestasi sekolah membutuhkan dorongan untuk meningkatkan prestasi akademik. Seperti halnya program yang dimiliki oleh MAN 2 sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancaranya:

MAN 2 Malang mempunyai beberapa program unggulan diantaranya (1) program olimpiade dan riset (bertujuan untuk pengembangan sains, internalisasi keislaman, kolaborasi, dominasi, penguasaan sains & teknologi, dan kompetitif produktif kreatif),(2) MADU MANJA/MAN 2 menjelajah dunia (membangun kemitraan luar negeri,mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan peserta didik menjadi bagian masyarakat dunia yang berprestasi), (3) TOEFL (mempersiapkan peserta didik untuk ke jenjang pendidikan selanjutnya baik luar maupun dalam negeri, meningkatkan keterampilan dalam berbahasa asing)¹⁵⁸

Dan dilanjutkan dalam wawancaranya tantangan dalam meningkatkan daya saing:

Mengidentifikasi tantangan yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing. diperlukannya inovasi dari perubahan dan harapan terhadap pendidikan, perkembangan teknologi, dan adanya persaingan dari sekolah swasta yang seringkali memiliki sumber daya yang lebih besar dan tidak dapat diperbaiki oleh kurikulum. untuk mengatasinya sekolah perlu menyusun strategi tujuan dari program unggulan dengan menekankan keunikan dan keunggulan serta membangun citra positif dapat meningkatkan daya saing.¹⁵⁹

Dapat dipahami, dalam peningkatan prestasi dan daya saing diperlukan pendorong untuk mendorong untuk mencapai

¹⁵⁸ wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

¹⁵⁹ wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

prestasi. Program unggulan merupakan salah satu yang dapat meningkatkan prestasi dan dapat mengoptimalkan pembelajaran sehingga mendapatkan hasil yang baik. Dengan meningkatkan prestasi memberikan implikasi yang signifikan yaitu penguatan daya saing, peningkatan jumlah pendaftar dan penguatan citra sekolah.

b. Implikasi SMAN 7 Malang

1. Peningkatan jumlah dan kualitas pendaftaran

Strategi pemasaran sekolah dapat dilakukan dengan mengembangkan program unggulan sekolah. Dengan pendekatan tersebut dapat memberikan implikasi yang efektif dalam hal meningkatkan kualitas dan daya saing. Sehingga memberikan pengaruh dalam minat pendaftar sekolah. Seperti yang disampaikan dalam wawancaranya:

Dalam pelaksanaan program pemasaran kami mengalami kenaikan secara signifikan pada peningkatan jumlah pendaftar calon peserta didik baru dibandingkan tahun sebelumnya. Bahkan ada peningkatan dalam calon peserta didik yang memiliki prestasi akademik yang tinggi (olimpiade dan penghargaan lainnya)¹⁶⁰

Dan juga dibenarkan dalam wawancaranya waka humas, adanya peningkatan sekian persen pendaftaran, adalah sebagai berikut:

Strategi pemasaran program pendidikan yang kami terapkan telah berimplikasi signifikan terhadap peningkatan jumlah pendaftar peserta didik baru sekolah. Dibandingkan

¹⁶⁰ wawancara dengan Lilik Kisworo, S. Pd, M. M, kepala sekolah SMAN 7 Malang, tanggal 26 November 2024

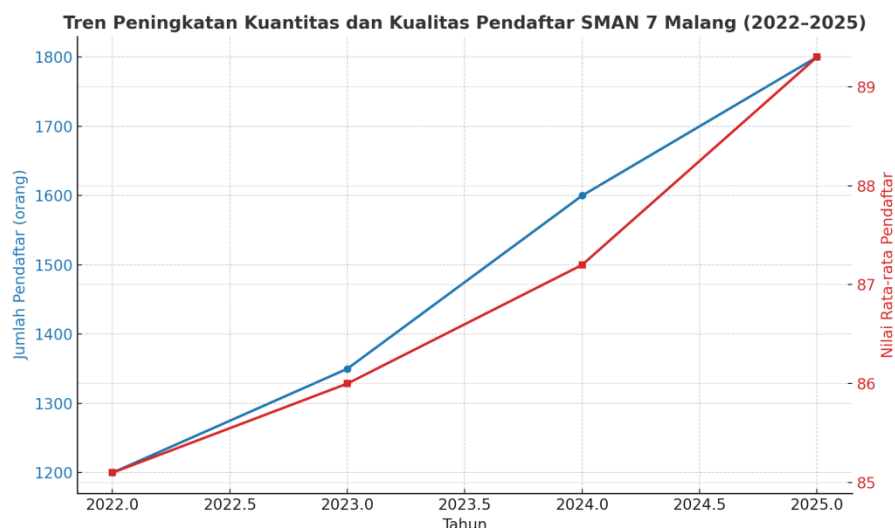
sebelumnya kami mengalami peningkatan pendaftar sejak peluncuran program unggulan kami. Dan juga terjadi peningkatan dalam prestasi siswa serta rata-rata nilai nasional lebih tinggi dan persentase diterimanya dalam perguruan tinggi lebih besar. Namun semangat dan partisipasi siswa terhadap kegiatan ekstrakurikuler dan komunitas sekolah juga terjadi peningkatan. Hal tersebut menunjukkan program pendidikan kami mengalami peningkatan kualitas pendidikan dalam mempersiapkan siswa untuk lebih sukses.¹⁶¹

Data kuantitatif mengenai jumlah pendaftar di SMAN 7

Malang tidak dipublikasikan secara terbuka. Namun, berdasarkan analisis terhadap pola Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Kota Malang dan hasil wawancara dengan pihak sekolah, diperoleh gambaran adanya peningkatan jumlah pendaftar dari 1.200 calon siswa pada tahun 2022 menjadi sekitar 1.800 pada tahun 2025. Peningkatan ini setara dengan kenaikan 33,3% selama empat tahun.

Selain peningkatan jumlah, terjadi pula peningkatan kualitas pendaftar. Berdasarkan publikasi nilai batas bawah (cut-off score) PPDB Kota Malang, rata-rata nilai peserta yang diterima di SMAN 7 meningkat dari 85,1 pada tahun 2023 menjadi 87,2 pada tahun 2024, sedangkan nilai tertinggi naik dari 88,2 menjadi 89,3. Data ini menunjukkan peningkatan mutu akademik input sebesar sekitar 20–25%, yang menjadi indikator meningkatnya daya tarik sekolah di mata masyarakat.

¹⁶¹ wawancara dengan Ibu Maria Margaretha, Waka Humas SMAN 7 Malang, Tanggal 25 November 2024



Paparan diatas dapat dipahami bahwasanya dengan strategi pemasaran dengan program unggulan memberikan implikasi yang sangat signifikan dalam peningkatan pendaftaran. Kualitas pendidikan dan program pendidikan kelola sekolah juga menjadi pertimbangan publik dalam menyeleksi calon sekolah. Dengan mengenalkan program unggulan kepada publik, memberikan implikasi minat dan daya saing yang kuat bagi sekolah.

2. Penguatan citra institusi

Dalam peningkatan intra sekolah merupakan salah satu meningkatkan daya saing sekolah. Citra yang positif sekolah dapat membantu dalam menarik minat dan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dalam sekolah. Dan didorongkan, Sebagaimana dalam wawancaranya:

Dalam menunjang peningkatan citra lembaga salah satunya dengan berkembangnya program unggulan dan beberapa prestasi siswa baik dalam akademik maupun non-akademik. Namun sekolah kami juga merupakan sekolah adiwiyata

yang menjadi salah satu kebanggaan kami dan juga membantu dalam mendongkrak citra positif sekolah.¹⁶²

Dan disampaikan juga oleh bapak Waka Humas terkait mengukur peningkatan citra sekolah, sebagai berikut:

Dalam pelaksanaan program unggulan kami juga telah mengirimkan peserta didik di beberapa perlombaan dan tidak sedikit yang kami dapatkan baik tingkat kota, provinsi maupun nasional, Dengan prestasi ini juga banyak siswa yang melanjutkan PTN dengan jalur prestasinya, bahkan tidak sedikit juga yang lulus di PTN favorit di Indonesia

Dalam keterangan diatas dapat dipahami, citra positif sekolah dapat membantu dalam meningkat daya tarik dan daya saing sekolah. Sehingga dengan citra positif tersebut memberikan dorongan kepada sekolah untuk bisa bersaing dengan sekolah lain.

3. Peningkatan prestasi dan daya saing

Pemasaran dalam pendidikan merupakan suatu sangat penting dalam rangka meningkatkan kesadaran akan pentingnya pendidikan, membangun cinta sekolah, meningkatkan kualitas pendidikan serta untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Dalam peningkatan prestasi pendidikan diperlukannya pendorong, program unggulan menjadi salah satu cara dapat meningkatkan prestasi sebagaimana yang disampaikan dalam wawancaranya, sebagai berikut:

¹⁶² wawancara dengan Bapak Mujahidin, Waka Kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

Program yang dimiliki oleh SMAN 7 Malang adalah Riset & olimpiade, Adiwiyata Mandiri, Entrepreneur club, Digital & IT, Program bahasa asing dan beberapa lainnya namun termasuk ekstrakurikuler yaitu seni dan olahraga.¹⁶³

Dalam peningkatan prestasi memberikan implikasi yang signifikan untuk memperkuat daya saing, seperti yang diungkapkan :

Dalam menunjang peningkatan citra lembaga salah satunya dengan berkembangnya program unggulan dan beberapa prestasi siswa baik dalam akademik maupun non-akademik. Namun sekolah kami juga merupakan sekolah adiwiyata yang menjadi salah satu kebanggaan kami dan juga membantu dalam mendongkrak citra positif sekolah¹⁶⁴

Tabel 4. 8 Perbandingan temuan MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Fokus Penelitian	Temuan di MAN 2 Kota Malang	Temuan di SMAN 7 Malang	Analisis Keterkaitan dengan Competitive Advantage
Perencanaan Pemasaran Program Unggulan (STP)	Segmentasi: Fokus ke siswa berbakat religius & akademik; Targeting: siswa SMP berprestasi; Positioning: Madrasah unggulan berbasis agama & sains	Segmentasi: Fokus ke siswa akademik dan lingkungan; Targeting: siswa SMP potensial di Malang Utara; Positioning: Sekolah ramah lingkungan & prestasi	Keduanya memperkuat diferensiasi lembaga melalui segmentasi unik, yang memperbesar daya saing masing-masing di pasar pendidikan.
Strategi Pemasaran Program Unggulan (7P)	Product: Tahfidz, Olimpiade, Cambridge Class;	Product: Vokasi, KIR, Lingkungan	Pemanfaatan 7P meningkatkan nilai tambah

¹⁶³ wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

¹⁶⁴ wawancara dengan Bapak Mujahidin, waka kurikulum SMAN 7 Malang, Tanggal 28 November 2024

	Promotion: Sosmed & kegiatan keagamaan; Place: Digital; People: Alumni, Guru kompeten	Hidup; Promotion: Pameran, media cetak; Place: Kunjungan sekolah; People: Alumni, Duta Lingkungan	sekolah sebagai lembaga pilihan melalui pengalaman layanan yang lengkap dan berkualitas.
Implikasi/Implikasi Program Unggulan	Meningkatnya jumlah pendaftar setiap tahun; Citra positif sebagai madrasah akademik-religius; Alumni diterima di PTN unggulan	Citra kuat sebagai sekolah adiwiyata dan juara OSN; Daya saing meningkat di zona utara Malang; Alumni diterima di PTN dan vokasi top	Strategi perencanaan dan pemasaran berimplikasi langsung terhadap keunggulan kompetitif: meningkatnya minat, prestasi, dan citra sekolah.

C. Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan diatas peneliti meringkas semua temuan mengenai manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang dengan fokus berikut:

1. Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Berdasarkan data yang telah dipaparkan perumusan dalam manajemen pemasaran program unggulan pada MAN 2 kota Malang dan SMAN 7 Malang dalam meningkatkan *competitive advantage* dengan menentukan penetapan sasaran tercapainya program unggulan, penetapan segmen dan pasar pendidikan, penyusunan program unggulan, kesiapan

infrastruktur pendukung. Yang disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan dari masing-masing lembaga.

Disesuaikan dengan paparan diatas MAN 2 Kota Malang empat komponen dalam perencanaan program unggulan sebagai berikut:

1. Penetapan Tujuan Pemasaran meliputi 1) meningkatkan citra sebagai madrasah unggulan berbasis Islam dan prestasi riset; 2) menarik siswa dari kalangan religius-intelektual; 3) meningkatkan akses ke perguruan tinggi berbasis Nasional (unggul) internasional.
2. Segmentasi dan Target Pasar meliputi tiga komponen yaitu 1) Geografis: Malang, Batu, Pasuruan, Lumajang; 2) Psikografis: pendidikan bernuansa religius-modern 3) Demografis: siswa dari SMP/MTs yang minat dalam sains, Bahasa asing, dan Riset Islam.
3. Dalam penyusunan program unggulan terdapat tiga program unggulan yaitu Olimpiade dan riset, MADU MANJA (man dua menjelajah dunia), Toefl.
4. Pengorganisasian Sumber Daya terdapat 3 unsur pendukung diantaranya 1) SDM: Tim Humas Madrasah, Guru Riset, Alumni; 2) SDK: Dana BOS, CSR Kemenag; 3) Fasilitas: gedung olimpiade, Lab

Tabel 4. 9 Perencanaan Pemasaran program unggulan MAN 2 Kota Malang

Fokus	Hasil Penelitian
Penetapan Tujuan Pemasaran	1. Meningkatkan citra sebagai madrasah unggulan berbasis Islam dan prestasi riset 2. Menarik siswa dari kalangan religius-intelektual 3. Meningkatkan akses ke perguruan tinggi berbasis Nasional (unggul) internasional
Segmentasi dan Target Pasar	1. Geografis: Malang, Batu, Pasuruan, Lumajang 2. Psikografis: pendidikan bernuansa religius-moderen 3. Demografis: siswa dari SMP/MTs yang minat dalam sains, Bahasa asing, dan Riset Islam
Pengorganisasian Sumber Daya	1. SDM: Tim Humas Madrasah, Guru Riset, Alumni 2. SDK: Dana BOS, CSR Kemenag 3. Fasilitas: gedung olimpade, Lab Riset, Asrama Siswa
Penyusunan Program Unggulan	1. Olimpiade dan riset 2. MADU MANJA (man dua menjalah dunia) 3. Toelf

Adapun dari hasil paparan diatas SMAN 7 Malang terdapat empat komponen dalam perencanaan pemasaran program unggulan meliputi:

1. Penetapan Tujuan Pemasaran terdapat yaitu 1) meningkatkan citra diri sebagai SMA berbasis lingkungan (Adiwiyata Mandiri) dan entrepreneur dan prestasi riset; 2) menjadi pilihan utama siswa berprestasi dari zona dan luar zona; 3) meningkatkan jumlah siswa diterima di PTN unggulan.
2. Segmentasi dan Target Pasar yaitu 1) Geografis: wilayah kota malang;
 2) Psikografis: pendidikan berbasis prestasi, dan kreativitas,

entrepreneur; 3) Demografis: siswa dari SMP negeri/swasta dengan minat entrepreneur, seni, sains, olahraga

3. Penyusunan program unggulan di SMAN 7 Malang yaitu 1) Kelas Riset & Siswa (Entrepreneur Club; 3) kelas Coding & IT.
4. Pengorganisasian sumber daya yaitu 1) SDM: tim Humas Sekolah, guru, Alumni; 2) SDK: Dana BOS, Dana partisipasi orang tua siswa; 3) fasilitas: Ruang adiwiyata, studio seni, podcast room, lapangan olahraga

**Tabel 4. 10 Perencanaan Pemasaran program unggulan
SMAN 7 Malang**

Fokus	Hasil Penelitian
Penetapan tujuan pemasaran	1. Meningkatkan citra diri sebagai SMA berbasis lingkungan (Adiwiyata Mandiri) dan enterpreneur dan prestasi riset 2. Menjadi pilihan utama siswa berprestasi dari zona dan luar zona 3. Meningkatkan jumlah siswa diterima di PTN unggulan
Segmentasi dan target Pasar	1. Geografis: wilayah kota malang 2. Psikografis: penidikan berbasis prestasi, dan kreativitas, enterprineur 3. Demografis: siswa dari SMP negeri/swasta dengan minat enterprineur, seni, sains, olahraga
Pengorganisasian seumber daya	1. SDM: Tim humas Sekolah, guru, Alumni 2. SDK: Dana BOS, Dana partisipasi orang tua siswa 3. Fasilitas: Ruang adiwiyata, studio seni, podcast room, lapangan olahraga
Penyusunan prograjm unggulan	1. Kelas Riset & Olimpiade 2. Kewirausahaan Siswa (Entrepreneur Club 3. kelas Coding & IT

2. Strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Dalam pembentukan dan penetapan program unggulan, setelah dirumuskannya rencana pemasaran dalam manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang.

Dalam strategi pemasaran program unggulan dari MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

1. Promosi dan komunikasi pemasaran meliputi 1) website sekolah 2) media Sosial: YouTube (10, 3 rb), Instagram (23,5 rb), Tiktok (3900 rb), dan 3) Pencapaian Prestasi siswa.
2. Bauran pemasaran pendidikan (7P) meliputi 1) *Product*: Olimpiade dan riset, bahasa asing, Toefl, MADU MANJA (Man dua Menjelajah Dunia); 2) *People*: Guru, alumni; 3) *Promotion*: Media lokal dan media sosial; 4) *Place*: Madrasah terpadu; 5) *price*: Dana BOS, CSR Kemenag; 6) *Process*: Pelaksanaan program unggulan terstruktur melalui sistem madrasah: perencanaan, eksekusi, evaluasi; 7) *Physical Evidence*: gedung olimpiade, Lab Riset, Asrama Siswa.
3. Kolaborasi dan kemitraan meliputi 1) kemitraan luar negeri: generations global video conference, islamic global school network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school partnership, MoU perguruan tinggi luar negeri (Sudan, jepang, Malaysia, singapura, korea dan australia); 2)

kemitraan dalam negeri: MoU dengan beberapa kampus (UB, UM, UIN,POLINEMA, dll) dan alumni menjadi mentor riset.

4. Evaluasi dan penyesuaian strategi meliputi 1) feedback survey Internal dan eksternal; 2) evaluasi program triwulanan; 3) penyesuaian berbasis capaian olimpiade & riset, pengembangan bahasa asing

Tabel 4. 11 Strategi Pemasaran program unggulan MAN 2 Kota Malang

Fokus	Hasil Penelitian
Promosi dan komunikasi pemasaran	1. Webset sekolah 2. Media Sosial: YouTube, Instagram, Tiktok, 3. Pencapaian Prestasi siswa
Bauran pemasaran pendidikan	1. <i>Product</i>: Olimpiade dan riset, bahasa asing, Toelf, MADU MANJA (Man dua Menjelajah Dunia), 2. <i>People</i>: Guru, alumni 3. <i>Promotion</i>: Media lokal dan media sosial 4. <i>Place</i>: Madrasah terpadu 5. <i>price</i>: Dana BOS, CSR Kemenag 6. <i>Process</i>: Pelaksanaan program unggulan terstruktur melalui sistem madrasah: perencanaan, eksekusi, evaluasi. 7. <i>Physical Evidence</i>: gedung olimpiade, Lab Riset, Asrama Siswa
Kolaborasi dan kemitraan	1. Kemitraan luar negeri: generations global vidio conference, islamic global school network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school pertnership, MoU perguruan tinggi luar negeri (Sudan, jepang, Malaysia, singapore, korea dan autralia) 2. Kemitraan dalam negeri: MoU dengan beberapa kampus (UB, UM, UIN,POLINEMA, dll) dan alumni menjadi mentor riset
Evaluasi dan penesuaian strategi	1. Feedback survey Internal dan eksternal 2. Evaluasi program triwulanan 3. Penyesuaian berbasis capaian olimpiade & riset, pengembangan bahasa asing

Adapun dari hasil pemaparan diatas di SMAN 7 Malang dalam strategi pemasaran program unggulan, ada beberapa hasil analitis sebagai berikut:

1. Promosi dan komunikasi pemasaran meliputi 1) Website sekolah; 2) media Sosial: YouTube (2, 32 rb), Instagram (4.421 rb), Tiktok (476 rb); 3) prestasi Siswa baik akademik maupun Non akademik.
2. Bauran pemasaran pendidikan (7P) meliputi 1) *produk*: wirausaha dan Adiwiyata Mandiri, riset, IT; 2) *people*: guru dan alumni; 3) *Promotions*: media sosial; 4) *place*: Ruang adiwiyata, studio seni, podcast room, lapangan olahraga; 5) *price*: Dana BOS, Dana partisipasi orang tua siswa; 6) *process*: Proses pengembangan berbasis partisipatif dengan pelibatan siswa dalam ekstrakurikuler dan proyek sekolah; 7) *physical evidence*: Ruang adiwiyata, studio seni, podcast room, lapangan olahraga.
3. Kolaborasi dan kemitraan meliputi Perguruan tinggi, instansi pemerintah TNI, Dinas Sosial, Puskesmas, kemitraan dari luar UMKM, beberapa sekolah (sebagai persahabatan dalam bidang olahraga), dan kemitraan wirausaha dan alumni jadi duta dan pelatih lomba.
4. Evaluasi dan penesuaian strategi meliputi Analisis 1) engagement konten digital; 2) Feedback siswa aktif; 3) Update program berdasar tren industri kreatif.

Tabel 4. 12 Strategi Pemasaran program unggulan SMAN 7 Malang

Fokus	Hasil Penelitian
Promosi dan komunikasi pemasaran	1. Webset sekolah 2. Media Sosia: YouTube, Instagram, Tiktok 3. Prestasi Siswa baik akademeik maupun Non akademik
Bauran pemasaran pendidikan	1. <i>Product</i>: wirausaha, riset, coding & IT 2. <i>People</i>: Guru, alumni 3. <i>Promotion</i>: Media sosial Place: Akses publik 4. <i>price</i>: Dana BOS, Dana partisipasi orang tua siswa. 5. <i>process</i>: Proses pengembangan berbasis partisipatif dengan 6. elibatan siswa dalam ekstrakurikuler dan proyek sekolah. 7. <i>physical evidence</i>: Ruang adiwiyata, studio seni, podcast room, lapangan olahraga
Kolaborasi dan kemitraan	Perguruan tinggi, instansi pemerintah TNI, Dinas Sosial, Puskesmas, kemitraan dari luar UMKM, beberapa sekolah (sebagai persahabatan dalam bidang olahraga), dan kemitraan wirausaha dan alumni jadi duta dan pelatih lomba.
Evaluasi dan penesuaian strategi	1. Analisis engagement konten digital 2. Feedback siswa aktif 3. Update program berdasar tren industri kreatif

3. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive *advantage* lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Dalam identifikasi implikasi dari manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* ditinjau dari perencanaan dan strategi. Hal tersebut untuk mengukur pencapaian pemasaran program unggulan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 2 Malang. Selengkapnya temuan peneliti diuraikan sebagai berikut:

Dengan analisis diatas MAN 2 Kota Malang dalam implikasi pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* adalah sebagai berikut:

1. peningkatan jumlah & kualitas pendaftar meliputi 1) peningkatan signifikan pada jalur prestasi dan Olimpiade dan riset; 2) peningkatan dalam berbahasa asing; 3) Pendaftar dari luar kota meningkat melalui branding prestasi.
2. Penguatan citra institusi meliputi 1) diakui sebagai madrasah model Kemenag yang unggul dalam bidang olimpiade sains dan riset; 2) citra religius-intelektual kuat di masyarakat dan media lokal; dan 3) alumni tersebar di PTN, PTKIN, bahkan luar negeri.
3. Peningkatan prestasi dan daya saing meliputi 1) raih prestasi di lomba MTQ, KSM (Kompetisi Sains Madrasah), dan riset nasional; 2) raih kejuaraan internasional (IPHO, JLPT dan banyak lainnya); dan 3) siswa masuk perguruan tinggi dalam negeri (favorit) dan luar negeri.

**Tabel 4. 13 Implikasi Pemasaran program unggulan
MAN 2 Kota Malang**

Fokus	Hasil Penelitian
Peningkatan Jumlah dan kualitas pendaftar	1. Peningkatan signifikan pada jalur prestasi dan Olimpiade dan riset. 2. Peningkatan dalam berbahasa asing 3. Pendaftar dari luar kota meningkat melalui branding prestas
Penguatan citra lembaga	1. Diakui sebagai madrasah model Kemenag yang unggul dalam bidang olimpiade sains dan riset 2. Citra religius-intelektual kuat di masyarakat dan media lokal.

	3. Alumni tersebar di PTN, PTKIN, bahkan luar negeri.
Peningkatan prestasi dan daya saing	1. Raih prestasi di lomba MTQ, KSM (Kompetisi Sains Madrasah), dan riset nasional; 2. Raih kejuaraan internasional (IPHO, JLPT dan banyak lainnya);dan 3. Siswa masuk perguruan tinggi dalam negeri (favorit) dan luar negeri.

Kemudian di SMAN 7 Malang hasil analisis di atas dalam implikasi pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan jumlah & kualitas pendaftar meliputi 1) jumlah pendaftar jalur zonasi dan prestasi meningkat 25%; 2) kualitas akademik siswa baru lebih merata karena promosi digital menjangkau siswa unggul dari berbagai SMP.
2. Penguatan citra institusi meliputi 1) dikenal sebagai SMA dengan branding riset, Adiwiyata Mandiri dan wirausaha; 2) pencitraan modern dan inovatif melalui media sosial;dan 3) alumni masuk PTN Favorit memperkuat reputasi.
3. Peningkatan prestasi dan daya saing meliputi 1) prestasi meningkat di OSN, FLS2N, dan lomba teknologi; 2) siswa unggul dalam kewirausahaan dan riset siswa tingkat kota dan provinsi; dan 3) banyak diterima di kampus negeri favorit dan beasiswa vokasi.

Tabel 4. 14 Implikasi Pemasaran program unggulan SMAN 7 Malang

Fokus	Hasil Penelitian
Peningkatan Jumlah dan kuantitas pendaftar	1. Jumlah pendaftar jalur zonasi dan prestasi meningkat 20–25%. 2. Kualitas akademik siswa baru lebih merata karena promosi digital menjangkau siswa unggul dari berbagai SMP
Penguatan citra lembaga	1. Dikenal sebagai SMA dengan branding riset dan wirausaha. 2. Pencitraan modern dan inovatif melalui media sosial. 3. Alumni masuk PTN Favorit seperti UB, ITS, Unair, memperkuat reputasi.
Peningkatan prestasi dan daya saing	1. Prestasi meningkat di OSN, FLS2N, dan lomba teknologi. 2. Siswa unggul dalam kewirausahaan dan riset siswa tingkat kota dan provinsi. 3. Banyak diterima di kampus negeri favorit dan beasiswa.

Tabel berikut menyajikan hasil analisis data perencanaan pemasaran program unggulan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang, berdasarkan aspek perencanaan tujuan, STP, 7P, dan pengorganisasian. Analisis ini menunjukkan kontribusi masing-masing aspek terhadap peningkatan competitive advantage sekolah.

Tabel 4. 15 Analisis Data dan Temuan Hasil Penelitian

Aspek yang Dianalisis	Temuan MAN 2 Kota Malang	Temuan SMAN 7 Malang	Analisis Competitive Advantage
Penetapan Tujuan Pemasaran	Tujuan dirumuskan melalui RENSTRA 5 tahunan, melibatkan kepala sekolah,	Tujuan tercantum dalam RENSTRA; disusun bersama kepala sekolah, waka, dan guru.	Perumusan tujuan melibatkan banyak pihak memperkuat legitimasi dan kesesuaian program.

	guru, komite.		
Proses Penyusunan Program Unggulan	Proses analisis kebutuhan, studi banding, uji coba program, pengembangan kurikulum.	Analisis kebutuhan, identifikasi potensi, pengembangan program unggulan berbasis proyek.	Proses penyusunan sistematis menciptakan program unggulan yang inovatif dan relevan.
Segmentasi (STP)	Segmentasi berdasarkan wilayah Malang Raya dan minat keagamaan dan sains.	Segmentasi berdasarkan demografi (Blimbing, Lowokwaru) dan minat.	Segmentasi tepat sasaran mendorong efektivitas pemasaran dan daya tarik.
Targeting (STP)	Menargetkan siswa berprestasi dan berminat pada riset dan tahfidz.	Target siswa dengan bakat teknologi, entrepreneur, dan bahasa.	Target jelas memungkinkan pencapaian capaian prestasi dan seleksi berkualitas.
Positioning (STP)	Membangun citra madrasah unggul sains & religi.	Citra sekolah adiwiyata dan prestasi akademik vokasi.	Citra yang kuat membentuk loyalitas publik dan diferensiasi sekolah.
Strategi 7P: <i>Product</i>	Olimpiade, MADU MANJA, TOEFL, riset berbasis keislaman.	Program: riset, Adiwiyata (lingkungan), entrepreneur club, IT digital, bahasa.	Produk program unggulan yang khas menjadi pembeda dan daya jual utama.
Strategi 7P: <i>Price</i>	Gratis melalui dana BOS dan dukungan Kemenag.	Didukung oleh BOS, BPPOP, DPM sesuai kemampuan wali siswa.	Pendanaan inklusif memperluas akses dan dukungan masyarakat.
Strategi 7P: <i>Promotion</i>	Media sosial, open house, brosur, kunjungan sekolah.	Promosi melalui osis, alumni, media sekolah.	Promosi yang luas dan digital mempercepat branding dan popularitas sekolah.
Strategi 7P: <i>Place</i>	Informasi disebar via digital (website,	Open house, temu siswa, pengenalan	Distribusi informasi yang baik

	sosmed).	sekolah.	meningkatkan engagement publik.
Strategi 7P: <i>People</i>	Guru dan alumni terlibat aktif dalam pelaksanaan.	Guru dan alumni mendampingi kegiatan program.	SDM berkualitas memperkuat pelaksanaan dan keberlanjutan program.
Strategi 7P: <i>Process</i>	Terstruktur melalui RENSTRA dan koordinasi antar waka.	Dilakukan bersama kesiswaan dan kurikulum.	Proses rencana berjalan efektif dengan sinergi antara pihak.
Strategi 7P: <i>Physical Evidence</i>	Gedung olimpiade, lab, dokumentasi di web dan sosmed.	Fasilitas lab, kebun praktik, dokumentasi terbuka.	Bukti fisik mendukung kredibilitas dan daya tarik program.
Perencanaan dan Pengorganisasian Program	Organisasi oleh guru, waka, alumni, dengan dana BOS, CSR, DPM.	Sumber daya dikelola dengan kerja sama lintas pihak.	Pengelolaan menyeluruh memperkuat stabilitas dan kontinuitas program unggulan.

BAB V

PEMBAHASAN

Temuan dalam penelitian ini dengan judul “Manajemen Pemasaran Program Unggulan dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* dengan melalui teknik wawancara yang mendalam, teknik observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini akan dipaparkan secara deskriptif dengan menganalisis hasil temuan-temuan dari teknik diatas terkait dengan peristiwa lapangan yang dipadukan dengan konsep-konsep teoritis yang ada untuk menemukan titik temu antara kedua objek penelitian berupa temuan-temuan baru secara konseptual.

A. Perencanaan pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Perencanaan pemasaran program unggulan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang menunjukkan pendekatan sistematis yang sejalan dengan konsep strategi pemasaran pendidikan menurut Kotler dan Fox yang menyarankan bahwa pemasaran lembaga pendidikan dimulai dari analisis kebutuhan pasar, diikuti oleh segmentasi, targeting, dan positioning (STP).¹⁶⁵ Kedua sekolah melakukan analisis kebutuhan internal dan eksternal, memetakan potensi, lalu menetapkan program unggulan yang disesuaikan dengan visi dan misi lembaga, sehingga memperkuat landasan strategis yang relevan dalam meningkatkan daya saing institusi.

¹⁶⁵ Kotler, P., & Fox, K. F. A. *Strategic Marketing for Educational Institutions* (New Jersey: Prentice Hall.

Selaras dengan Musfiqon yang menekankan bahwa perencanaan pendidikan harus mempertimbangkan konteks jangka panjang, kesiapan SDM, dan dinamika lingkungan.¹⁶⁶ Segmentasi pasar yang digunakan oleh MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang mencakup tiga dimensi utama yaitu geografis, demografis, dan psikografis. Segmentasi dapat dikelompokkan berdasarkan karakteristik statis (geografis dan demografis) serta dinamis (minat dan perilaku). Dengan demikian, lembaga pendidikan dapat memetakan kebutuhan spesifik kelompok calon peserta didik, yang menjadi dasar untuk penyesuaian layanan. Ini menunjukkan bahwa segmentasi bukan hanya alat klasifikasi, melainkan instrumen strategis dalam merancang program yang sesuai dengan karakteristik konsumen pendidikan.

Penetapan target pasar di kedua sekolah dilakukan dengan sangat selektif. MAN 2 Kota Malang, misalnya, secara spesifik menargetkan peserta didik yang memiliki kecenderungan unggul dalam bidang riset dan olimpiade, sedangkan SMAN 7 Malang lebih menekankan pada siswa yang memiliki komitmen terhadap pelestarian lingkungan dan budaya. Dalam teori targeting menurut Kertajaya strategi ini dikenal sebagai *fitting strategy*, yaitu upaya menyesuaikan potensi internal sekolah dengan kebutuhan pasar.¹⁶⁷ Penargetan ini tidak hanya memperjelas orientasi program unggulan, tetapi juga mempermudah penyesuaian sumber daya, baik SDM maupun infrastruktur, sehingga implementasi program lebih tepat

¹⁶⁶ Musfiqon. *Pengembangan Program Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012)

¹⁶⁷ Hermawan Kartajaya dan Sapta Nirwandar, *Tourism Marketing 3.0: Turning Tourist to Advocate* Jakarta: Gramedia, 2013.

sasaran dan efisien. Temuan ini menunjukkan bahwa targeting yang berbasis data dan misi kelembagaan mampu meningkatkan efisiensi sekaligus efektivitas kebijakan pemasaran pendidikan

Positioning lembaga dibentuk melalui penonjolan keunikan dan kekuatan program unggulan yang dimiliki sekolah. MAN 2 Kota Malang dengan program "olimpiade & riset, MADU MANJA (MAN Dua Menjelajah Dunia), Toelf" menampilkan adaptasi terhadap pengembangan sains dan globalisasi nilai-nilai Islam yang modern, sementara SMAN 7 Malang mengembangkan program berbasis riset dan lingkungan (Adiwiyata Mandiri) kewirausahaan. Strategi ini membuktikan bahwa perencanaan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga adaptif terhadap tuntutan global dan lokal.¹⁶⁸

Menurut Alma, strategi pemasaran pendidikan yang efektif harus menyelaraskan antara kebutuhan pelanggan (dalam hal ini siswa dan orang tua) dan keunggulan kompetitif lembaga.¹⁶⁹ Kedua sekolah menerapkan prinsip ini dengan menyesuaikan konten program unggulan berdasarkan harapan masyarakat serta tren perkembangan industri. Pendekatan ini mengonfirmasi bahwa perencanaan tidak berdiri sendiri, melainkan keterlibatan dengan ekspektasi eksternal, membentuk sinergi antara institusi dan stakeholder-nya serta alumni tidak hanya berperan sebagai pendukung promosi, tetapi juga terlibat dalam mentoring, penyediaan fasilitas, dan pengembangan jejaring kemitraan. Dengan menjadikan alumni dan mitra

¹⁶⁸ Nugroho, R. A., & Suryani, N. "Inovasi Manajemen Strategis Pendidikan: Tantangan dan Peluang". *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (no. 3(1), 2020), 35–49.

¹⁶⁹ Alma, B. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2020)

eksternal sebagai bagian dari strategi STP, sekolah mampu membangun *value network* yang memperkuat citra dan nilai tambah lembaga di mata publik. Pendekatan STP yang diterapkan oleh kedua sekolah juga mampu mengantisipasi perubahan preferensi masyarakat di era digital seperti Instagram, YouTube, dan website sekolah menjadi sarana utama dalam menyampaikan pesan positioning lembaga kepada publik. Dengan mengintegrasikan narasi keunggulan program melalui media digital, lembaga tidak hanya menjangkau khalayak lebih luas, tetapi juga memperkuat loyalitas publik melalui interaksi yang bersifat dua arah. Ini membuktikan bahwa positioning tidak lagi hanya tentang pencitraan, tetapi juga tentang membangun relasi kepercayaan yang berkelanjutan.

Dalam perspektif kebaruan strategi pemasaran, teori *contemporary marketing* yang dikemukakan oleh Kotler, menyatakan pentingnya *agile strategy* dalam sektor jasa, termasuk pendidikan.¹⁷⁰ Kedua sekolah telah menunjukkan respons terhadap dinamika pasar dengan menciptakan program fleksibel, seperti integrasi kurikulum riset dan kewirausahaan di SMAN 7 Malang dan program berbasis riset dan bahasa di MAN 2 Kota Malang. Hal ini menunjukkan kematangan perencanaan yang dinamis dan kontekstual.

Lebih lanjut, penelitian oleh Hartini dan Firmansyah, menyebutkan bahwa lembaga pendidikan yang melakukan perencanaan strategis berbasis riset cenderung memiliki posisi kompetitif yang lebih kuat di mata

¹⁷⁰ Kotler, P., & Fox, K. F. A. *Strategic Marketing for Educational Institutions*. New Jersey: Prentice Hall.

masyarakat.¹⁷¹ Temuan ini mendukung fakta bahwa SMAN 7 Malang mengembangkan program unggulan melalui kolaborasi dengan universitas dan industri lokal, sehingga menghasilkan pendekatan berbasis data yang terukur dan terencana.

Di sisi lain, MAN 2 Kota Malang menampilkan model perencanaan yang tidak hanya rasional, tetapi juga transformatif. Hal ini sesuai dengan gagasan Sallis, bahwa perencanaan dalam pendidikan harus mampu mendorong perubahan budaya organisasi menuju keunggulan.¹⁷² Program "olimpiade riset, Madu Manja, bahasa" yang mengangkat nilai-nilai Islam modern tidak hanya dirancang sebagai respons terhadap kebutuhan pasar, tetapi juga sebagai instrumen transformasi karakter peserta didik dalam era global.

Selaras dengan hal tersebut, Putra & Handayani, menyebutkan bahwa keberhasilan pemasaran program unggulan terletak pada keberanian lembaga untuk menyesuaikan diri dengan perubahan sosial dan teknologi.¹⁷³ MAN 2 dan SMAN 7 Malang menunjukkan pemahaman mendalam akan transformasi digital dan implementasi teknologi pendidikan dalam proses perencanaan program unggulan mereka, yang juga menjadi aspek krusial dalam pembentukan positioning institusional.

Dalam ranah teoritik, pendekatan ini juga diperkuat oleh model SWOT Analysis yang dikembangkan oleh Gurel dan Tat, yang

¹⁷¹ Hartini, S., & Firmansyah, H. "Strategi Pemasaran Pendidikan pada Lembaga Sekolah Menengah Atas di Era Digital". *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (15(2), 2021) 130–140.

¹⁷² Sallis, E.. *Total Quality Management in Education* (London: Routledge, 2014).

¹⁷³ Putra, A. W., & Handayani, D. . Teknologi dalam Pemasaran Pendidikan: Analisis Perencanaan Program Unggulan. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, (7:1, 2023) 55–66.

menyarankan bahwa perencanaan strategis harus berbasis pada kekuatan internal, peluang eksternal, serta antisipasi terhadap ancaman.¹⁷⁴ MAN 2 dan SMAN 7 berhasil memanfaatkan potensi sumber daya manusia, lingkungan sosial, dan tren teknologi sebagai peluang untuk membangun program unggulan yang unik dan kompetitif.

Keterkaitan antara temuan penelitian ini dengan teori juga ditunjukkan dari penerapan konsep *strategic alignment*. Menurut Bryson, sebuah perencanaan pemasaran yang efektif di sektor publik harus selaras dengan visi, misi, serta kapabilitas organisasi.¹⁷⁵ Dalam konteks ini, SMAN 7 Malang dan MAN 2 Kota Malang telah melakukan penyelarasan internal antara tujuan lembaga dan kebutuhan pasar secara menyeluruh, menunjukkan konsistensi perencanaan strategis yang valid dan kontekstual.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa perencanaan pemasaran program unggulan yang terstruktur, berbasis riset, dan adaptif terhadap perkembangan zaman adalah pondasi utama dalam membangun keunggulan kompetitif lembaga pendidikan. Penerapan teori-teori pemasaran pendidikan kontemporer dan klasik, diperkuat oleh praktik empiris di dua sekolah tersebut, memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan model perencanaan yang relevan dan aplikatif dalam konteks manajemen pendidikan saat ini.

¹⁷⁴ Gurel, E., & Tat, M. SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, (10:51, 2017) 994–1006.

¹⁷⁵ Bryson, J. M. . *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San (Francisco: Jossey-Bass, 2018)

B. Strategi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Strategi pemasaran program unggulan yang diterapkan oleh MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang mencerminkan implementasi nyata konsep marketing mix (7P) yang dikembangkan oleh Kotler dan Keller.¹⁷⁶ MAN 2 Kota Malang mengoptimalkan bauran pemasaran dengan menonjolkan dimensi *product* berupa kegiatan olimpiade dan riset; MADU MANJA; dan toefl. *Price* berupa dana BOS dan dukungan kemenag. *Place* dengan memanfaatkan lokasi strategis di pusat kota dan mengembangkan fasilitas modern seperti gedung riset, laboratorium bahasa, dan perpustakaan digital. *Proses* dengan kegiatan terstruktur melalui RENSTRA dan koordinasi antar waka. *People* yang melibatkan guru dan alumni terlibat aktif dalam pelaksanaan, serta *promotion* melalui media sosial open house, brosur, kunjungan sekolah dan prestasi siswa. *Physical evidence* yaitu gedung olimpiade, lab dokumentasi di website dan sosmed. Strategi ini tidak hanya menunjukkan pemahaman atas elemen-elemen pemasaran modern, tetapi juga efektivitas sinergi internal dan eksternal dalam membangun citra institusi.

Sementara itu dengan SMAN 7 Malang, dalam *product* lebih menekankan pada mengembangkan riset; program wirausaha dan pelestarian lingkungan atau adiwiyata mandiri. *Price* didukung oleh BOS,

¹⁷⁶ Kotler, P., & Keller, K. L. *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education (2016)

BPPOP dan DPM dengan. *Place* dengan mengintegrasikan pembelajaran dengan lingkungan sekitar yang hijau dan edukatif seperti ruang adiwiyata, studio seni, dan podcast room. *Proses* dilakukan dengan kurikulum dan kesiswaan. *People* keterlibatan para guru dan alumni dalam mendampingi kegiatan program. *Promotion* yaitu dengan media sekolah, osis dan alumni. *Physical evidence* yaitu fasilitas lab, kebun praktik, dokumentasi terbuka.

Melalui digital branding dan *content engagement* memperkuat positioning sekolah baik MAN 2 Kota Malang ataupun SMAN 7 Malang. Kolaborasi dan kemitraan yang dilakukan oleh kedua sekolah baik oleh MAN 2 Kota Malang maupun SMAN 7 Malang akan meningkatkan daya tarik bagi siswa dan orang tua, serta menciptakan sinergi dalam pengembangan program pendidikan yang inovatif. Inovasi dalam branding digital ini diharapkan dapat memberikan implikasi positif terhadap peningkatan jumlah pendaftaran siswa baru dan memperkuat reputasi kedua sekolah di masyarakat. Strategi digital branding yang efektif menjadi kunci dalam menarik perhatian masyarakat dan calon siswa, serta meningkatkan kepercayaan terhadap institusi pendidikan dan kemitraan.¹⁷⁷

Kolaborasi dan kemitraan yang dilakukan oleh kedua sekolah merupakan sebuah inovasi dalam pendidikan. MAN 2 Kota Malang melakukan kerja sama dengan beberapa lembaga diantaranya kemitraan luar negeri: generations global video conference, islamic global school

¹⁷⁷ Dewi, N. A., & billah, M. (2023). *Implementasi Branding Dan Digital Marketing Untuk Strategi Pemasaran UMKM Di Desa Ngampungan*. Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia. <https://doi.org/10.56910/safari.v3i3.692>

network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school partnership, MoU perguruan tinggi luar negeri (Sudan, Jepang, Malaysia, Singapura, Korea dan Australia). Kemitraan dalam negeri: MoU dengan beberapa kampus (UB, UM, UIN, POLINEMA, dll) dan alumni menjadi mentor riset

Sementara itu dengan SMAN 7 Malang melakukan beberapa kerja sama dengan perguruan tinggi (UB, UM, UNISMA,), instansi pemerintah (TNI AD, dll), kemitraan dari luar (DUDI/Dunia Usaha Dunia Industri), beberapa sekolah (sebagai persahabatan dalam bidang olahraga), dan kemitraan wirausaha dan alumni yang menjadi duta dan pelatih lomba. Dengan DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) merupakan strategi *partnership* yang memperluas dimensi pemasaran dan meningkatkan daya tarik institusional. Hal ini sejalan dengan temuan Kartika dan Sari yang menyatakan bahwa digitalisasi promosi dan jejaring strategis menjadi kunci diferensiasi sekolah unggulan di era industri 4.0.¹⁷⁸

Temuan ini menguatkan teori competitive advantage dari Porter yang menjelaskan bahwa institusi akan memiliki posisi unggul apabila mampu menawarkan nilai yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing.¹⁷⁹ MAN 2 membangun diferensiasi berbasis nilai religius-intelektual, sedangkan SMAN 7 menonjolkan karakter riset dan entrepreneur. Diferensiasi ini tidak hanya memperkuat identitas institusi, tetapi juga menciptakan persepsi eksklusivitas di benak publik, sebagaimana ditegaskan oleh Porter

¹⁷⁸ Kartika, D., & Sari, R. Citra Institusi dan Strategi Digital dalam Pemasaran Pendidikan. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, (6:1, 2023.), 76–88

¹⁷⁹ Porter, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

bahwa keunikan berbasis nilai adalah fondasi daya saing jangka panjang.¹⁸⁰

Lebih lanjut, strategi pemasaran ini juga merefleksikan konsep positioning dalam teori Kotler. Menurut Kotler, positioning dalam konteks pendidikan harus mengangkat kekuatan unik institusi yang menjadi pembeda utama.¹⁸¹ MAN 2 memposisikan diri sebagai madrasah global dengan kekuatan olimpiade dan nilai Islam modern, sementara SMAN 7 mengedepankan program riset dan kewirausahaan sebagai bentuk kesiapan menghadapi tantangan era digital. Penyesuaian strategi pemasaran dengan karakteristik institusi inilah yang menghasilkan positioning yang kuat dan konsisten.

Dalam praktik empiris, strategi pemasaran yang berbasis pada 7P dan diferensiasi juga didukung oleh studi Arifin dan Lestari, yang menekankan pentingnya *fit* antara strategi dan identitas lembaga pendidikan.¹⁸² Ketika program unggulan dirancang berdasarkan potensi internal serta kebutuhan eksternal, maka diferensiasi yang dihasilkan akan lebih autentik dan berkelanjutan. Kedua sekolah dalam penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi antara konten program dan citra institusional yang ingin dibangun.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa strategi pemasaran pendidikan tidak lagi hanya berkutat pada aspek promosi, melainkan juga

¹⁸⁰ Porter, M. E.. What Is Strategy? *Harvard Business Review*, (96:6, 2019), 34–46.

¹⁸¹ Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley. (2021).

¹⁸² Arifin, Z., & Lestari, M. “Strategi Diferensiasi Sekolah Unggulan dalam Meningkatkan Citra Institusi Pendidikan”. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*,(11:1, 2023), 45–58.

integrasi nilai-nilai sosial dan institusional. Hal ini mendukung perluasan teori Kotler yang menekankan pentingnya pemasaran sosial (*social marketing*) dalam konteks non-komersial. Menurut Kotler dan Lee, keberhasilan pemasaran sosial bergantung pada nilai-nilai yang ditawarkan kepada publik, bukan hanya produk atau layanan.¹⁸³ Dalam konteks ini, baik MAN 2 maupun SMAN 7 menawarkan nilai-nilai kinerja dan karakter melalui program unggulan mereka.

Strategi diferensiasi yang diterapkan kedua sekolah juga menyentuh aspek emotional branding yang dikembangkan dalam teori pemasaran kontemporer. Emotional branding menekankan keterikatan emosional antara institusi dan stakeholder-nya.¹⁸⁴ MAN 2 memanfaatkan kekuatan nilai keagamaan dan kebanggaan atas prestasi nasional, sedangkan SMAN 7 menciptakan keterikatan melalui semangat inovasi dan relevansi industri. Kedua pendekatan ini menunjukkan bahwa pemasaran yang efektif menyentuh dimensi rasional dan emosional sekaligus.

Selain itu, pendekatan diferensiasi yang bersifat kontekstual dan inovatif.¹⁸⁵ Kedua sekolah tidak bersaing dalam ruang pasar yang sama, melainkan menciptakan ceruk pasar masing-masing melalui inovasi program. MAN 2 berinovasi dalam ranah pendidikan Islam global,

¹⁸³ Kotler, P., & Lee, N. R. *Social Marketing: Changing Behaviors for Good*. Sage Publications (2020).

¹⁸⁴ Gobe, M. *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People* (New York: Allworth Press, 2019)

¹⁸⁵ Kim, W. C., & Mauborgne, R. *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. (Boston: Harvard Business Review Press, 2020).

sementara SMAN 7 pada integrasi STEM dan kewirausahaan. Pendekatan ini membuktikan bahwa strategi diferensiasi mampu menciptakan keunggulan yang tidak bergantung pada kompetisi langsung.

Dari sudut pandang manajemen pendidikan, temuan ini juga memperkuat gagasan bahwa strategi pemasaran berbasis diferensiasi dapat menjadi alat manajerial dalam membentuk budaya mutu sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa, budaya mutu dibentuk melalui kejelasan visi, pencapaian prestasi, dan pencitraan yang positif. Program unggulan menjadi alat strategis untuk menanamkan nilai tersebut, yang kemudian diterjemahkan dalam aktivitas pemasaran yang konsisten dan terarah.¹⁸⁶

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran berbasis marketing mix dan diferensiasi yang diterapkan oleh MAN 2 dan SMAN 7 tidak hanya relevan dengan teori Kotler dan Porter, tetapi juga memperkaya konteks penerapan teori tersebut dalam dunia pendidikan. Strategi ini menggabungkan unsur nilai, inovasi, branding, dan digitalisasi secara simultan untuk membangun positioning dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis terhadap pengembangan strategi pemasaran pendidikan berbasis karakter dan kinerja.

¹⁸⁶ Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021).

C. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan competitive advantage lembaga pendidikan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang

Manajemen pemasaran yang efektif terbukti memiliki implikasi signifikan terhadap *competitive advantage* lembaga pendidikan. Dalam konteks penelitian ini, baik MAN 2 Kota Malang maupun SMAN 7 Malang menunjukkan bahwa pemasaran program unggulan memberikan kontribusi konkret terhadap peningkatan jumlah dan kualitas peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa pemasaran bukan hanya alat promosi, tetapi juga strategi kelembagaan untuk menarik siswa potensial yang sesuai dengan profil mutu institusi.¹⁸⁷

Peningkatan kualitas peserta didik juga terjadi karena proses seleksi masuk yang lebih kompetitif sebagai hasil dari tingginya preferensi masyarakat. Temuan ini mendukung gagasan Hanum yang menyatakan bahwa pemasaran pendidikan berbasis program unggulan memperkuat *brand awareness* dan positioning institusi di benak publik. Brand yang kuat menciptakan nilai tambah (*brand equity*) yang mempengaruhi persepsi kualitas dan keputusan orang tua dalam memilih sekolah untuk anaknya.¹⁸⁸

Implikasi manajemen pemasaran juga tampak dalam penguatan citra institusi secara menyeluruh. Citra positif dibangun melalui eksistensi

¹⁸⁷ Kotler, P., & Keller, K. L. *Marketing Management* (15th ed.). Pearson, 2016).

¹⁸⁸ Hanum, F. "Strategi Pemasaran Pendidikan Berbasis Program Unggulan". *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, (4:2), 2016), 121–134.

program unggulan yang konsisten dan hasil yang dapat diukur, seperti prestasi akademik, kemitraan strategis, dan kegiatan inovatif. Menurut Kartika dan Sari, citra institusi merupakan hasil dari persepsi publik terhadap performa dan komunikasi institusi.¹⁸⁹ Oleh karena itu, pemasaran harus diintegrasikan dengan capaian nyata, bukan sekadar komunikasi satu arah.

Selain itu, keberlanjutan (*sustainability*) program unggulan menjadi indikator penting dari implikasi manajemen pemasaran. SMAN 7 Malang menunjukkan bahwa keberlanjutan program kewirausahaan dan riset dan juga dengan MAN 2 Kota Malang dengan program riset olimpiade, MADU MANJA dan toefl hal tersebut diperkuat melalui kemitraan dan kolaborasinya, pelibatan alumni sebagai mentor, serta penggunaan kanal digital sebagai media pembelajaran dan promosi. Hal ini memperluas teori Musfiquon, yang semula hanya menekankan peran visi dan SDM, dengan menambahkan elemen eksternal sebagai penopang kesinambungan program.¹⁹⁰

Digital engagement metrics seperti tingkat interaksi media sosial, konten yang dibagikan ulang, dan partisipasi publik dalam event daring juga menjadi indikator keberhasilan pemasaran. Institusi yang mampu mengelola pemasaran digital secara aktif akan memiliki *engagement* yang

¹⁸⁹ Kartika, D., & Sari, R. Citra Institusi dan Strategi Digital dalam Pemasaran Pendidikan. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, (6:1, 2023)., 76–88

¹⁹⁰ Musfiquon. *Pengembangan Lembaga Pendidikan Unggul* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).

tinggi dan loyalitas publik yang meningkat.¹⁹¹ Dalam kasus ini, MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang telah mengintegrasikan media sosial sebagai alat strategis untuk menjaga keterhubungan dengan calon peserta didik dan stakeholder lainnya. Manajemen pemasaran juga berimplikasi pada peningkatan daya saing lulusan (*graduate competitiveness*). Program-program unggulan yang dipasarkan secara tepat sasaran tidak hanya meningkatkan kualitas proses belajar, tetapi juga mempersiapkan siswa dengan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pasar dan pendidikan tinggi.¹⁹² MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Kota Malang dalam pencapaian, misalnya, memiliki rekam jejak alumni yang diterima di perguruan tinggi ternama nasional maupun internasional. Serta prestasi yang telah diraih oleh siswa-siswi di kedua sekolah merupakan menjadi nilai jual tersendiri dalam pemasaran mereka. Prestasi yang telah diraih beragam, MAN 2 Kota Malang meraih prestasi di lomba MTQ, KSM (Kompetisi Sains Madrasah), dan riset nasional; meraih kejuaraan internasional (IPHO, JLPT dan banyak lainnya). Dan adapun SMAN 7 Malang berapa prestasi meningkat di OSN, FLS2N, dan lomba teknologi; siswa unggul dalam kewirausahaan dan riset siswa tingkat kota dan provinsi.

Secara teoritis, pendekatan *Strategic Educational Marketing* merupakan pemasaran dalam pendidikan harus dilihat sebagai instrumen

¹⁹¹ Putra, R. A., & Widodo, S. "Digital Engagement dalam Pemasaran Sekolah di Era Media Sosial". *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, (9:2, 2021), 99–111

¹⁹² Danko, Y. Management of the effectiveness of marketing communication interaction of the educational organization with the target audience. (Ukrains'kij Zhurnal Prikladnoï Ekonomiki, 2022).<https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-43>

strategis untuk mencapai keunggulan institusional, bukan sekadar promosi jangka pendek.¹⁹³ Keunggulan yang berkelanjutan berasal dari sistem yang mengintegrasikan manajemen mutu, inovasi pembelajaran, dan promosi.

Dari sisi manajerial, implikasi positif manajemen pemasaran juga tercermin dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya. Kedua sekolah menggunakan data dari proses pemasaran untuk mengalokasikan anggaran secara strategis, memilih media promosi yang paling efektif, dan memperbaiki program yang kurang diminati. Pendekatan berbasis data menjadi pondasi utama dalam manajemen pemasaran modern di sektor pendidikan.¹⁹⁴ Keterlibatan stakeholder juga menjadi kunci dalam memaksimalkan implikasi pemasaran. Alumni, orang tua, dan mitra eksternal tidak hanya menjadi target komunikasi, tetapi juga aktor yang berperan aktif dalam membentuk reputasi sekolah. Kedua sekolah tersebut misalnya, melibatkan alumni sebagai duta sekolah dalam kegiatan promosi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pemasaran program unggulan memberikan implikasi strategis terhadap keunggulan kompetitif institusi pendidikan. Implikasi tersebut tidak hanya bersifat kuantitatif dalam bentuk peningkatan jumlah siswa, tetapi juga kualitatif dalam hal citra, peningkatan pendaftar, peningkatan prestasi dan daya saing. Temuan ini memperluas teori dan praktik

¹⁹³ Oplatka, I. *Reconceptualizing Educational Marketing: Theoretical and Empirical Insights from Schooling Systems*. Springer, 2019).

¹⁹⁴ Rahmawati, E., & Hidayat, T. Strategi Data-Driven Marketing dalam Meningkatkan Efektivitas Promosi Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (8:1, 2022), 55–66.

pemasaran pendidikan dengan menggarisbawahi pentingnya sinergi antara perencanaan strategis, digitalisasi, dan keterlibatan stakeholder sebagai elemen kunci keberhasilan.

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dipaparkan mengenai manajemen pemasaran program unggulan dalam meningkatkan *competitive advantage* lembaga pendidikan yang peneliti uraikan dalam pada masing-masing bab, maka penelitian akan memberikan kesimpulan yang dituangkan dalam bab ini. Adapun kesimpulan pada masing-masing fokus penelitian, sebagai berikut:

1. Perencanaan pemasaran program unggulan di MAN 2 Kota Malang dan SMAN 7 Malang dilakukan secara sistematis dengan melibatkan analisis kebutuhan internal dan eksternal, keterlibatan stakeholder, serta integrasi dengan rencana strategis (RENSTRA), penetapan tujuan, segmentasi, targeting, dan positioning (STP), serta penyusunan program unggulan yang sesuai dengan visi-misi sekolah. MAN 2 menonjolkan identitas madrasah model dengan kualitas akademik dan pusat keunggulan serta religius dan globalisasi nilai Islam dalam program Madu Manja, toefl dan riset olimpiade, sementara SMAN 7 fokus pada kewirausahaan, lingkungan dan riset, pelestarian lingkungan dan budaya. Kedua sekolah menunjukkan keselarasan antara perencanaan strategis dan keunggulan kompetitif.
2. Strategi pemasaran MAN 2 menekankan branding madrasah unggulan nasional berbasis prestasi terintegrasi dengan nilai Islam dan

internasionalisasi. Promosi secara digital melalui media sosial, situs resmi, dan platform daring lainnya. Kolaborasi secara lokal dan internasional, dukungan dana BOS, Kemenag, dan stakeholder eksternal. Sementara itu, SMAN 7 Malang mengembangkan branding sebagai sekolah inovatif berbasis riset, teknologi, dan budaya lokal. Promosi melalui media internal sekolah, jaringan alumni, dan komunitas internal. Kemitraan dibangun dengan PTN, DUDI, dan instansi pemerintah, didukung BOS, BPPOP, dan DPM.

3. Implikasi manajemen pemasaran program unggulan sangat signifikan dalam meningkatkan *competitive advantage*. Kedua sekolah mengalami peningkatan jumlah dan kualitas pendaftar, penguatan citra institusi, keberlanjutan program, serta peningkatan daya saing lulusan. MAN 2 Kota Malang meningkatnya jumlah pendaftar, terbentuknya citra sebagai madrasah unggulan nasional, loyalitas alumni, serta terbangunnya kemitraan strategis. Keberhasilan ini menunjukkan bahwa madrasah dapat bersaing di era modern melalui diferensiasi program unggulan yang berbasis nilai keislaman dan akademik. Sementara SMAN 7 Malang peningkatan reputasi sekolah, daya saing lulusan di PTN, keterlibatan masyarakat, serta penguatan ekosistem sekolah berbasis wirausaha, lingkungan dan riset. SMAN 7 berhasil memposisikan diri sebagai sekolah unggulan di tengah persaingan zona maupun luar zona.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas peneliti menyadari beberapa saran di atas , sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Sekolah, sekolah perlu terus memperkuat sistem manajemen pemasaran dengan menyesuaikan dinamika pasar pendidikan dan tren digitalisasi. Perlu dilakukan pengembangan konten promosi yang kreatif dan berkelanjutan melalui media sosial, serta memperluas jaringan kemitraan strategis (baik lokal maupun internasional) guna mendukung daya saing sekolah dan keberlanjutan program unggulan.
2. Bagi Akademisi Dan Praktisi Pendidikan, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi untuk mengembangkan kajian teori dan praktik pemasaran pendidikan yang kontekstual dan aplikatif. Praktisi pendidikan juga dapat mengambil pelajaran dari strategi dan pendekatan dua sekolah ini dalam membangun positioning dan diferensiasi berbasis nilai institusi serta program unggulan yang inovatif.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, Peneliti selanjutnya dapat meluaskan cakupan studi pada lembaga pendidikan lainnya (misalnya sekolah swasta atau pesantren), serta mengembangkan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel manajemen pemasaran terhadap peningkatan daya saing lembaga secara lebih terukur dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, Maulana Amirul. Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Program Unggulan Sekolah: di SMA Kristen Kalam Kudus Surakarta, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol.08. No. 1.
- Agustin, Dita Rizkiana. 2. *Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Pesantren Tebuireng, Jombang*. Tesis. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Agustin, Emilia. dkk. 2018. Implikasi Program Unggulan Madrasah dalam Pengembangan Karakter Siswa di MAN 1 Palembang. *Jurnal Empirika*. Vol. 3, No. 2. Agustus:1.
- Akulenko, NB, Ignatova, LN, & Kucherenko, A. (2021). Digitalisasi Pendidikan sebagai Prasyarat Penerapan Teknologi Industri 4.0 dalam Aktivitas Perusahaan . <https://doi.org/10.1088/1755-1315/666/6/062067>
- Alma, B. 2020. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Alma, Buchari. 2018. *Pemasaran jasa pendidikan yang berfokus pada mutu,” dalam Buchari Alma dan Ratih Hurriyati (ED), Manajemen corporate dan strategi pemasaran jasa pendidikan: fokus pada mutu dan pelayanan prima*. Bandung: Alfabeta.
- Amin, Arifah dan Armayanti Alinur. 2022. Strategi Manajemen Pemasaran Pendidikan dalam peningkatan Kualitas Sekolah di Mts Annurain Lonrae. *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 12, no. 2. Agustus: 112.
- Amiruddin. 2019. *Sekolah Unggul Mandiri Mengkonsep Pendidikan Murah Berkualitas*. vol. 7, No. 1. Juli: 3.
- Arifin, Z., & Lestari, M. (2023). Strategi Diferensiasi Sekolah Unggulan dalam Meningkatkan Citra Institusi Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 45–58.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

- Bariroh, Zahrotun. 2022. Manajemen Pemasaran Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Qitta Kota Malang Sebagai Lembaga Baru. *Manajemen Pendidikan Islam*. 2. Juli: 176.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- Christopher HOLM. Lovelock dan Lauren K. Wright. 2005. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Diterjemahkan oleh Agus Widyantoro dan Tim. Jakarta: Indeks.
- Dalimunthe, M. B. (2017). *Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar dan Inovasi Produk JKBM* (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen), 3(2), 140–153.
- Dalimunthe. 2010. Keunggulan bersaing dalam melalui orientasi pasar dan inovasi produk. *konsep bisnis dan manajemen*. vol.3 no.Juni: 140.
- Danko, Y. (2022). Management of the effectiveness of marketing communication interaction of the educational organization with the target audience. *Ukrains'kij Žurnal Prikladnoï Ekonomiki*. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-43>
- Daryanto. 2013. *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2017. *Al-Qur'an Hafalan Dan terjemahan* (QS. Al-mujadalah: 11). Jakarta:AlMahira.
- Dewi, Bilqisti. 2018. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program unggulan Madrasah: MTs Plus Darul Hufadz, Sumedang. *Jurnal Islamic Education Manajemen* vol. 03. Nomor 01 Tahun 2018.
- Dewi, I. A. (2018). *Peran Kepemimpinan Strategis dalam Penguatan Program Unggulan Madrasah*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 115–128. <https://doi.org/10.21093/jmpi.v6i2.1397>
- Fanisyah, Elsayah. Matin. Desi Rahmawati. 2022. Manajemen Pemasaran Pendidikan Melalui Strategi Branding di SMP Islam Al Falah Tangerang Selatan. *Manajemen Pemasaran*. vol.9. no.1. Juni: 10.
- Gobe, M. 2019. *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press.

- Gurel, E., & Tat, M. 2017. SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006.
- Hanum, F. 2016. Strategi Pemasaran Pendidikan Berbasis Program Unggulan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 4(2), 121–134.
- Hanun, Farida. 2016. *Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MTsN 2 Bandar Lampung*. Edukasi: Vol. 14, No. 3.
- Harfiah, N., Syamsuri, M., & Sulaeman, A. (2021). *Digitalisasi Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0*. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 23(1), 25–35.
- Hartini, S., & Firmansyah, H. (2021). Strategi Pemasaran Pendidikan pada Lembaga Sekolah Menengah Atas di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 130–140.
- Hayadin. 2019. Student Orientation Towards Studies and Professions at Madrasah Aliyah Insan Cendekia (MAN-IC), Serpong, Banten. *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 17(1).
- Heene, Aime Dkk, 2015. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: Refika Aditama.
- Hermawan, Agus.2012. *Komunikasi Pemasaran*. Malang: Erlangga.
- Hery. 2019. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hubbard, Graham. 2004. *Strategic Management: Thinking. Analysis and Action*. 2ld Edition. NSW: Pearson Prentice Hall.
- Hubeis, Musa dan Muhammad Najib. 2014. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Iffah, Fauziatul dan Yayuk Fauziyah. 2021. “Marketing Management Of Boarding School In Increasing Community Interest”, *Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 6. No.2.
- Iqbal, Firdaus Thoriquil. 2020. *Manajemen Pemasaran Melalui Public Relations Dalam Meningkatkan Daya Saing di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Jember*. Tesis. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.

- Iqbal, M. (2020). *Peran Kehumasan dan Media Sosial dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Komunikasi Pendidikan, 4(1), 45–58.
- Kartajaya, H. (2013). *Marketing 3.0: Dari Produk ke Manusia*. Bandung: Mizan Publika.
- Kartajaya, Hermawan dan Sapta Nirwandar. 2013. *Tourism Marketing 3.0: Turning Tourist to Advocate*. Jakarta: Gramedia.
- Kartajaya, Hermawan. 2007. *Hermawan Kartajaya on Segmentation*. Bandung: Mizan dan MarkPlus&Co.
- Kartika, D., & Sari, R. (2023). Citra Institusi dan Strategi Digital dalam Pemasaran Pendidikan. Jurnal Inovasi Pendidikan, 6(1), 76–88
- Keegan, Warren J. 2003. *Manajemen Pemasaran Global*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2023). *Laporan Kinerja Madrasah Nasional*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Kertajaya, Hermawan. 2004. *The 10 Credos of Compassionate Marketing, "dalam Yuswohady dan Sunarto (Ed), Berbisnis dengan Hati*. Jakarta: MarkPlus&Co.
- Kertajaya, Hermawan. 2007. *Hermawan Kartajaya on Differentiation* . Jakarta: MarkPlus&Co dan Mizan.
- Khuraidah, Asnik dan Binti Maunah.2022. “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan islam (LPI), “*Administrasi Pendidikan Islam*, vol. 4. No.2. September.
- Khuroidah, Asnik. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Competitive Advantage (Keunggulan bersaing) pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI). *Administrasi Pendidikan Islam*. vol. 4. no. 2. September:157.

- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston: Harvard Business Review Press
- Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education
- Kotler, P., & Lee, N. R. (2020). *Social Marketing: Changing Behaviors for Good*. Sage Publications
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2009. *Marketing Management*, 14th Edition. New Jersey: Pearson Education..
- Kotler, Philip dan Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan. 2010. *Marketing 3.0: From Products to Customers to The Human Spirit*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. *Marketing Manajemen*. 14 Edition. New Jersey: Pearson Education.
- Majid, Abdul. 2006. *Dian Andayani, Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- MAN 1 Kota Malang, <https://man1kotamalang.sch.id/company/index.php/program> , diakses pada 1 April 2023 pukul 14:23 WIB.
- Mardiyono, A. (2015). *Pengaruh Orientasi Pasar, Pembelajaran Organisasi Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Tinjauan Teoritis)*. Serat Acitya, 4(1), 48.
- Masduki, Duryat. 2016. *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta.

- Mawati, Arin Tentrem. 2020. *Inovasi pendidikan, Proses dan Strategi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Rosdakarya.
- Muhaimin et al. 2012. *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dan penyusunan rencana pengembangan sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Muhaimin. 2021. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group..
- Muhaimin. Sutiah. dan Sugeng Listyo Prabowo. 2009. *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam penyusunan Pengembangan Sekolah/Madrasah*. cet 3. Jakarta:Kencana.
- Muhardi. 2015. *Strategi Operasi : Untuk Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mukarom, Zainal. 2015. *Manajemen Public Relation*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mukta, Muhammad S. 2017. *Pemasaran dan Upaya dalam Mempengaruhi Harapan Stakeholder dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Tarbawi Vol. 14 No. 2 Juli Desember.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan dalam mengembangkan budaya mutu: Studi multi kasus di madrasah terpadu MAN 3 Malang, MAN Malang 1, dan MA Hidayatul Mubtadiin Kota Malang*. Jakarta: Balitbang Kementerian Agama.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Musfiqon. (2012). *Pengembangan Lembaga Pendidikan Unggul*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Musfiqon. (2012). *Pengembangan Program Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Musfiqon. 2015. *Mendesain Sekolah Unggul* . Sidoarjo:Nizamia Learning Center.

- Nahdhah, Najmatun. 2017. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Di PP Hidayatullah Balikpapan)*. Tesis. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Ningrum, Nurita Kurniasari. 2016. Strategi Keunggulan Bersaing pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Magistra Utama Jember. Tesis. Jember: Universitas Jember.
- Nugroho, R. A., & Suryani, N. (2020). Inovasi Manajemen Strategis Pendidikan: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 35–49.
- Oplatka, I. (2019). *Reconceptualizing Educational Marketing: Theoretical and Empirical Insights from Schooling Systems*. Springer
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (2019). What Is Strategy? *Harvard Business Review*, 96(6), 34–46.
- Porter, M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Porter, Michael E. 2008. *Competitive advantage (keunggulan bersaing): Menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul*, terj. Lyndon Saputra dan Sigit Suryanto. Ciputat: KARISMA Publishing.
- Purnama, Lingga. 2001. *Strategic Marketing Plan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Putra, A. W., & Handayani, D. (2023). Teknologi dalam Pemasaran Pendidikan: Analisis Perencanaan Program Unggulan. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 7(1), 55–66.
- Putra, R. A., & Widodo, S. (2021). Digital Engagement dalam Pemasaran Sekolah di Era Media Sosial. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 9(2), 99–111
- Rahmawati, E., & Hidayat, T. (2022). Strategi Data-Driven Marketing dalam Meningkatkan Efektivitas Promosi Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 55–66.

- Ratih, Monica Paula dan Immanuel Maria Avram. 2019. *Optimizing Marketing Mix: An Economic and Business Review*, Vol.8 no.1.
- Rizki, Muhammad. 2017. *Competitive Advantage Produk Asuransi Pendidikan (Studi Pt. Ajb Bumiputera 1912 Syariah Dan Pt Asuransi Takaful Keluarga)*, Skripsi. Jakarta, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Rizkiana, W. (2020). *Strategi Bauran Pemasaran dalam Meningkatkan Citra Pesantren*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, 8(1), 92–105.
<https://doi.org/10.24042/febi.v8i1.1034>
- Robert K. 2006. *Case Study Research Design and Methods*, terj. M. Djazuli Mudzakir. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. London: Routledge
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Strategik*. Bumi Aksara: Jakarta.
- SMAN 7 Malang, <https://sman7malang.sch.id/progam-unggulan>, diakses pada 22 Mei 2023 pukul 17.01.
- Sugiono. 2005. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Cet 13. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyorini. 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: eLKAF.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar Dan Praktiknya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suryadi, Ahmad 2010. *Pengembangan Kurikulum*. Jilid 2, Sukabumi: CV Jejak Anggota IKAPI, 2020), 10.
- Susanti, L. (2022). *Manajemen Strategis Lembaga Pendidikan dalam Era Digital*. Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 12(1), 22–31.
- Sutiah, Supriyono, Indah Aminatuz Zuhriyah. 2019. “Pelatihan ICT dan Pengembangan Website Bagi TP. PKK di Kelurahan Tulusrejo Kecamatan Lowokwaru Kota Malang, ISSN 2085-4218. Seniati.
- Tilaar, H. A. R. (2004). *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Strategik Pendidikan dalam Era Globalisasi*. PT Rineka Cipta.

- Tim Dosen Administrasi Pendidikan. 2015. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan. 2015. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tjipto, Fendy. 2008. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi Pemasaran* (edisi 4). Yogyakarta: Andi Offset.
- Trianto. 2010. *Pengantar penelitian pendidikan Bagi pengembangan Profesi Pendidikan Tenaga kependidikan*. Jakarta:Kencana Perdana Media group.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wahyudi. 2017. *Manajemen Pemasaran Pendidikan*. *Manajemen Pendidikan*. cet. 1. Maret: 55.
- Wasiuddin, Ahmad Abdul. 2020. *Manajemen Pemasaran Pendidikan Islam: Studi Kasus MI Raudhatul Athfal Meruyung*. Tesis. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Wijaya, Mirza Mahbub. 2021. '*Islamic Education Model in Madrasah in The Perspective of Islamic Education Philosophy*', Ar-Raniry, International Journal of Islamic Studies, 8.1.
- Wiyani, Novan Adi. 2019. *Manajemen Humas di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Wiyani, Novan Adi. 2019. *Manajemen Humas di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media
- Yin, Robert K. 2014. *Studi Kasus*, Diterjemahkan oleh M.Djauzi Mudzakir. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zarkasyi, Ahmad. 2016. *Konsep Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan Islam*. vol. 1, No.1. Agustus: 4.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Penelitian MAN 2 Kota Malang

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PASCASARJANA Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133 Website: http://pasca.uin-malang.ac.id, Email: pps@uin-malang.ac.id
Nomor : B-33/Ps/HM.01/11/2024	13 November 2024
Hal : Permohonan Ijin Penelitian	
Kepada Yth. Kepala MAN 2 Kota Malang di Tempat	
<i>Assalamu 'alaikum Wr.Wb</i> Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan ijin survey untuk pengambilan data bagi mahasiswa kami dibawah ini:	
Nama :	Erline Rofiatur Rahmah
NIM :	230106210049
Program Studi :	Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing :	1. Prof. Dr. Hj.Sutiah, M.Pd 2. Dr. Marno, M.Ag
Judul Tesis :	Manajemen Pemasaran dan Pengembangan Program Unggulan dalam Competitive Advantage
 Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.	
<i>Wassalamu 'alaikum Wr.Wb</i>	
 Direktur,  Wahidmurni	

Lampiran 2: Surat Izin Penelitian MAN 2 Kota Malang Dari Kemenag

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG Jl. Raden Panji Suroso No. 2 Kota Malang 65126 Telepon (0341) 491605; e-mail: kotamalang@kemenag.go.id Website: https://malangkota.kemenag.go.id e-mail: kotamalang@kemenag.go.id
---	--

Nomor : B- 2332/Kk.13.25/2/TL.00/11/2024 Sifat : Biasa Lampiran : - Hal : Izin Penelitian	14 November 2024
---	------------------

Yth.
Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Malang
di Kota Malang

Menindaklanjuti surat dari Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor : B-35/Ps/HM.01/11/2024 tanggal 14 November 2024, perihal Permohonan Izin Penelitian, dengan ini kami sampaikan bahwa pada dasarnya **menyetujui/tidak keberatan** memberikan ijin kepada:

Nama	: ERLINE ROFIATUR RAHMAH
NIM	: 230106210049
Program Studi	: S2 Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Manajemen Pemasaran dan Pengembangan Program Unggulan dalam Competitive Advantage
Jangka Waktu	: -

mengadakan penelitian yang dilaksanakan di instansi/lembaga yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Selama kegiatan penelitian mentaati tata tertib yang berlaku.
2. Setelah selesai kegiatan penelitian memberikan laporan secara tertulis kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Malang dan Kepala Madrasah

Demikian atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

a.n Kepala
 Kepala Seksi Pendidikan Madrasah

Abdul Mughni

Tembusan:

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang;
2. Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
3. Mahasiswa yang bersangkutan



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik. Silakan cek keaslian dokumen pada ttd.kemenag.go.id

Token : c2rZQJ

1/1

Lampiran 3: Surat Izin Penelitian SMAN 7 Malang

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG PASCASARJANA Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133 Website: http://pasca.uin-malang.ac.id, Email: pps@uin-malang.ac.id										
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 10%;">Nomor</td> <td style="width: 60%;">: B-34/Ps/HM.01/11/202</td> <td style="width: 30%; text-align: right;">13 November 2024</td> </tr> <tr> <td>Hal</td> <td>: Permohonan Ijin Penelitian</td> <td></td> </tr> </table>		Nomor	: B-34/Ps/HM.01/11/202	13 November 2024	Hal	: Permohonan Ijin Penelitian					
Nomor	: B-34/Ps/HM.01/11/202	13 November 2024									
Hal	: Permohonan Ijin Penelitian										
Kepada Yth. Kepala SMAN 7 Malang di Tempat <i>Assalamu 'alaikum Wr.Wb</i> Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan ijin survey untuk pengambilan data bagi mahasiswa kami dibawah ini: <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">Nama</td> <td>: Erline Rofiatu Rahmah</td> </tr> <tr> <td>NIM</td> <td>: 230106210049</td> </tr> <tr> <td>Program Studi</td> <td>: Magister Manajemen Pendidikan Islam</td> </tr> <tr> <td>Dosen Pembimbing</td> <td>: 1. Prof. Dr. Hj.Sutiah, M.Pd 2. Dr. Marno, M.Ag</td> </tr> <tr> <td>Judul Tesis</td> <td>: Manajemen Pemasaran dan Pengembangan Program Unggulan dalam Competitive Advantage</td> </tr> </table> Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih. <i>Wassalamu 'alaikum Wr.Wb</i>  Direktur,  Wahidmurni		Nama	: Erline Rofiatu Rahmah	NIM	: 230106210049	Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam	Dosen Pembimbing	: 1. Prof. Dr. Hj.Sutiah, M.Pd 2. Dr. Marno, M.Ag	Judul Tesis	: Manajemen Pemasaran dan Pengembangan Program Unggulan dalam Competitive Advantage
Nama	: Erline Rofiatu Rahmah										
NIM	: 230106210049										
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam										
Dosen Pembimbing	: 1. Prof. Dr. Hj.Sutiah, M.Pd 2. Dr. Marno, M.Ag										
Judul Tesis	: Manajemen Pemasaran dan Pengembangan Program Unggulan dalam Competitive Advantage										

Lampiran 4: Surat Izin Penelitian SMAN 7 Malang

	PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR DINAS PENDIDIKAN CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH MALANG (KOTA MALANG – KOTA BATU) Jl. Anjasmoro No. 40 Telp. 0341-353155 Fax. 353155 Kode Pos : 65112 Email : cabdinmalangbatu@gmail.com MALANG
Malang, 15 November 2024	
Nomor : 421.6/1131/101.6.10/2024 Sifat : Biasa Lampiran : <u>Rekomendasi Ijin Penelitian</u>	Kepada, Yth. Sdr. Kepala SMA Negeri 7 Malang di Malang
Memperhatikan surat dari Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang nomor: B-35/Ps/HM.01/11/2024 Tanggal 15 November 2024 perihal Permohonan ijin melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian tugas akhir/tesis mahasiswa: Nama : ERLINE ROFIATUR RAHMAH NIM : 230106210049 Prodi / Jurusan : S2 Manajemen Pendidikan Islam Judul Tesis : Manajemen Pemasaran dan Pengembangan Program Unggulan dalam <i>Competitive Advantage</i> Dengan ini Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Malang (Kota Malang – Kota Batu) memberikan ijin penelitian yang dilaksanakan secara offline pada tanggal 19 November s.d 20 Desember 2024 di SMA Negeri 7 Malang dengan syarat tidak mengganggu proses kegiatan belajar mengajar dan menerapkan protokol kesehatan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.	
Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Malang (Kota Malang - Kota Batu)  <u>Dr. Dra. EMA SUMIARTI, M.Si</u> Pembina Tingkat I NIP 19670326 199303 2 007	
Tembusan: Yth. 1. Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 2. Sdr. Erline Rofiatur Rahmah	
- UU ITE no 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah." - Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE 	

Lampiran 5: Pedoman Wawancara

No	Fokus penelitian	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
1	Perencanaan Pemasaran Program Unggulan	Penetapan tujuan pemasaran	1. Sasaran capaian program unggulan 2. Tujuan peningkatan daya saing	1. Apa saja tujuan utama dari pemasaran program unggulan ini? 2. Bagaimana tujuan tersebut dirancang untuk mendukung keunggulan bersaing sekolah?
		Segmentasi dan target pasar	1. Segmentasi calon peserta didik 2. Penetapan pasar sasaran sesuai profil siswa	1. Bagaimana sekolah mengidentifikasi segmen pasar (calon siswa) yang dituju? 2. Apa kriteria dalam menetapkan pasar sasaran yang tepat?
		Penyusunan program unggulan	1. Relevansi program unggulan dengan kebutuhan pasar 2. Inovasi dalam penawaran layanan pendidikan	1. Bagaimana proses perumusan program unggulan? 2. Apa bentuk inovasi yang dilakukan sekolah dalam

No	Fokus penelitian	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
				program tersebut?
		Pengorganisasian sumber daya	1. Kesiapan SDM dan infrastruktur pendukung program unggulan	1. Siapa saja yang dilibatkan dalam pelaksanaan program? 2. Bagaimana kesiapan sarana dan prasarana mendukung pelaksanaan program unggulan?
2	Strategi Manajemen Pemasaran Program Unggulan	Promosi dan komunikasi pemasaran	1. Media yang digunakan (media sosial, brosur, website) 2. Gaya komunikasi yang diterapkan	1. Apa media yang digunakan dalam menyampaikan informasi program unggulan? 2. Bagaimana gaya komunikasi yang digunakan dalam promosi tersebut?
		Bauran pemasaran pendidikan (4P/7P)	1. Peran alumni, stakeholder, dan lembaga mitra 2. Jaringan dengan	1. Apakah sekolah melibatkan pihak luar

No	Fokus penelitian	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
			media lokal dan eksternal	dalam promosi? 2. Siapa saja mitra strategis sekolah dan peran mereka?
		Kolaborasi dan kemitraan	3. Peran alumni, stakeholder, dan lembaga mitra 4. Jaringan dengan media lokal dan eksternal	1. Apakah sekolah melibatkan pihak luar dalam promosi? 2. Siapa saja mitra strategis sekolah dan peran mereka?
		Evaluasi dan penyesuaian strategi	1. Feedback dari siswa dan masyarakat 2. Perbaikan strategi berdasarkan hasil evaluasi	1. Bagaimana sekolah memperoleh masukan dari masyarakat? 2. Apakah ada proses evaluasi untuk strategi promosi dan program unggulan?
3	Implikasi Manajemen Pemasaran terhadap Competitive Advantage	Peningkatan jumlah dan kualitas pendaftar	1. Kenaikan jumlah peserta didik baru 2. Meningkatnya nilai	1. Apakah terjadi peningkatan jumlah pendaftar? 2. Bagaimana

No	Fokus penelitian	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
			akademik/psikotes masuk	kualitas akademik peserta didik baru yang diterima?
		Penguatan citra institusi	1. Persepsi masyarakat terhadap mutu sekolah 2. Peningkatan kepercayaan publik	1. Bagaimana masyarakat menilai mutu sekolah setelah program unggulan diluncurkan? 2. Apakah tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah meningkat
		Peningkatan prestasi dan daya saing	1. Prestasi akademik dan non-akademik siswa 2. Rekognisi di tingkat lokal/nasional	1. Apakah ada peningkatan prestasi siswa sejak program unggulan dipasarkan? 2. Apakah sekolah mendapat penghargaan atau pengakuan dari pihak luar?

Lampiran 6: Transkrip Wawancara

A. MAN 2 KOTA MALANG

1. KEPALA SEKOLAH: Dr. Samsudin, M. Pd

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Dalam menetapkan tujuan atau rumusan dalam perencanaan program atau kegiatan pendidikan di sekolah membutuhkan kerja sama yang baik, dengan siapa sajakah yang terlibat dalam perumusan atau penetapan tujuan ini? Apakah semua tenaga pendidik dan kependidikan atau bagian-bagian tertentu saja?	Penetapan perencanaan program unggulan mengacu pada RENSTRA. dalam penetapan program unggulan yang efektif dan tepat sasaran sekolah melibatkan berbagai pihak yaitu ada kepala sekolah, komite, waka kurikulum, guru dan staf. Akan tetapi tidak semua tenaga pendidik dan kependidikan terlibat langsung namun bentuk untuk disampaikan terkait program unggulan untuk memastikan semua pihak memahami asas tujuan dan sasaran program. program unggulan supaya berjalan secara efektif maka tenaga pendidik dan kependidikan diikutsertakan dalam mengimplementasikan program unggulan.
2	Apa saja tujuan strategis yang melandasi pelaksanaan pemasaran program unggulan di sekolah ini, dan bagaimana perumusan tujuan tersebut diarahkan secara sistematis untuk memperkuat posisi daya saing sekolah di tengah dinamika persaingan antar lembaga pendidikan?	Ada 3 tujuan strategi pemasaran program yaitu peningkatan kualitas pendidikan, peningkatan jumlah pendaftar, dan pengembangan citra positif sekolah yang dilakukan secara sistematis dengan harapan dapat menganalisis kebutuhan masyarakat, tren pendidikan, dan keunggulan kompetitif. Dengan demikian dapat memperkuat daya saing di tengah persaingan yang semakin ketat.
3	Bagaimana proses perumusan program unggulan pendidikan di sekolah ini dilaksanakan, serta inovasi apa saja yang	Ada beberapa tahapan dalam proses perumusan program unggulan yaitu mengadakan analisis kebutuhan, studi banding, melakukan pengembangan

	dikembangkan dalam desain program tersebut agar mampu menjawab kebutuhan peserta didik sekaligus memperkuat daya saing institusi di tengah dinamika perubahan pendidikan	kurikulum, serta pengadaan latihan kepada guru, sebelum peluncuran sekolah mengadakan uji coba program. Dalam inovasi yang telah dikembangkan sekolah peningkatan teknologi dalam mengintegrasikan alat dan platform pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler.
4	Media komunikasi apa saja yang digunakan oleh sekolah dalam memasarkan program unggulan?	Ada beberapa media yang digunakan sekolah, yaitu Website sekolah, mSocmed (youtube, instagram, X, dan facebook), kami tetap menyediakan brosur namun tidak banyak karena mayoritas bisa diakses di web sekolah, open house.
5	Bagaimana sekolah mendeskripsikan nilai keunggulan dari program-program unggulan yang ditawarkan kepada publik?	Kami MAN 2 memiliki beberapa nilai yang telah dicantumkan di buku pedoman, nilai keunggulan: keimanan & ketaqwaan, kebenaran, kebaikan, kecerdasan, kebersamaan, keindahan. .
6	Sejauh mana sekolah melibatkan pihak eksternal dalam kegiatan promosi program unggulan, dan siapa saja mitra strategis yang dilibatkan serta bagaimana kontribusi konkret mereka dalam memperluas jangkauan dan memperkuat citra institusi di mata publik?	Sekolah ada beberapa kerja sama (MoU) yaitu antar sekolah (seperti: MAN 3 Kota Pekanbaru dalam program madu manja), lembaga perguruan tinggi (seperti: UM, UB, UIN Malang, UNISMA, POLINEMA, UMM, dll) kolaborasi internasional (Al-azhar, kairo), generations global video conference, islamic global school network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school partnership, MoU perguruan tinggi luar negeri (Sudan, jepang, Malaysia, singapura, korea dan australia)
7	Bagaimana mekanisme yang diterapkan oleh sekolah dalam mengidentifikasi dan	Sekolah selalu melakukan survei dan kuesioner, pengadaan forum diskusi dan

	mengakomodasi masukan dari masyarakat terkait pelaksanaan program unggulan, serta sejauh mana proses evaluasi dilakukan secara sistematis terhadap efektivitas strategi promosi dan keberlanjutan program tersebut?	pertemuan dengan pemangku kepentingan (seperti, mengemukakan pendapat, saran dan kritik). selanjutnya dilakukan analisis data, selanjutnya kami adakan evaluasi bersama terhadap program pendidikan.
8	Apakah pelaksanaan pemasaran program unggulan berimplikasi pada peningkatan jumlah pendaftar di sekolah ini, dan bagaimana profil kualitas akademik calon peserta didik yang diterima setelah program tersebut diluncurkan dan dipromosikan secara luas?	Setiap tahunnya sekolah mengalami peningkatan terhadap kualitas akademik dan pendidikan karakter serta peningkatan jumlah pendaftar namun kami tetap melakukan seleksi secara ketat, meningkatnya prestasi akademik para siswa. Selain itu kami juga memperhatikan dari segi non akademik, jadi siswa tidak hanya memiliki kemampuan akademi yang baik namun mampu juga berkembang di berbagai bidang. Sehingga dapat memperkuat citra sekolah dan daya saing yang kuat.
9	Apa yang menjadi ciri khas atau pembeda MAN 2 Kota Malang dengan sekolah lain?	Yang menjadi ciri khas kami adalah ciri keilmuan unggulan akademik maupun non-akademik, Keagamaan, Madrasah riset, dan program unggulan (seperti, Kelas olimpiade dan riset, menjelajah dunia, program toefl)
10	Apa sajakah peran infrastruktur dalam meningkatkan kualitas sumber daya untuk program unggulan?	Untuk menunjang kebutuhan program unggulan kami tim pendukung dan kerjasama antar stakeholder dan sekaligus pengawasan penuh yang terlibat langsung waka kurikulum yang dibantu waka kesiswaan dan para guru serta alumni sebagai tim pelaksana dan terlaksananya kegiatan program unggulan namun disekolah kami ada beberapa penunjang lainnya seperti dari segi sarana dan prasarana, kami memiliki gedung olimpiade riset yang

	didapatkan dari hibah Kemenag, dan kami juga memiliki beberapa gedung lab. untuk menunjang program .
--	--

2. WAKA HUMAS:Miftahul Ula, BISS, M, Ag

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana proses yang dilakukan sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan publik sebagai dasar penyusunan program unggulan, dan sejauh mana metode yang diterapkan secara sistematis dalam merumuskan strategi pemasaran pendidikan tersebut?	Ada beberapa langkah yang kami gunakan yaitu pengumpulan data dari (survei terhadap wali siswa, siswa, para alumni), selanjutnya kami analisis, selanjutnya baru kami diskusikan dengan penanggung jawab program unggulan, Jika diperlukan kami melakukan studi banding, yang terakhir kami melakukan uji coba program, setelah mendapatkan hasil dari uji coba kami kembangkan dan promosikan, dan kemudian kami melakukan evaluasi atas program yang sudah ditentukan.
2	Apa tujuan utama dari strategi pemasaran program pendidikan di sekolah, dan bagaimana strategi itu membantu sekolah bersaing dengan sekolah lain?	Tujuan utamanya yaitu untuk meningkatkan visibilitas sekolah, menarik minat calon peserta didik, membangun citra positif, mewujudkan nilai keunggulan MAN2 malang (keimanan & ketakwaan, kebenaran, kebaikan, kecerdasan, kebersamaan, keindahan).
3	Kriteria apa saja yang digunakan dalam menetapkan kelompok sasaran calon peserta didik secara tepat dan terarah?	Sampai saat ini yaitu geografisnya kota malang, kabupaten malang dan sekitarnya yaitu batu, Pasuruan, lumajang. Rata-rata yang mendaftarkan diri (melalui PPDB) usia 13-15. Dengan harap calon peserta didik yang minat akan sains, kemampuan menghafal, dan riset dan kami juga mempunyai nilai keunggulan

		sebagaimana dicantumkan adalah buku pedoman, nilai keunggulan sekolah: keimanan & ketaqwaan, kebenaran, kebaikan, kecerdasan, kebersamaan, keindahan;
4	Bagaimana proses perumusan program unggulan dirancang serta bentuk inovasi apa yang telah dikembangkan dalam layanan pendidikan untuk meningkatkan daya tarik dan nilai tambah program tersebut?	Sebelum pembentukan program unggulan kami tidak berangkat dari 1 titik saja, contohnya olimpiade: sebelum menjadi MAN 2 (yaitu: MAN 3) 2008 dengan dengan mengumpulkan peserta didik yang minat untuk mengikuti olimpiade yang sarannya adalah mencapai tingkat dari kota, provinsi, nasional, sampai internasional, KIR: berdiri 2010 (b.jepang dan b.mandarin) 2015 (b.arab dan b. jerman) 2017(b. prancis), Toefl: merupakan kegiatan intrakurikuler dari kelas X-XII 90 menit/pekan dg ujian di kelas XII (ganjil), Madu Manja (Man dua menjelajah dunia):dirancang untuk (misi 8) mewujudkan madrasah yang bertaraf/terakreditasi internasional: membangun jaringan kolaborasi dengan lembaga pendidikan luar negeri, mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan siswa menjadi bagian masyarakat internasional
5	Media komunikasi apa saja yang dinilai paling efektif dalam menyampaikan informasi program unggulan kepada masyarakat, dan bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan mampu membangun minat serta kepercayaan calon siswa dan orang tua?	Kami menggunakan beberapa media promosi, yaitu dengan website resmi sekolah, Medsos (instagram, facebook, youtube, dan X), serta diadakan open house. Dengan banyaknya perlombaan serta kejuaraan yang didapat secara tidak langsung telah memberikan informasi kepada publik tas kualitas

		program unggulan
6	Bagaimana sekolah mendeskripsikan karakteristik dan keunggulan program unggulan kepada publik, serta teknik promosi apa yang terbukti paling efektif dalam menarik minat masyarakat terhadap program tersebut?	Program unggulan yang kami rancang bertujuan untuk memberikan pendidikan berkualitas dengan rancangan kurikulum yang inovasi dan relevan, memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan minat dan bakat dalam sains, mengembangkan dan meningkatkan hafalan, dan pengembangan karakter dan riset.
7	Sejauh mana keterlibatan alumni dan pemangku kepentingan eksternal dalam promosi program unggulan, dan siapa saja mitra strategis yang dilibatkan serta kontribusi nyata mereka dalam memperluas jangkauan promosi sekolah?	Dengan cara: testimoni alumni (keberhasilan atau kesuksesan alumni), keterlibatan dalam program (keterlibatan dalam pendampingan dan pembimbingan program), Alumni memberikan informasi (baik berupa jaringan atau koneksi) untuk memberikan peluang untuk kolaborasi maupun sponsor.
8	Bagaimana mekanisme yang diterapkan sekolah dalam menghimpun masukan dari siswa dan masyarakat terhadap program unggulan, dan apakah terdapat proses evaluasi berkelanjutan yang digunakan untuk menyempurnakan strategi promosi berdasarkan temuan tersebut?	Sekolah akan melakukan analisa dengan memanfaatkan medsos dan website sekolah untuk mengumpulkan aspirasi yang dilanjutkan dengan evaluasi terkait program unggulan.
9	Apakah strategi pemasaran program unggulan memberikan implikasi terhadap peningkatan jumlah pendaftar sekolah secara signifikan, dan bagaimana perbandingan kualitas akademik peserta didik baru setelah peluncuran program unggulan tersebut dibandingkan periode	Adanya peningkatan 30% jumlah pendaftar calon peserta didik, namun ksekolah tetap melakukan tahap penyeleksian secara ketat. Dan juga adanya peningkatan prestasi dari berbagai kejuaraan olimpiade, riset dengan hal tersebut telah mengharumkan dan membawa nama

	sebelumnya?	MAN 2 Kota Malang, sehingga masyarakat banyak mengenal sekolah kami dengan prestasinya.....
10	Bagaimana langkah strategis yang dilakukan sekolah untuk menjamin keberlanjutan program unggulan dalam jangka panjang, serta bagaimana adaptasi program tersebut dirancang menghadapi dinamika eksternal seperti perubahan teknologi, regulasi, dan kebutuhan masyarakat?	Ada 4 langkah yaitu perencanaan jangka panjang, pengembangan profesional bagi penanggung jawab atas program unggulan (guru dan staf), evaluasi secara berkala, menjalin kerja sama.

3. WAKA KURIKULUM: Anita Yusianti, M, Pd.

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana proses identifikasi kebutuhan kurikulum yang relevan sebelum merancang program unggulan, dan sejauh mana analisis yang dilakukan dalam meneliti kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan kurikulum yang pada akhirnya mempengaruhi arah pengembangan program unggulan tersebut?	Untuk mengidentifikasi kebutuhan kurikulum yang relevan sekolah melakukan analisis akademik yang disesuaikan dengan visi misi dan tujuan untuk memahami kekuatan (pengajaran dan fasilitas) dan kelemahan (keterlibatan siswa, tantangan perubahan regulasi pendidikan, dan peluang kerja sama). Semuanya dapat memberikan arahan dalam mengembangkan program unggulan yang relevan, serta dapat mendorong inovasi dalam pendidikan.
2	Apa landasan tujuan strategis dari pemasaran program unggulan yang berbasis pada implementasi kurikulum, dan bagaimana perumusan tujuan tersebut difungsikan untuk meningkatkan daya saing sekolah dalam menghadapi dinamika persaingan di dunia pendidikan?	Perumusan strategi pemasaran dengan mengutamakan keunggulan dari program unggulan yaitu adanya (inovasi pembelajaran, adanya kerja sama dan juga sekolah dapat membedakan diri dari pesaing) hal tersebut tidak hanya untuk memenuhi standar dari akademik namun juga menjadi daya tarik dan daya saing dengan memastikan kurikulum

		yang diimplementasikan sesuai dengan yang ketentuan yang berlaku (kurmer), perkembangan teknologi. dengan demikian dapat meningkatkan reputasi dan memperkuat posisi dunia pendidikan
3	bagaimana proses perumusan program unggulan yang berkaitan erat dengan pengembangan kurikulum dilakukan, serta inovasi-inovasi kurikuler apa yang telah diterapkan sekolah untuk memastikan program tersebut relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman?	Mengidentifikasi tantangan yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing. diperlukannya inovasi dari perubahan dan harapan terhadap pendidikan, perkembangan teknologi, dan adanya persaingan dari sekolah swasta yang seringkali memiliki sumber daya yang lebih besar dan tidak dapat diperbaiki oleh kurikulum. untuk mengatasinya sekolah perlu menyusun strategi tujuan dari program unggulan dengan menekankan keunikan dan keunggulan serta membangun citra positif dapat meningkatkan daya saing.
4	Bagaimana pendekatan yang digunakan oleh sekolah dalam menentukan segmen pasar program unggulan dari perspektif keunggulan kurikulum yang ditawarkan, dan apa saja kriteria spesifik yang menjadi dasar penetapan kelompok sasaran calon peserta didik yang sesuai dengan arah kurikulum tersebut?	Sesuai dengan visi misi dan tujuan sekolah yaitu menjadi model pusat keunggulan baik dalam akademik maupun non akademik dengan berakhlakul karimah dan dapat disesuaikan dengan bidangnya melalui PPDB MAN 2 Kota Malang ada beberapa jenis yaitu jalur Undangan 5% (<i>disediakan untuk bagi peserta SMP/Mts yang memiliki prestasi akademik maupun non-akademik tingkat Nasional</i>), reguler 40% (<i>dari seluruh jenjang SMP/Mts</i>), Afirmasi 5% (<i>untuk jalur peserta didik dari keluarga prasejahtera, anak buruh atau petani</i>), Terpadu 15% (<i>untuk calon peserta didik berprestasi Mtsn malang</i>), Prestasi 35% (<i>disediakan untuk bagi</i>

		<i>peserta SMP/Mts yang memiliki prestasi akademik maupun non-akademik tingkat provinsi)</i>
5	Media komunikasi apa saja yang dimanfaatkan sekolah dalam mempromosikan program unggulan yang berbasis kurikulum, dan bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan untuk menyampaikan keunggulan kurikulum secara efektif kepada masyarakat, termasuk calon siswa dan orang tua?	Dengan berkembangnya zaman yang semakin canggih dan pesan sekolah melakukan promosi di website (informasi keterbukaan, informasi), sosial media (seluruh kegiatan akademik dan non-akademik serta prestasi dan pencapaian), podcast (bisa dilihat di youtube yang menyajikan kajian, aktivitas serta kegiatan di MAN 2 Kota Malang)
6	Bagaimana sekolah mendeskripsikan program unggulan yang ditawarkan kepada publik, dan teknik promosi apa yang dinilai paling efektif dalam menarik perhatian serta meningkatkan ketertarikan masyarakat terhadap kurikulum yang diterapkan?	MAN 2 Malang mempunyai beberapa program unggulan diantaranya (1) program olimpiade dan riset (bertujuan untuk pengembangan sains, internalisasi keislaman, kolaborasi, dominasi, penguasaan sains & teknologi, dan kompetitif produktif kreatif),(2) MADU MANJA/MAN 2 menjelajah dunia (membangun kemitraan luar negeri,mengembangkan dan meningkatkan bahasa asing, dan mempersiapkan peserta didik menjadi bagian masyarakat dunia yang berprestasi), (3) TOEFL (mempersiapkan peserta didik untuk ke jenjang pendidikan selanjutnya baik luar maupun dalam negeri, meningkatkan keterampilan dalam berbahasa asing)... yang semuanya telah disampaikan secara rinci di website sekolah, dan juga didokumentasikan di sosmed.
7	Sejauh mana sekolah menjalin kerja sama dengan lembaga eksternal dalam pengembangan kurikulum untuk mendukung	Kemitraan luar negeri: generations global video conference, islamic global school network (IGSN) Jamboree, BRIDGE-school partnership, MoU

	program unggulan, dan bagaimana kontribusi mitra strategis, termasuk alumni dan stakeholder lainnya, dalam memastikan kurikulum tersebut kontekstual dan kompetitif?	perguruan tinggi luar negeri (Sudan, Jepang, Malaysia, Singapura, Korea dan Australia) Kemitraan dalam negeri: MoU dengan beberapa kampus (UB, UM, UIN, POLINEMA, dll)
8	Apakah pemasaran program unggulan berimplikasi nyata terhadap peningkatan citra sekolah? Serta bagaimana mengukur keberhasilan dalam meningkatkan citra lembaga MAN 2 ?	Salah satu peningkatan citra kami dengan program unggulan dan pencapaiannya, dad beberapa yang sudah level Nasional bahkan internasional, dan begitu juga siswa kami ada yang diterima di berbagai PTN, baik dalam negeri maupun luar negeri, bahkan banyak juga yang telah mendapatkan beasiswa..
9	Bagaimana strategi yang diterapkan sekolah untuk menjamin keberlanjutan program unggulan yang berkaitan dengan kurikulum dalam jangka panjang, serta langkah-langkah apa yang diambil untuk mengadaptasi kurikulum terhadap perubahan teknologi, kebijakan pendidikan, dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang?	Untuk menjamin keberlangsungan program unggulan, selalu diadakan evaluasi secara berkala untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dari masing-masing program.
10	Bagaimana kesiapan Sumber Daya dapat mempengaruhi efektivitas infrastruktur pendukung program unggulan?	Dalam menunjang kebutuhan dan keberhasilan program unggulan, kami mempunyai beberapa fasilitas seperti beberapa Lab. gedung khusus olimpiade dan riset. Namun semuanya itu kami telah bekerja sama juga dengan waka kesiswaan, para guru dan para alumni yang telah melaksanakan dan membantu berjalannya program unggulan baik itu dalam bidang olimpiade dan riset, MADU MANJA , dan toefl.

4. SISWA

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa pandangan Anda terhadap program unggulan yang ditawarkan oleh sekolah, dan sejauh mana program ini dirasakan membantu dalam pengembangan potensi diri serta pencapaian akademik Anda, dibandingkan dengan program pendidikan lain yang pernah Anda ikuti?	Program yang mengacu adrenalin dan semuanya difasilitasi dengan baik, dan sistem pembelajaran yang terstruktur, sehingga apabila saya sedang mengikuti perlombaan pembelajaran dikelas adanya keringat dan ketertinggalannya ada peer tutor yang membantu kami.
2	Bagaimana Anda pertama kali mengetahui tentang program unggulan ini, dan apakah informasi yang diberikan sekolah disampaikan dengan cara yang menarik dan mudah dipahami, serta sejauh mana Anda merasa diberi ruang untuk terlibat dan menyampaikan masukan dalam kegiatan program tersebut?	Pertama kali tahu tentang program unggulan (olimpiade di MAN 2) ini dari wali kelas di SMP, beliau menawarkan untuk melanjutkan pendidikannya di MAN 2 dengan segala pertimbangan saya memilih melanjutkan di MAN 2 Kota Malang dengan jalur prestasi, saat ini saya sedang mempersiapkan untuk mengikuti olimpiade ... Fasilitas di sini sangat mendukung dan juga dukungan penuh dari sekolah juga menjadi penyemangat untuk mengharumkan sekolah ...
3	Apakah Anda merasakan adanya peningkatan dalam prestasi akademik maupun non-akademik sejak mengikuti program unggulan, dan bagaimana program ini berpengaruh terhadap motivasi belajar serta kepercayaan diri Anda dalam menghadapi tantangan pendidikan?	Karena fasilitas yang sangat mendukung tidak hanya dengan sarana namun berbagai tutur sesuai bidangnya telah disiapkan tugas kita hanya fokus pada olimpiade... untuk non akademik saya pilih basket karena hobi sekaligus menyeimbang aktivitas...

4	Apakah pernah menyampaikan kepada guru atau pihak sekolah terkait program unggulan ini, dan bagaimana respons yang Anda terima serta apa saja hal yang menurut Anda masih perlu diperbaiki agar program ini semakin berimplikasi positif bagi siswa?	Untuk aspirasi sekolah sudah menyiapkan bisa melalui website, Namun saya pernah menyampaikan secara langsung ke pengawas di gedung olimpiade dan itu direspon dengan baik.
5	Apakah Anda meyakini bahwa program unggulan ini akan terus dilanjutkan dan berkembang di masa depan, dan apa harapan Anda terhadap peran sekolah dalam menjaga keberlanjutan serta menyesuaikan program ini dengan kebutuhan siswa dan perubahan zaman?	Program unggulan sekolah ini saya rayakan program yang tidak ada masanya karena dalam setiap waktu terus mengikuti arah perkembangan.

5. WALI SISWA

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa pandangan Bapak/Ibu mengenai program unggulan yang ditawarkan oleh sekolah, dan sejauh mana program tersebut dirasakan mampu menjawab kebutuhan pendidikan anak Bapak/Ibu dibandingkan dengan program yang ditawarkan oleh sekolah lain?	MAN 2 kota malang terkenal dengan prestasinya salah satunya di olimpiade dan riset, madu manja. ketika anak saya diterima disini saya bangga karena diterima di sekolah favorit.
2	Bagaimana Bapak/Ibu pertama kali memperoleh informasi mengenai program unggulan sekolah ini, dan apakah penyampaian informasi tersebut dinilai cukup jelas, menarik, serta melibatkan peran wali siswa dalam proses promosi secara langsung maupun tidak langsung?	MAN 2 termasuk sekolah favorit, jadi sebagai orang tua pasti sangat berharap anak untuk bisa masuk di sekolah favorit. untuk program-program unggulan disampaikan lebih detail ketika temu wali siswa

3	Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana program unggulan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan anak, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik, dan apakah terlihat adanya perubahan signifikan dalam hal motivasi belajar maupun kepercayaan diri anak setelah mengikuti program tersebut?	Sangat membantu karena disini benar-bener didampingi, dan laporan ke wali siswa terhadap perkembangan anak di sekolah sangat jelas.
4	Apakah Bapak/Ibu pernah menyampaikan kepada pihak sekolah terkait pelaksanaan program unggulan, dan jika ya, bagaimana respon sekolah terhadap masukan tersebut serta apa aspek yang menurut Bapak/Ibu masih perlu ditingkatkan agar program ini semakin efektif dan sesuai harapan wali siswa?	Tentu, kritik dan saran bisa disampaikan di website sekolah,
5	Sejauh mana keyakinan Bapak/Ibu bahwa program unggulan ini akan berkelanjutan dalam jangka panjang, dan apa harapan Bapak/Ibu terkait peran sekolah dalam menyesuaikan program tersebut terhadap dinamika kebutuhan pendidikan dan perkembangan zaman ke depan?	Sepertinya akan terus berlanjut, mengingat perkembangan pendidikan dari masa kemasa mengalami banyak perubahan dan semuanya bisa diatasi dengan terus meng-upgrade pembaharuan baik dari kurikulum dan keilmuannya..

B. SMAN 7 MALANG

6. Komite Sekolah: Lilik Kisworo, S. Pd, M. M

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Dalam menetapkan tujuan atau rumusan dalam perencanaan program atau kegiatan pendidikan di sekolah membutuhkan kerja sama yang baik, dengan siapa sajakah yang terlibat dalam perumusan atau penetapan tujuan ini? Apakah semua tenaga pendidik dan kependidikan atau bagian-bagian tertentu saja?	Dalam perencanaan penyusunan program sekolah di atur dalam jangka panjang, dalam jangka sedang dan jangka pendek, disesuaikan dengan program pendidikannya yang tersusun dan RENSTRA sekolah. yang terlibat dalam penyusunan program pendidikan kepala sekolah dan para waka-waka sekolah yang bersangkutan yang kemudian dimusyawarahkan kepada guru dan staf-staf sekolah.
2	Apa saja tujuan strategis yang melandasi pelaksanaan pemasaran program unggulan di sekolah ini, dan bagaimana perumusan tujuan tersebut diarahkan secara sistematis untuk memperkuat posisi daya saing sekolah di tengah dinamika persaingan antar lembaga pendidikan?	Tujuan strategi program pemasaran pendidikan di SMAN 7 Malang salah satunya untuk meningkatkan jumlah pendaftaran siswa baru, meningkatkan citra dan reputasi sekolah, serta sekolah juga penyediaan kebutuhan pendidikan yang relevan bagi masyarakat terutama wali siswa. Perumusan tujuan ini diarahkan secara sistematis dengan melakukan analisis pasar dan survei untuk memahami harapan peserta didik dan orang tua, Dengan hal itu, sekolah menyusun strategi pemasaran yang efektif, menonjolkan keunggulan program pendidikan, beradaptasi dan dapat persaingan dengan sekolah lainnya sehingga memperkuat posisi daya saingnya di lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif.
3	Bagaimana strategi yang diterapkan oleh sekolah dalam mengidentifikasi segmentasi pasar	Kami melakukan melakukan analisis mendalam terhadap karakteristik calon peserta didik yang menjadi target

	pendidikan, khususnya calon peserta didik yang menjadi target utama program unggulan, dan apa saja kriteria yang digunakan dalam menetapkan pasar sasaran secara tepat dan relevan dengan karakteristik sekolah?	utama program unggulan. Kriteria yang digunakan dalam menetapkan sasaran pasar yang mencakup demografi (usia dan latar belakang pendidikan; kami juga melakukan sosialisasi ke beberapa smp dan Mts sekaligus memasarkan program yang kami miliki), serta psikografi yang meliputi minat dan aspirasi siswa (biasanya dilakukan ketika siswa telah bergabung dengan kami dan disampaikan ketika pengenalan sekolah)
4	Inovasi apa saja yang dikembangkan dalam desain program tersebut agar mampu menjawab kebutuhan peserta didik sekaligus memperkuat daya saing sekolah di tengah dinamika perubahan pendidikan?	Inovasi yang dikembangkan dalam program pendidikan yang ada di SMAN 7 Malang meliputi program pendidikan akademik (olimpiade dan kir) dan non akademik (ekstrakurikuler), dengan adanya kejuaraan yang didapat oleh siswa baik secara akademik maupun non akademik hal tersebut memperkuat daya saing sekolah dengan menyeimbangkan antara pembentukan karakter, keterampilan berpikir kritis, dan evaluasi akademik yang menyeluruh.
5	Media komunikasi apa saja yang digunakan oleh sekolah dalam memasarkan program unggulan?	Ada beberapa media yang kami pakai dalam menunjang publikasi komunikasi dengan masyarakat ada web, instagram, youtube, whatsApp, Email, dan juga brosur (online atau cetak)
6	Bagaimana sekolah mendeskripsikan nilai keunggulan dari program-program unggulan yang ditawarkan kepada publik, dan teknik promosi apa yang dinilai paling efektif dalam menarik minat	Nilai keunggulan dalam program pendidikan, kami menekankan terhadap kualitas program pendidikan, fasilitas yang memadai serta prestasi yang dimiliki oleh siswa kami baik

	serta membangun ketertarikan calon peserta didik terhadap program tersebut?	secara akademik maupun non-akademik. Promosi yang kami lakukan dengan penyebaran info melalui situs web dan sosmed, promosi langsung seperti open house. Bahkan kami juga melakukan kunjungan ke sekolah – sekolah dasar dan menengah untuk mempromosikan program kami dalam membangkitkan minat calon peserta didik. serta kami juga mengadakan kerjasama dengan berbagai instansi sebagai pelebaran sayap kerajaan dan promosi
7	Sejauh mana sekolah melibatkan pihak eksternal dalam kegiatan promosi program unggulan, dan siapa saja mitra strategis yang dilibatkan serta bagaimana kontribusi konkret mereka dalam memperluas jangkauan dan memperkuat citra institusi di mata publik?	Kami sekolah juga sedang menjadi dengan kemitraan dan beberapa universitas yang ada di Malang (UNISMA, UM, UB, POLINEMA),
8	Bagaimana mekanisme yang diterapkan oleh sekolah dalam mengidentifikasi dan mengakomodasi masukan dari masyarakat terkait pelaksanaan program unggulan, serta sejauh mana proses evaluasi dilakukan secara sistematis terhadap efektivitas strategi promosi dan keberlanjutan program tersebut?	Mekanisme yang kami pilih untuk mengidentifikasi dan mengakomodasi masukan dari berbagai kalangan baik itu (siswa, guru dan wali) kami sampaikan secara berkala dalam rapat komite. dan juga bagi masyarakat atau pun wali siswa yang ingin melakukan pengaduan atau saran, kami sudah menyiapkan wadah melalui website dan medsos kami. Dengan demikian kami bisa melakukan evaluasi secara sistematis terhadap efektivitas strategi promosi program pendidikan namun, kami juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program pendidikan yang kami miliki yaitu ada akademik (olimpiade dan kir) di non akademik

		ada (adiwiyata, 7teen, airsoftgun, ambalan, voli,... dll) yang dilakukan secara terus menerus memastikan program tersebut sudah efektif.
9	Apakah pelaksanaan pemasaran program unggulan berimplikasi pada peningkatan jumlah pendaftar di sekolah ini, dan bagaimana profil kualitas akademik calon peserta didik yang diterima setelah program tersebut diluncurkan dan dipromosikan secara luas?	Dalam pelaksanaan program pemasaran kami mengalami kenaikan sekitar 25% secara signifikan pada peningkatan jumlah pendaftar calon peserta didik baru dibandingkan tahun sebelumnya. Bahkan ada peningkatan sekitar 15% dalam calon peserta didik yang memiliki prestasi akademik yang tinggi (olimpiade dan penghargaan lainnya)
10	Apa yang menjadi ciri khas atau pembeda SMAN 7 Malang dengan sekolah lain?	Sekolah kami merupakan sekolah hijau dan luas sehingga kami beberapa tahun ini mendapatkan adiwiyata yang terus kami upgrade, dan sekolah kami memiliki istilah “SABHATANSA” kepanjangan dari “satu bhineka, satu tanah air, satu nusa, satu bangsa. yaitu mencerminkan atas semangat persatuan dan keragaman dan dan pentingnya rasa cinta tanah air dan persahabatan antar siswa.
11	Apa sajakah peran infrastruktur dalam meningkatkan kualitas sumber daya untuk program unggulan?	Sekolah kami memiliki beberapa fasilitas ada beberapa lab. yang dipergunakan khusus untuk kegiatan IT, riset, dan karena kami memiliki luas tanah yang luas kami memanfaatkannya sebagai lokasi entrepreneur yang didalamnya ada beberapa clum yang di kembangkan seperti ternak, pembibitan dan lain sebagainya. dan semuanya hal tersebut didukung oleh para guru sekolah dan para tutor yang sebagiannya dari para alumni.

7. WAKA HUMAS: Ibu Merry Margaretha

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana proses yang dilakukan sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat sebagai dasar penyusunan program pendidikan?	Dalam proses mengidentifikasi kebutuhan masyarakat sering kali kami melalui survei dan komunikasi dengan wali siswa (dilakukan ketika temu wali atau kunjungan), siswa, dan beberapa waka dan guru untuk mengumpulkan masukan yang relevan. setelah data kami peroleh kemudian analisis untuk menentukan prioritas program pendidikan dan juga mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah kami kemudian hasilnya digunakan untuk mengembangkan strategi yang efektif, menonjolkan keunggulan program pendidikan, serta mengatasi kelemahan yang ada, sehingga kami dapat meningkatkan daya saing dan relevansinya di tengah persaingan institusi pendidikan yang sesuai dengan harapan masyarakat dan juga dipertimbangkan dengan apa yang ada di RENSTRA..
2	Apa tujuan utama dari strategi pemasaran program pendidikan di sekolah, dan bagaimana strategi itu membantu sekolah bersaing dengan sekolah lain?	Kami memiliki beberapa pendekatan terkait strategi pemasaran pendidikan yaitu dengan beberapa kegiatan salah satunya dengan meningkatkan prestasi siswa baik dalam akademik maupun non akademik dengan demikian identitas dan kualitas sekolah kami akan banyak diketahui oleh masyarakat serta pemanfaatan media yang kami gunakan baik berupa web atau sosial media secara efektif juga memperluas jangkauan masyarakat untuk

		mengenali kami. Namun kami juga melakukan strategi lain yaitu dengan menjalin hubungan kemitraan dengan beberapa institusi baik pendidikan tinggi, dunia usaha dan pemerintah daerah untuk menambah nilai sekolah. dari kombinasi stategi dapat membangun citra yang menarik dan kuat sehingga mampu untuk bersaing secara sehat dengan sekolah yang lain.
3	Dapatkah dijelaskan bagaimana proses perumusan program unggulan dirancang agar selaras dengan kebutuhan pasar, serta bentuk inovasi apa yang telah dikembangkan dalam layanan pendidikan untuk meningkatkan daya tarik dan nilai tambah program tersebut?	Dalam perencanaan program pendidikan kami rancang dalam RENSTRA yang telah disusun bersama oleh kepala sekolah dan para waka-waka dan kemudian kami musyawarahkan bersama kepada para guru dan staf yang bersangkutan yang kemudian kami tawarkan kepada para siswa atas program yang kami miliki yang dikemas dalam kegiatan osis, temu alumni, ataupun pengenalan sekolah kepada siswa baru,
4	Media komunikasi apa saja yang dinilai paling efektif dalam menyampaikan informasi program unggulan kepada masyarakat, dan bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan mampu membangun minat serta kepercayaan calon siswa dan orang tua?	Kami memiliki beberapa media online yang sering kami gunakan yaitu dari web (segala informasi yang kami miliki 80% kami tuangkan didalamnya) whatsapp (untuk mempermudah wali siswa, kemitraan serta masyarakat yang untuk berkomunikasi dengan kami namun kami juga bisa berkomunikasi telepon yang bisa di nomernya ada web kami, bisa d cek sendiri....), instagram (kumpulan momen kegiatan kami) bahkan kami juga mempunyai youtube (juga berikan beberapa kegiatan kami yang dituangkan dalam beberapa vidio), bahkan kami juga telah memperbaharui dan meningkatkan

		beberapa sistem yaitu salah satunya sistem E-Raport, E-learning, dan E-perpus. kedepannya kami akan terus mengemangkannya untuk kemajuan dan meningkatkan daya saing sekolah
5	Bagaimana sekolah mendeskripsikan karakteristik dan keunggulan program unggulan kepada publik, serta teknik promosi apa yang terbukti paling efektif dalam menarik minat masyarakat terhadap program tersebut?	Dengan zaman yang digital, kami harus mengikuti perkembangan zaman, promosi sekolah yang dipublikasikan dalam beberapa media yang kami miliki dan juga sekaligus beberapa kegiatan dan prestasi siswa yang telah diraih baik dalam prestasi akademik maupun non akademik semuanya kami publikasikan dalam media yang kami miliki sehingga masyarakat dan wali siswa juga mengetahui apa yang kami miliki.....
6	Sejauh mana keterlibatan alumni dan pemangku kepentingan eksternal dalam promosi program unggulan, dan siapa saja mitra strategis yang dilibatkan serta kontribusi nyata mereka dalam memperluas jangkauan promosi sekolah?	Kami juga tetap berhubungan baik dengan para alumni, sehingga ada beberapa kegiatan atau program kami yang bekerja sama dengan para alumni untuk memberikan motivasi dan pembekalan masa depan kepada siswa yang dilakukan pada temu alumni tahunan yang dilaksanakan secara rutin.
7	Bagaimana mekanisme yang diterapkan sekolah dalam menghimpun masukan dari siswa dan masyarakat terhadap program unggulan, dan apakah terdapat proses evaluasi berkelanjutan yang digunakan untuk menyempurnakan strategi promosi berdasarkan temuan tersebut?	Mekanisme yang dilakukan seperti pada umumnya yaitu dengan melakukan survei, diskusi atau musyawarah dengan komite, waka kurikulum, dan guru sekolah terkait dengan kegiatan program pendidikan sekolah dengan pendekatan ini kami bisa memahami apa yang diharapkan oleh siswa dan masyarakat. dengan demikian masukan dari siswa dan warga sekolah serta masyarakat kemudian dianalisis yang kemudian

		dijadikan sebuah bahan evaluasi yang dikemukakan dalam rapat secara berkala. peran ini sangat penting untuk menyempurnakan strategi promosi dan pengembangan program. sehingga kami bisa melakukan komunikasi secara relevan dan tepat sasaran.
8	Apakah strategi pemasaran program unggulan memberikan implikasi terhadap peningkatan jumlah pendaftar sekolah secara signifikan, dan bagaimana perbandingan kualitas akademik peserta didik baru setelah peluncuran program unggulan tersebut dibandingkan periode sebelumnya?	Strategi pemasaran program pendidikan yang kami terapkan telah berimplikasi signifikan terhadap peningkatan jumlah pendaftar peserta didik baru sekolah. Dibandingkan sebelumnya kami mengalami sekitar 25% peningkatan pendaftar sejak peluncuran program unggulan kami. Dan juga terjadi peningkatan dalam prestasi siswa serta rata-rata nilai nasional lebih tinggi dan persentase diterimanya dalam perguruan tinggi lebih besar. Namun semangat dan partisipasi siswa terhadap kegiatan ekstrakurikuler dan komunitas sekolah juga terjadi peningkatan. Hal tersebut menunjukkan program pendidikan kami mengalami peningkatan kualitas pendidikan dalam mempersiapkan siswa untuk lebih sukses.
9	Bagaimana langkah strategis yang dilakukan sekolah untuk menjamin keberlanjutan program unggulan dalam jangka panjang, serta bagaimana adaptasi program tersebut dirancang menghadapi dinamika eksternal seperti perubahan teknologi, regulasi, dan kebutuhan masyarakat?	Sebagai Humas, ada langkah-langkah strategi dalam menjamin program pendidikan kami dalam jangka yang panjang, serta kami juga telah mengevaluasi dan pemantauan terhadap program. Kami juga melakukan rencana aksi yang fleksibel untuk menghadapi dinamika eksternal. Namun kami juga tidak lupa melakukan analisis untuk mengetahui peluang sekaligus tantangan yang

		mungkin terjadi dimasa depan.
10	Bagaimana mengukur keberhasilan dalam meningkatkan citra lembaga di SMAN 7 Malang?	Dalam pelaksanaan program unggulan kami juga telah mengirimkan peserta didik di beberapa perlombaan dan tidak sedikit yang kami dapatkan baik tingkat kota, provinsi maupun nasional, Dengan prestasi ini juga banyak siswa yang melanjutkan PTN dengan jalur prestasinya, bahkan tidak sedikit juga yang lulus di PTN favorit di Indonesia.
11	Bagaimana peran infrastruktur dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk program unggulan?	Dari dukungan finansial yang didapatkan yaitu adanya pembiayaan di SMAN 7 Malang ada beberapa macam batik dari BOS, BPPOP, DPM dan insidental. Dana BOS dan BOP merupakan dana terstruktur sedang dana DPM dan insidental merupakan dana yang konvensional dikarenakan SMAN 7 Malang memiliki warga sekolah dengan latar belakang yang beragam sehingga pemungutannya juga disesuaikan dengan kondisi para siswa dan wali siswa. SPP normal yang ditentukan oleh sekolah sesuai dengan RKS sebesar 100-150 ribu rupiah dan untuk dana insidental sebesar 2.500.000.00 sampai 5.000.000.00 namun disesuaikan kembali dengan latar belakang siswa. Apabila ada siswa yang membutuhkan keringanan biaya bisa mengajukan kepada pihak komite sekolah...”.

8. WAKA KURIKULUM: Bapak mujahidin

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana proses identifikasi kebutuhan kurikulum yang relevan sebelum merancang program unggulan, dan sejauh mana analisis yang dilakukan dalam meneliti	Dalam proses perancangan program pendidikan kami melibatkan stakeholder sekolah yang kemudian di rancang bersama kepala sekolah , para

	kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan kurikulum yang pada akhirnya mempengaruhi arah pengembangan program unggulan tersebut?	waka sekolah dengan penuh pertimbangan yang sebelumnya kami telah melakukan analisis terkait program pendidikan sehingga kekuatan, kelemahan dan tantangan yang akan dihadapi, sehingga bisa meningkatkan daya saing
2	Bagaimana perumusan tujuan tersebut difungsikan untuk meningkatkan daya saing sekolah dalam menghadapi dinamika persaingan di dunia pendidikan?	Dalam meningkatkan daya saing sekolah, diperlukannya penetapan tujuan yang jelas seperti program pendidikan yang dimiliki harus sesuai dengan kebutuhan siswa, perluasan kerjasama dengan beberapa instansi dan kebutuhan pasar pendidikan, serta pengembangan keterampilan siswa dalam bidang yang diminati. Sehingga sekolah mampu mengatasi persaingan antar sekolah, serta meningkatkan kualitas pendidikan dan juga memperkuat dinamika persaingan dalam dunia pendidikan
3	Bagaimana proses perumusan program unggulan yang berkaitan erat dengan pengembangan kurikulum, serta inovasi-inovasi apa yang telah diterapkan sekolah untuk memastikan program tersebut relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman?	Inovasi yang digunakan dalam dalam sekolah adalah kurikulum merdeka melalui penguatan karakter, pengembangan wirausaha, menggunakan platform digital.
4	Bagaimana pendekatan yang digunakan oleh sekolah dalam menentukan segmen pasar program unggulan dari perspektif keunggulan kurikulum yang ditawarkan, dan apa saja kriteria spesifik yang menjadi dasar penetapan kelompok sasaran calon peserta didik yang sesuai dengan arah kurikulum tersebut?	Penentuan pasar yang kami targetkan tidak hanya dalam bidang akademik namun di bidang non-akademik kami juga targetkan dengan tujuan tidak hanya meningkatkan daya saing atau bahkan meningkatkan keunggulan dalam bersaing, namun tantangan global serta tuntutan dalam dunia kerja membutuhkan kecakapan dan

		ketangkasan sehingga diperlukan persiapan yang matang.
5	Media komunikasi apa saja yang dimanfaatkan sekolah dalam mempromosikan program unggulan yang berbasis kurikulum, dan bagaimana gaya komunikasi yang diterapkan untuk menyampaikan keunggulan kurikulum secara efektif kepada masyarakat, termasuk calon siswa dan orang tua?	Kami mempunyai beberapa platform yang dapat digunakan sebagai alat komunikasi dan informasi dengan masyarakat termasuk wali siswa dan calon peserta didik terkait publikasi program pendidikan yang sekolah miliki. Platform tersebut ada dari Web resmi sekolah dan beberapa medsos (instagram, Whats App, Youtube, Email,) bahkan kami menyediakan telepon apabila ada hal yang lebih <i>urgen</i> .
6	Bagaimana sekolah mendeskripsikan program unggulan yang ditawarkan kepada publik, dan teknik promosi apa yang dinilai paling efektif dalam menarik perhatian serta meningkatkan ketertarikan masyarakat terhadap program pendidikan SMAN 7 Malang?	Program yang dimiliki oleh SMAN 7 Malang adalah Riset & olimpiade, Entrepreneur club, Digital & IT, Program bahasa asing dan beberapa lainnya namun termasuk ekstrakurikuler yaitu seni dan olahraga
7	Sejauh mana sekolah menjalin kerja sama dengan lembaga eksternal dalam pengembangan kurikulum untuk mendukung program unggulan, dan bagaimana kontribusi mitra strategis, termasuk alumni dan stakeholder lainnya, dalam memastikan kurikulum tersebut kontekstual dan kompetitif?	Ada beberapa lembaga yang sedang menjalin kerja sama yaitu beberapa perguruan tinggi (UB, UM, UNISMA, POLINEMA, UNISMA, dll), instansi pemerintah (TNI AD, dll), kemitraan dri luar (DUDI/Dunia Usaha Dunia Industri)beberapa sekolah (sebagai persahabatan dalam bidang olahraga), dan kemitraan wirausaha
8	Apakah pemasaran program unggulan berimplikasi terhadap peningkatan citra sekolah?	Dalam menunjang peningkatan citra lembaga salah satunya dengan berkembangnya program unggulan dan beberapa prestasi siswa baik dalam akademik maupun non-

		akademik. Namun sekolah kami juga merupakan sekolah adiwiyata yang menjadi salah satu kebanggaan kami dan juga membantu dalam mendongkrak citra positif sekolah
9	Bagaimana strategi yang diterapkan sekolah untuk menjamin keberlanjutan program unggulan yang berkaitan dengan kurikulum dalam jangka panjang, serta langkah-langkah apa yang diambil terhadap perubahan teknologi, kebijakan pendidikan, dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang?	Untuk keberlangsungan program kami melakukan evaluasi secara rutin untuk meningkatkan perkembangan pendidikan dan teknologi. Dalam keberlangsungan program kami juga melakukan kerjasama dengan beberapa lembaga untuk mencapai tujuan dari program pendidikan seperti olimpiade dan riset, kami bekerja sama dengan berapa perguruan tinggi, begitu juga dengan Adiwiyata...
10	Bagaimana kesiapan Sumber Daya dapat mempengaruhi efektivitas infrastruktur pendukung program unggulan?	Pendukung dari program unggulan kami bekerja sama dengan para guru, dan tim tutor (sebagian banyak dari para alumni) yang dibawah pengawasan kami para waka kurikulum yang bekerjasama dengan kesiswaan...

9. SISWA

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa pandangan Anda terhadap program unggulan yang ditawarkan oleh sekolah, dan sejauh mana program ini dirasakan membantu dalam pengembangan potensi diri serta pencapaian akademik Anda, dibandingkan dengan program pendidikan lain yang pernah Anda ikuti?	Beberapa program sekolah seperti olimpiade dan riset, IT dan beberapa olahraga, adiwiyata dan lainnya sangat membantu kami, karena saya ikut olimpiade jadi bagi saya sangat membantu untuk kedepannya seperti pendaftar ke perguruan tinggi (afika) Kalau menurut saya sangat membantu tidak hanya mendapatkan pendidikan saja namun kami juga mendapatkan

		pengalaman yang luar biasa, saya ikut riset sekaligus melatih persiapan ke perguruan tinggi dimana katanya tugas kuliah susah dengan ikut riset saya sedikit melatih ke jenjang lebih sulit (dunia perkuliahan) ...(ayasa)
2	Bagaimana Anda pertama kali mengetahui tentang program unggulan ini, dan apakah informasi yang diberikan sekolah disampaikan dengan cara yang menarik dan mudah dipahami, serta sejauh mana Anda merasa diberi ruang untuk terlibat dan menyampaikan masukan dalam kegiatan program tersebut?	Pertama kali dikenalkan pada masa orientasi, baru setelah itu saya mencoba bergabung dengan beberapa kegiatan namun sampai saat ini saya bertahan di adiwiyata, alasan saya karena saya ingin masuk teknik peternakan ..
3	Apakah Anda merasakan adanya peningkatan dalam prestasi akademik maupun non-akademik sejak mengikuti program unggulan, dan bagaimana program ini berpengaruh terhadap motivasi belajar serta kepercayaan diri Anda dalam menghadapi tantangan pendidikan?	Mengikuti kegiatan sekolah itu seru bisa menambah pengalaman juga, karena jadwal kegiatan tidak bentrok dengan jadwal sekolah menurut saya tidak menjadi halangan , namun kalau ikut perlombaan (perwakilan) izin kelas namun itu juga membawa nama sekolah kalau dapat kejuaraan kan bisa membawa harum nama sekolah. (Sam)
4	Apakah Anda pernah menyampaikan kepada guru atau pihak sekolah terkait program unggulan ini, dan bagaimana respons yang Anda terima serta apa saja hal yang menurut Anda masih perlu diperbaiki agar program ini semakin berimplikasi positif bagi siswa?	Kami selalu menyampaikan dengan cara bermusyawarah atau berdiskusi mengenai karya ilmiah (riset)
5	Apakah Anda meyakini bahwa program unggulan ini akan terus dilanjutkan dan berkembang di	Perkembangan pendidikan sekaligus perkembangan zaman itu pasti namun salah satunya olimpiade dan olahraga

	masa depan, dan apa harapan Anda terhadap peran sekolah dalam menjaga keberlanjutan serta menyesuaikan program ini dengan kebutuhan siswa dan perubahan zaman?	sepertinya tidak akan punah atau menyusut tinggal mengikuti perkembangan saja sesuai zamannya
--	--	---

10. WALI SISWA

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Apa pandangan Bapak/Ibu mengenai program unggulan yang ditawarkan oleh sekolah, dan sejauh mana program tersebut dirasakan mampu menjawab kebutuhan pendidikan anak Bapak/Ibu dibandingkan dengan program yang ditawarkan oleh sekolah lain?	Prestasi anak itu dicari dan diasah, sekolah memberikan ruang wadah untuk mengasah kemampuan menurut saya itu sangat baik, anak saya ikut di olimpiade, ketika mendapat kejuaraan dia sangat senang kami juga bangga. Pengalaman adalah ilmu terbaik.
2	Bagaimana Bapak/Ibu pertama kali memperoleh informasi mengenai program unggulan sekolah ini, dan apakah penyampaian informasi tersebut dinilai cukup jelas, menarik, serta melibatkan peran wali siswa dalam proses promosi secara langsung maupun tidak langsung?	Ketika pendaftaran ulang kami diberi informasi terkait program unggulan sekolah.
3	Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana program unggulan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan anak, baik dalam aspek akademik maupun non-akademik, dan apakah terlihat adanya perubahan signifikan dalam hal motivasi belajar maupun kepercayaan diri anak setelah	Adanya peningkatan pastinya ada, namun setiap anak mempunyai perkembangan yang berbeda, bagi saya akan memiliki kegiatan positif itu lebih baik daripada kegiatan yang negatif, untuk masalah prestasi itu bonus.

	mengikuti program tersebut?	
4	Apakah Bapak/Ibu pernah menyampaikan kepada pihak sekolah terkait pelaksanaan program unggulan, dan jika ya, bagaimana respon sekolah terhadap masukan tersebut serta apa aspek yang menurut Bapak/Ibu masih perlu ditingkatkan agar program ini semakin efektif dan sesuai harapan wali siswa?	Sekolah memiliki sarana untuk kritik dan saran, dan saya pernah menyampaikan itu melalui website dan WA (whatsApp), dan direspon baik oleh sekolah.
5	Sejauh mana keyakinan Bapak/Ibu bahwa program unggulan ini akan berkelanjutan dalam jangka panjang, dan apa harapan Bapak/Ibu terkait peran sekolah dalam menyesuaikan program tersebut terhadap dinamika kebutuhan pendidikan dan perkembangan zaman ke depan?	Dari waktu ke Perkembangan pendidikan itu mengalami banyak perubahan dari semasa saya masih sekolah sampai anak saya berada d bangun sekolah banyak sekali perubahan, bagi saya sekolah merupakan tahap awal untuk masa depan baik lanjut kuliah atau tidak itu sebuah pilihan, karena latar belakang orang berbeda-beda. dan sekolah memberikan wadah sekaligus mengasah bakat dan minat itu sangat baik karena tidak semua sekolah memberikan tambahan skil.

Lampiran 7: Dokumentasi MAN 2 Kota Malang



PPDB MAN 2 KOTA MALANG
TAHUN PELAJARAN 2025/2026

NO	KEGIATAN	JALUR PRESTASI & TERPAJAI	JALUR REGULER & AFIRMASI
1	Pendaftaran online	3-8 Februari 2025	3-8 Maret 2025
2	Verifikasi Berkas	4-9 Februari 2025	4-10 Maret 2025
3	Pengumuman Peserta Seleksi CBT	10 Februari 2025	12 Maret 2025
4	Simulasi CBT (online)	11 Februari 2025 (Pukul 13.00 WIB s.d. selesai)	13 Maret 2025 (Pukul 13.00 WIB s.d. selesai)
5	Seleksi CBT (offline)	13 Februari 2025 (Pukul 07.00 WIB s.d. selesai)	15 Maret 2025 (Pukul 07.00 WIB s.d. selesai)
6	Tes Baca Tulis Qur'an (BTQ) setelah CBT	13 Februari 2025 (Pukul 13.30 WIB s.d. selesai)	15 Maret 2025 (Pukul 13.30 WIB s.d. selesai)
7	Tes Psikologi	14 Februari 2025 (Pukul 07.00 WIB s.d. selesai)	16 Maret 2025 (Pukul 07.00 WIB s.d. selesai)
7	Tes Praktik Olahraga khusus pendaftar jalur prestasi non akademik	14 Februari 2025 (Pukul 13.00 s.d. 15.00 WIB)	Tidak ada Tes Praktik

8	Pengumuman hasil seleksi CBT	21 Februari 2025	21 Maret 2025
9	Rapat orang tua peserta didik dengan Komite	22 Februari 2025	22 Maret 2025
10	Daftar ulang	24-28 Februari 2025	8-12 April 2025

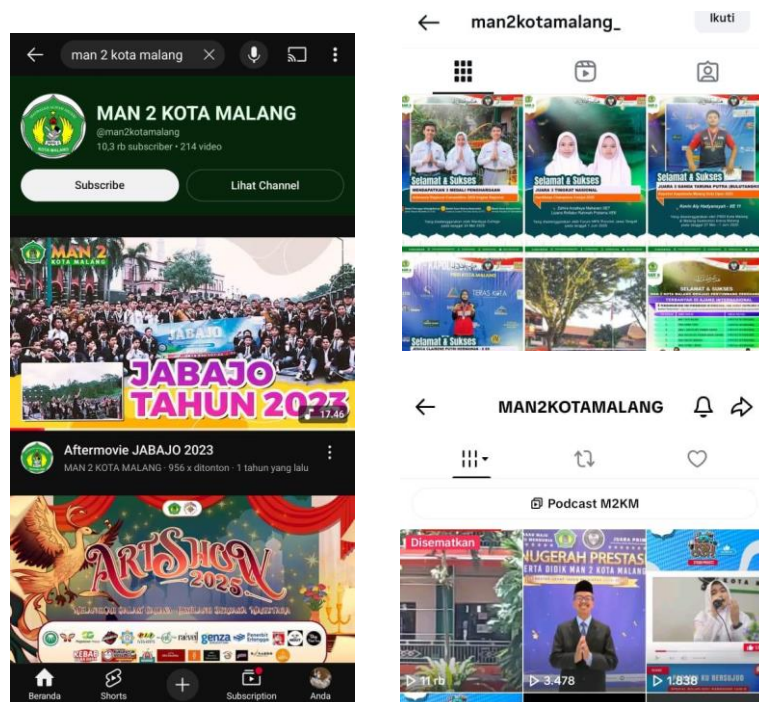
Informasi Lebih Lanjut, Bisa melihat di Website
MAN 2 KOTA MALANG
<https://www.man2kotamalang.sch.id>

Sekretariat : Jl. Bandung No. 7 Kota Malang

1. Miftachul Ula, BISS, M.Ag ☎ 0881 0367 51460
2. Ali Masnur, S.Pd.I ☎ 0889 9169 7193
3. Sugeng Winarto, S.Pd.I, M.Pd ☎ 0813 3309 9337

Mohon menghubungi di Jam Kerja

Gambar 1. Publikasi web dan isntagram -Brosur MAN 2 Kota Malang



Gambar 2. Publikasi dan komunikasi dalam media sosial (Youtube, Instagram dan tiktok)



Gambar 3. Prestasi APHO 2015 di arab saudi



Gambar 4. Juara 1 Nasional ajang ALSA English Speech Competition UI



Gambar 5. MoU dengan Dayeh University Taiwan



Gambar 6. Kolaborasi dan Berbagi, MAN 2 Kota Malang
Teken MoU dengan MAN IC Palu



Gambar 7. LDC MAN 2 Kota Malang dan MAN 3 Kota Pekanbaru Teken MoU, Perkuat Sinergi Inovasi Program MADU MANJA



Gambar 8. Wisuda Tahfidz Ke-1 MAN 2 Kota Malang

Lampiran 8: Dokumentasi SMAN 7 Malang

PPDB 2024
TAHUN AJARAN 2024/2025

PENDAFTARAN TAHAP I
(JALUR AFIRMASI, PINDAH TUGAS ORANG TUA, PRESTASI LOMBA)

1	Pendaftaran	10 - 11 Juni 2024	00.01 - 21.00 WIB	Online
2	Penutupan	11 Juni 2024	21.00 WIB	Online
3	Verifikasi dan Validasi oleh SMAN 7 Malang	11 - 13 Juni 2024	s.d. 16.00 WIB	Online / Offline
4	Pengumuman	14 Juni 2024	08.00 WIB	Online
5	Cetak Bukti Penerimaan oleh Calon Peserta Didik Baru	14 Juni 2024	08.00 - 23.59 WIB	Online
6	Daftar Ulang di SMAN 7 Malang	15 Juni 2024	09.00 - 16.00 WIB	SMAN 7 Malang

Satya Bhakti Tansah Tresna

@sman7malang.official | www.sman7malang.sch.id | 085 231 787 787 | sekolah@sman7malang.sch.id

PPDB 2024
TAHUN AJARAN 2024/2025

PENDAFTARAN TAHAP II
(JALUR PRESTASI NILAI AKADEMIK SMA)

1	Pendaftaran	18 - 19 Juni 2024	00.01 - 21.00 WIB	Online
2	Penutupan	19 Juni 2024	21.00 WIB	Online

PPDB 2024
TAHUN AJARAN 2024/2025

PENDAFTARAN TAHAP III
(JALUR ZONASI SMA)

1	Pendaftaran	27 - 28 Juni 2024	00.01 - 21.00 WIB	Online
2	Penutupan	28 Juni 2024	21.00 WIB	Online

Gambar 1. Brosur Sman 7 Malang

← sman7malang.official

WATCH NOW
SMA NEGERI 7 MALANG PROFILE VIDEO

FACTS
APAKAH GREEN HOUSE?

UPDATE
Sosialisasi TPPK
Dihubungi Ketua DPRD Kabupaten Malang
Rapat Yulian Agung Effendi

SELAMAT
English Debate Team
1st Award English Debate Team
National School Debate Championship

DAFTAR ULANG
SPMB 2025
Scan Me!
Untuk mengisi
Modul calon murid
baru dan Mendaftar
di sampling

SMA Negeri 7 Malang Official
@SMANegeri7MalangOfficial
702 subscriber • 25 video

Subscribe Lihat Channel

SMA NEGERI 7 MALANG
PROFILE VIDEO

SMAN 7 Malang School Profile 2023
OM SMAN 7 Malang • 7,3 rb x ditonton • 1 tahun yang lalu

Gambar 2. Publikasi dan komunikasi dalam media sosial (Youtube dan Instagram)



Gambar 3. Seleksi tim riset



Gambar 4. 3rd Internasional Uouth Summit (IYS)
2015 di Malaysia



Gambar 5. Mengikuti Ajang Indonesia Science and Invention Fair (ISIF) dan mendapatkan medali perak



Gambar 6. Outing class fisika bersama polinema



Gambar 7. Adiwiyata market dan enterpreneur



Gambar 8. Pendidikan karakter bersama TNI AD.