

**STRATEGI PEMASARAN MAN 3 CIANJUR DALAM
PENINGKATAN JUMLAH PESERTA DIDIK**

Tesis

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Magister S2
Program Magister Manajemen**



Disusun Oleh:

ASEP MUHAMMAD SAEPUL ISLAM

20402400495

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG 2025

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

STRATEGI PEMASARAN MAN 3 CIANJUR DALAM PENINGKATAN JUMLAH PESERTA DIDIK

Disusun Oleh:

Asep Muhammad Saepul Islam

NIM. 20402400495

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian tesis

Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, November 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si.

NIK. 210491028

STRATEGI PEMASARAN MAN 3 CIANJUR DALAM PENINGKATAN JUMLAH PESERTA DIDIK

Disusun Oleh:

Asep Muhammad Saepul Islam

NIM. 20402400495

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 28 November 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing,

Penguji I,

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si.

NIK. 210491028

Prof. Dr. Mulyana, S.E., M.Si.

NIK. 210490020

Penguji II,

Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si.

NIK. 210492030

Tesis ini telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar

Magister Manajemen pada tanggal, 28 November 2025

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Asep Muhammad Saepul Islam

NIM : 20402400495

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

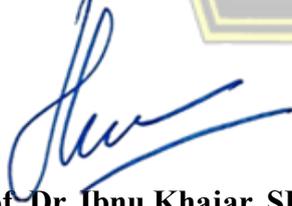
Menyatakan dengan sesungguhnya jika tesis yang berjudul **“STRATEGI PEMASARAN MAN 3 CIANJUR DALAM PENINGKATAN JUMLAH PESERTA DIDIK”** ialah karya peneliti sendiri serta tidak terdapat faktor *plagiarism* dengan metode yang menyalahi etika ataupun tradisi keilmuan.

Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan riset ini

Semarang, 27 November 2025

Pembimbing,

Yang menyatakan,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si.

NIK. 210491028



Asep Muhammad Saepul Islam

NIM. 20402400095

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Asep Muhammad Saepul Islam**

NIM : 20402400495

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/**Tesis/Disertasi*** dengan judul :

STRATEGI PEMASARAN MAN 3 CIANJUR DALAM PENINGKATAN JUMLAH PESERTA DIDIK

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 1 Desember 2025

Yang menyatakan,



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Asep Muhammad Saepul Islam'.

(Asep Muhammad Saepul Islam)

ABSTRAK

Tesis ini meneliti paradoks kinerja di MAN 3 Cianjur, satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri di Cianjur Selatan. Meskipun telah mendapatkan peningkatan infrastruktur yang signifikan melalui proyek SBSN 2022 berupa enam ruang kelas baru, madrasah ini justru mengalami degradasi jumlah peserta didik yang konsisten selama lima tahun terakhir, menurun drastis dari 581 siswa pada tahun 2020 menjadi 385 siswa pada tahun 2024. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas strategi pemasaran yang diterapkan serta merumuskan strategi baru guna memulihkan daya saing lembaga. Menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap 12 informan kunci, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan kerangka *Marketing Mix 7P* dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran MAN 3 Cianjur belum terintegrasi dan cenderung pasif. Kelemahan fundamental ditemukan pada aspek *Product*, di mana madrasah kehilangan diferensiasi akibat kurikulum yang monoton dan hilangnya program unggulan Tahfiz. Pada aspek *Price*, keberadaan biaya pendidikan (UDB) menjadi hambatan kompetitif dibandingkan sekolah lain yang gratis. *Place* menjadi kendala utama karena lokasi madrasah yang jauh dari basis siswa potensial di wilayah selatan tanpa didukung fasilitas asrama (*boarding*). Strategi *Promotion* masih bersifat konvensional dan minim digitalisasi. Selain itu, masalah internal berupa kurangnya transparansi manajemen memicu penurunan kepercayaan publik. Berdasarkan analisis Matriks TOWS, penelitian ini merekomendasikan strategi *Turnaround* dengan pendekatan WO (*Weakness-Opportunity*). Langkah strategis prioritas meliputi: (1) Reposisi produk melalui branding “MAN Plus Keterampilan” yang mengintegrasikan vokasi dan agama; (2) Pembangunan *boarding school* untuk mengatasi hambatan jarak geografis; (3) Digitalisasi promosi dengan melibatkan siswa sebagai duta; dan (4) Reformasi internal melalui penegakan disiplin guru untuk memulihkan citra lembaga .

Kata Kunci: *Strategi Pemasaran, Bauran 7P, Analisis SWOT, Turnaround Strategy, Manajemen Pendidikan Islam*

ABSTRACT

This thesis examines the performance paradox at MAN 3 Cianjur, the only State Islamic Senior High School in the South Cianjur region. Despite receiving significant infrastructure improvements through the 2022 SBSN project in the form of six new classrooms, the madrasah has experienced a consistent decline in student enrolment over the past five years, dropping drastically from 581 students in 2020 to 385 students in 2024. This study aims to evaluate the effectiveness of the implemented marketing strategies and formulate new strategies to restore the institution's competitiveness. Using a qualitative research method with a case study approach, data were collected through in-depth interviews with 12 key informants, observation, and documentation studies. Data analysis was conducted using the 7P Marketing Mix framework and SWOT analysis. The results indicate that MAN 3 Cianjur's marketing strategy is not yet integrated and tends to be passive. Fundamental weaknesses were found in the Product aspect, where the madrasah lost differentiation due to a monotonous curriculum and the loss of the flagship Tahfiz program. In the Price aspect, the existence of education fees (UDB) serves as a competitive obstacle compared to other schools that are free. Place is a major constraint because the madrasah's location is far from potential student bases in the southern region without the support of boarding facilities. Promotion strategies remain conventional and lack digitalization. Additionally, internal issues such as lack of management transparency have triggered a decline in public trust. Based on the TOWS Matrix analysis, this study recommends a Turnaround Strategy using a WO (Weakness-Opportunity) approach. Priority strategic steps include: (1) Product repositioning through "MAN Plus Keterampilan" (Skills) branding that integrates vocational and religious education; (2) Development of a Boarding School to overcome geographic distance barriers; (3) Digitalization of promotion by involving students as ambassadors; and (4) Internal reform through the enforcement of teacher discipline to restore the institution's image.

Keywords: *Marketing Strategy, 7P Mix, SWOT Analysis, Turnaround Strategy, Islamic Education Management.*

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Segala puji penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi teladan bagi seluruh umat hingga akhir zaman. Berkat karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “*Strategi Pemasaran MAN 3 Cianjur dalam Peningkatan Jumlah Peserta Didik*”.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, baik berupa semangat, bimbingan, maupun bantuan lainnya selama proses penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada:

1. Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., M.Hum., Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas dukungan dan izin yang telah diberikan kepada penulis selama menempuh studi dan menyelesaikan penelitian ini.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas kebijaksanaan dan fasilitas yang telah disediakan di lingkungan Fakultas Ekonomi.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang sekaligus pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, serta bimbingan berharga selama proses penelitian dan penulisan.
4. Para dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan sebagai landasan penyusunan tesis ini.

5. Seluruh Staf Admisi Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas segala bantuan administratif, penyediaan fasilitas, dan kelancaran informasi yang mendukung penulis sejak awal perkuliahan hingga tahap akhir penyelesaian tesis ini.
6. Orang tua (Abah & almarhumah Mamah), istri (Ane Saidatuddaroeni), anak-anak tercinta (Safwa, Alfath, Yasin dan Najma) dan keluarga besar penulis atas doa, cinta, dan dukungan yang tidak pernah putus.
7. Rekan-rekan Magister Manajemen angkatan 80, khususnya kelas 80 K, yang menjadi teman bertukar pikiran dan penyemangat selama studi.
8. Kepala MAN 3 Cianjur beserta seluruh sivitas akademika yang telah memberikan izin dan membantu proses penelitian di lingkungan madrasah.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas bantuan dan dukungannya dari awal hingga tesis ini selesai.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan guna perbaikan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi penulis sendiri maupun bagi pembaca yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Semarang, November 2025

Penulis,

Asep Muhammad Saepul Islam

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Strategi Pemasaran	8
2.2. Pemasaran Jasa Pendidikan.....	11
2.3. Analisis SWOT dan Matriks TOWS	13

2.4. Penelitian Terdahulu.....	16
2.5. Kerangka Pemecahan Masalah.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Tempat Penelitian.....	35
3.3 Instrumen Penelitian.....	37
3.4 Sampel.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data	40
3.6 Teknik Analisis.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Profil Informan Penelitian.....	46
4.2 Tren Jumlah Peserta Didik Baru di MAN 3 Cianjur.....	49
4.3 Efektivitas Strategi Pemasaran.....	52
4.4 Faktor Penyebab Penurunan Jumlah Peserta Didik.....	56
4.5 Keterkaitan Strategi, Preferensi Masyarakat, dan Daya Saing Madrasah... ..	61
4.6. Rekomendasi Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis 7P	65
4.6.1. <i>Product</i>	65
4.6.2. <i>Price</i> (Biaya Pendidikan dan Nilai Tambah).....	67
4.6.3. <i>Place</i> (Saluran Pendaftaran dan Akses Informasi).....	69
4.6.4. <i>Promotion</i> (Promosi dan Publikasi Madrasah)	71
4.6.5. <i>People</i> (SDM sebagai Agen Promosi).....	74
4.6.6. <i>Process</i> (Alur Layanan Pendidikan dan PPDB).....	76
4.6.7. <i>Physical Evidence</i> (Bukti Fisik dan Citra Visual).....	78
4.7. Analisis SWOT <i>Marketing Mix</i> MAN 3 Cianjur.....	80
4.8. Rencana Operasional Strategi Pemasaran MAN 3 Cianjur.....	86

4.9 Strategi Pemasaran Terpadu Berdasarkan <i>Marketing Mix</i> : Transformasi Identitas dan Daya Saing MAN 3 Cianjur	89
4.9.1 Strategi Reposisi dan Diferensiasi Produk (<i>Product Strategy</i>)	90
4.9.2 Strategi Aksesibilitas dan Visibilitas Fisik).....	90
4.9.3 Strategi Promosi Partisipatif dan Berbasis Relasi	91
4.9.4 Strategi Kebijakan Harga Berbasis Nilai (<i>Price Strategy</i>).....	92
4.9.5 Reformasi SDM dan Kualitas Layanan (<i>People & Process Strategy</i>) .	92
BAB V PENUTUP	94
5.1. Kesimpulan dan Hasil Penelitian	94
5.2. Saran.....	96
5.3. Implikasi Manajerial	98
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	100
5.5. Agenda Penelitian yang Akan Datang.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	104
LAMPIRAN.....	108
PEDOMAN WAWANCARA	108
FOTO WAWANCARA	111
SURAT PERMOHONAN IZIN PENELITIAN.....	112

DAFTAR TABEL

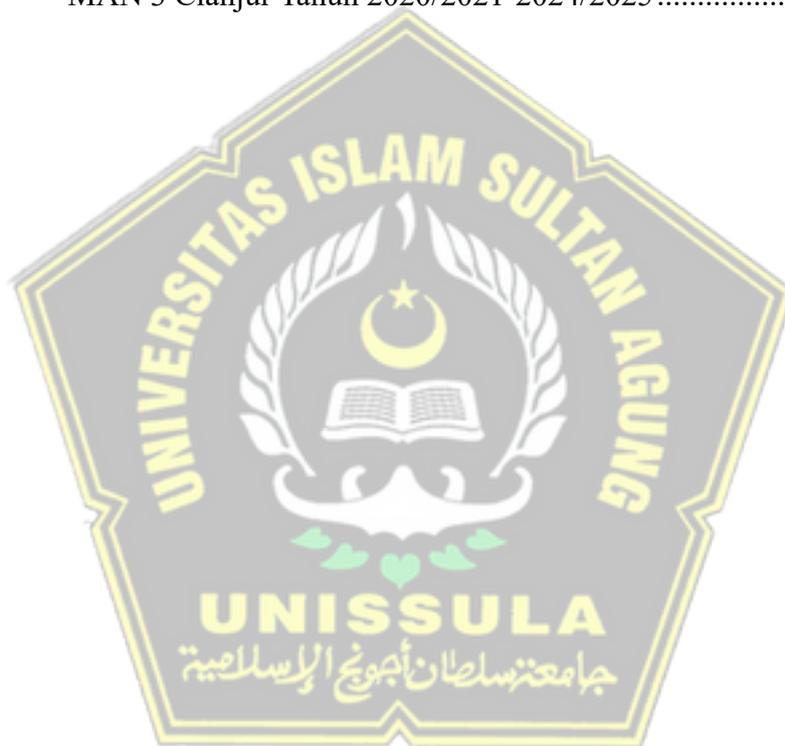
Tabel 1.1	Jumlah Siswa MAN 3 Cianjur 5 Tahun Terakhir	3
Tabel 2.1	Persamaan dan Perbedaan Penelitian Pemasaran Pendidikan di Berbagai Madrasah	28
Tabel 4.1	Profil Informan Penelitian	48
Tabel 4.2	Ringkasan Temuan Wawancara Terkait Penurunan Jumlah Siswa di MAN 3 Cianjur	52
Tabel 4.3	Ringkasan Temuan Wawancara Terkait Efektivitas Strategi Pemasaran MAN 3 Cianjur	55
Tabel 4.4	Faktor Internal Penyebab Penurunan Jumlah Peserta Didik di MAN 3 Cianjur.....	58
Tabel 4.5	Faktor Eksternal Penyebab Penurunan Jumlah Peserta Didik di MAN 3 Cianjur.....	61
Tabel 4.6	Temuan Wawancara Terkait Strategi, Preferensi Masyarakat dan Daya Saing MAN 3 Cianjur	65
Tabel 4.7	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>Product</i> di MAN 3 Cianjur	67
Tabel 4.8	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>Price</i> di MAN 3 Cianjur	69
Tabel 4.9	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>Place</i> di MAN 3 Cianjur	71
Tabel 4.10	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>Promotion</i> di MAN 3 Cianjur	73
Tabel 4.11	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>People</i> di MAN 3 Cianjur	75
Tabel 4.12	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>Process</i> di MAN 3 Cianjur	78
Tabel 4.13	Evaluasi dan Rekomendasi Strategi <i>Physical Evidence</i> di MAN 3 Cianjur	80
Tabel 4.14	Analisis SWOT <i>Marketing Mix</i> MAN 3 Cianjur.....	82

Tabel 4.15 Matriks TOWS MAN 3 Cianjur	85
Tabel 4.16 Rencana Operasional Strategi Pemasaran Jangka Pendek	87
Tabel 4.17 Rencana Operasional Strategi Pemasaran Jangka Menengah	88
Tabel 4.18 Rencana Operasional Strategi Pemasaran Jangka Panjang	88
Tabel 4.19 Struktur Pelaksana (TIMARSA – Tim Marketing Madrasah)	89



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemecahan Masalah	31
Gambar 3.1 Pintu Masuk MAN 3 Cianjur	36
Gambar 4.1 Grafik Perkembangan Jumlah Peserta Didik MAN 3 Cianjur Tahun 2020/2021-2024/2025	50



DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara	108
Foto Wawancara	112
Surat Izin Penelitian	113



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan memiliki peran sentral dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing (Syamsurijal, 2023). Dalam konteks Indonesia, pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengembangan intelektual, tetapi juga sebagai media pembentukan karakter dan moral. Salah satu lembaga pendidikan yang mengintegrasikan aspek keilmuan dan keagamaan adalah madrasah (Taofik, 2020). Sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam, madrasah memiliki posisi strategis dalam membangun generasi yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga memiliki akhlak mulia.

Madrasah di Indonesia, termasuk Madrasah Aliyah (MA), telah lama menjadi alternatif penting bagi masyarakat dalam memilih jalur Pendidikan (Huda, 2020). Madrasah memiliki peran signifikan dalam melayani kebutuhan pendidikan masyarakat, khususnya di daerah pedesaan dan pinggiran kota. Selain itu, madrasah dianggap mampu menjawab tantangan globalisasi dengan tetap mempertahankan nilai-nilai keislaman yang menjadi ciri khasnya (Selvia, 2024). Namun, di tengah dinamika pendidikan modern, madrasah menghadapi berbagai tantangan, seperti persaingan dengan sekolah umum, peningkatan ekspektasi masyarakat, dan adaptasi terhadap kebutuhan zaman.

MAN 3 Cianjur sebagai salah satu Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Cianjur memiliki peran strategis dalam menyediakan pendidikan berkualitas berbasis agama.¹ Sebagai lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, MAN 3 Cianjur diharapkan mampu menjadi pilihan utama bagi masyarakat, khususnya di wilayah Cianjur Selatan dan sekitarnya. Apalagi, dengan adanya dukungan pemerintah berupa penambahan enam ruang kelas baru melalui program bantuan Sukuk Proyek pada tahun 2022, kapasitas lembaga ini telah meningkat secara signifikan.

Namun, realitas yang terjadi justru menunjukkan tren penurunan jumlah peserta didik baru selama lima tahun terakhir. Berdasarkan data internal, total peserta didik menurun dari 581 siswa pada tahun pelajaran 2020/2021 menjadi hanya 385 siswa pada tahun 2024/2025. Penurunan ini terjadi konsisten setiap tahun, baik pada kategori laki-laki maupun perempuan, sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut:



¹ Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Cianjur awalnya bernama Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Al-Kholiliah, cabang dari MAS Al-Kholiliah di Kecamatan Cidaun, Cianjur Selatan. Didirikan pada tahun 1988, madrasah ini bermula dari perjuangan para pendiri, salah satunya Drs. H. Musjaddad (guru di MTsN Tanggeung, sekarang MTsN 2 Cianjur). Pada tahun 1996, madrasah ini resmi menjadi madrasah negeri dengan nama Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tanggeung, berdasarkan Surat Keputusan Pendirian Nomor 515A Tahun 1995. Pada tahun 2015, berdasarkan KMA No. 212 Tahun 2015, Madrasah Aliyah Negeri Tanggeung berubah nama menjadi MAN 3 Cianjur. Kini, MAN 3 Cianjur menjadi salah satu pilihan utama peserta didik di kawasan Cianjur Selatan.

Sumber:

<https://appmadrasah.kemenag.go.id/web/profileDetail?nsm=131132030003&provinsi=32&kota=3203&status=&akreditasi=&kategori=bos>

Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa		Total
	Laki-laki	Perempuan	
2020/2021	205	376	581
2021/2022	186	325	511
2022/2023	174	291	465
2023/2024	163	251	414
2024/2025	153	232	385

Tabel 1.1 *Jumlah Siswa MAN 3 Cianjur 5 Tahun Terakhir*²

Penurunan ini menjadi indikator adanya *gap* antara peningkatan kapasitas fisik dengan minat masyarakat terhadap madrasah. Pertanyaan kritis pun muncul: apakah strategi pemasaran yang diterapkan sudah efektif, relevan, dan terintegrasi dengan preferensi masyarakat?

Dalam teori manajemen pemasaran, strategi pemasaran yang efektif harus mencakup pemahaman menyeluruh tentang kebutuhan konsumen, penciptaan nilai, dan pemilihan bauran pemasaran yang tepat (Kotler & Keller, 2016). Lebih lanjut, Kotler & Fox (1995) menekankan bahwa dalam konteks lembaga pendidikan, pemasaran tidak hanya sekadar promosi, tetapi mencakup proses positioning lembaga, komunikasi manfaat layanan, dan pembangunan hubungan berkelanjutan dengan pemangku kepentingan seperti orang tua, siswa, dan masyarakat sekitar.

Beberapa penelitian sebelumnya (Subagio, 2020; Harahap & Zainuddin, 2022) telah mengulas pentingnya strategi pemasaran di lembaga pendidikan Islam, namun belum banyak yang secara spesifik mengevaluasi implementasi strategi *Marketing*

² Sumber: data per November tahun 2024 dari Staf Tata Usaha Urusan Kesiswaan MAN 3 Cianjur

Mix 7P dalam konteks madrasah negeri di wilayah pinggiran seperti MAN 3 Cianjur. Oleh karena itu, penelitian ini menempati posisi penting dalam memperkaya literatur sekaligus menjawab problem aktual lembaga.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pemasaran yang diterapkan MAN 3 Cianjur secara komprehensif menggunakan pendekatan *Marketing Mix 7P*, mengevaluasi efektivitasnya, serta mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung implementasinya. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas cakupan studi manajemen pendidikan berbasis pemasaran. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi MAN 3 Cianjur dan lembaga pendidikan serupa dalam merumuskan strategi pemasaran yang lebih adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik, strategi pemasaran memainkan peran penting bagi lembaga pendidikan, termasuk MAN 3 Cianjur. Namun, fenomena penurunan jumlah pendaftar baru dalam beberapa tahun terakhir mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap strategi yang telah diterapkan. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana strategi pemasaran yang diterapkan oleh MAN 3 Cianjur dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik baru?

2. Mengapa strategi pemasaran yang diterapkan belum mampu meningkatkan jumlah peserta didik baru meskipun telah tersedia fasilitas gedung baru dengan enam ruang kelas tambahan?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur dalam lima tahun terakhir?
4. Bagaimana keterkaitan antara strategi pemasaran, preferensi masyarakat, dan daya saing madrasah dalam menarik calon peserta didik?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis strategi pemasaran yang diterapkan oleh MAN 3 Cianjur dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik baru.
2. Mengidentifikasi penyebab belum efektifnya strategi pemasaran meskipun telah tersedia fasilitas gedung baru dengan enam ruang kelas tambahan.
3. Mengungkap faktor-faktor yang memengaruhi penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur dalam lima tahun terakhir.
4. Menjelaskan keterkaitan antara strategi pemasaran, preferensi masyarakat, dan daya saing madrasah dalam menarik calon peserta didik.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori pemasaran pendidikan, terutama dalam konteks madrasah. Melalui analisis terhadap strategi pemasaran yang digunakan oleh MAN 3 Cianjur, penelitian ini berpotensi memperkaya pemahaman mengenai pendekatan-pendekatan yang efektif untuk meningkatkan daya tarik lembaga pendidikan berbasis agama. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat menjadi landasan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang membahas strategi pemasaran di sektor pendidikan, baik dalam konteks madrasah maupun lembaga pendidikan umum lainnya, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan aplikatif.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi praktis bagi MAN 3 Cianjur dalam merancang strategi pemasaran yang lebih efektif untuk menarik minat calon peserta didik. Dengan mengidentifikasi kelemahan dalam strategi pemasaran yang telah diterapkan serta menyusun langkah-langkah perbaikan yang relevan, madrasah diharapkan mampu meningkatkan daya saingnya di tengah kompetisi dengan lembaga pendidikan lain. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan panduan bagi madrasah-madrasah lain yang menghadapi tantangan serupa,

sehingga dapat meningkatkan jumlah peserta didik dan memastikan keberlanjutan operasionalnya di dunia pendidikan yang semakin kompetitif.



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran terdiri dari dua kata, yaitu “strategi” dan “pemasaran.” Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata strategi berarti rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.³ Kata "strategi" berasal dari bahasa Yunani "strategos," yang awalnya merujuk pada upaya untuk mencapai kemenangan dalam peperangan. Meskipun awalnya istilah ini digunakan dalam konteks militer, kini penggunaannya telah meluas ke berbagai bidang lain dengan esensi yang tetap sama, yaitu merancang langkah-langkah terencana untuk mencapai tujuan tertentu.⁴

Menurut Chandler (2018), strategi adalah penentu arah dan tujuan jangka panjang suatu perusahaan, yang dicapai melalui tindakan yang melibatkan alokasi sumber daya yang dibutuhkan. Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2017) menyatakan bahwa strategi terdiri dari serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi, yang dirancang untuk memanfaatkan kompetensi inti dan mencapai keunggulan kompetitif. Sementara itu, Rothaermel (2017) menyebutkan bahwa

³ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 1092.

⁴ Laksmi Dewi dan Masitoh, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: DEPAG RI, 2009) h. 3

strategi adalah serangkaian langkah yang diambil oleh perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan kinerja unggul dibandingkan pesaing. Dalam upaya bersaing untuk memperoleh sumber daya demi mencapai kinerja terbaik, strategi yang efektif menjadi kunci untuk meraih keunggulan kompetitif.⁵

Berdasarkan pemahaman yang dijelaskan di atas, strategi dapat disimpulkan sebagai serangkaian rencana dan tindakan yang terkoordinasi, yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi atau perusahaan. Strategi mencakup alokasi sumber daya yang tepat serta pemanfaatan kompetensi inti untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dengan demikian, strategi menjadi faktor kunci dalam memperoleh dan mempertahankan kinerja unggul, serta bersaing lebih baik daripada pesaing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terkait dengan pemasaran, beberapa ahli memberikan penjelasan mengenai definisi strategi pemasaran, di antaranya adalah:⁶

a) Kotler dan Armstrong

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), strategi pemasaran adalah logika pemasaran di mana unit bisnis berupaya menciptakan nilai dan memperoleh keuntungan melalui hubungan dengan konsumen.

⁵ Aditya Wardhana, *Strategi dan Kebijakan Bisnis di Era Digital* (Jakarta: Eureka Media Aksara, 2024), h. 1

⁶ Marissa Grace Haque-Fawzi, *et.al. Strategi Pemasaran: Konsep, Teori dan Implementasi* (Tangerang Selatan: Pascal Books, 2022) h. 10-11.

b) Kurtz

Menurut Kurtz (2008), strategi pemasaran mencakup keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen-elemen dari marketing mix, yaitu produk, distribusi, promosi, dan harga.

c) Philip Kotler

Kotler menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah suatu pola pikir pemasaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran, yang mencakup strategi rinci mengenai pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran, dan anggaran pemasaran.

d) Tjiptono

Tjiptono mengartikan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan daya saing yang berkelanjutan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar target.

e) Stanton

Menurut Stanton, strategi pemasaran mencakup seluruh sistem yang berhubungan dengan perencanaan dan penentuan harga hingga promosi dan distribusi produk (barang atau jasa) yang dapat memuaskan konsumen.

Berdasarkan definisi-definisi yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran adalah suatu pendekatan yang terstruktur untuk mencapai tujuan

bisnis dengan menciptakan nilai bagi konsumen. Strategi ini melibatkan identifikasi target pasar, pengembangan elemen-elemen *marketing mix* (produk, harga, distribusi, dan promosi), serta perencanaan dan implementasi yang efektif untuk membangun hubungan yang menguntungkan dengan konsumen. Secara keseluruhan, strategi pemasaran bertujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan memastikan kepuasan konsumen, yang menjadi faktor utama keberhasilan perusahaan atau lembaga penyedia jasa dalam jangka panjang.

2.2. Pemasaran Jasa Pendidikan

Sebagai salah satu fungsi dalam manajemen, pemasaran memiliki tujuan utama memberikan panduan dan arah yang jelas bagi berbagai aktivitas lembaga pendidikan (Wijaya, 2022). Selain itu, pemasaran bertujuan untuk menciptakan daya saing pada produk atau layanan yang ditawarkan lembaga, dengan menonjolkan nilai-nilai unik yang membedakannya dari para pesaing. Semakin kuat nilai keunggulan yang dimiliki, semakin besar pula potensi keberhasilan lembaga tersebut. Untuk menemukan nilai keunggulan ini, diperlukan ketelitian, kreativitas, dan kemampuan analisis yang tinggi.

Menurut Munir (2018), pemasaran pendidikan mencakup tujuh elemen utama yang saling mendukung:⁷

⁷ Munir, M. (2018). "Manajemen Pemasaran Pendidikan Dalam Peningkatan Kuantitas Peserta Didik." *Intizam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 1-37.

1. **Product.** Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan lembaga untuk memenuhi kebutuhan konsumen, seperti pengetahuan, keterampilan, kurikulum, dan tenaga pendidik. Tingkatan produk meliputi core benefit (manfaat utama), *basic product* (versi dasar), *expected product* (atribut yang diharapkan), *augmented product* (produk tambahan untuk membedakan dari pesaing), dan *potential product* (kemungkinan pengembangan di masa depan)
2. **Price.** Harga disesuaikan dengan kualitas produk. Strategi harga mencakup *single pricing* (seragam) dan *multi pricing* (berbeda) tergantung dari daerah atau segmentasi pasar.
3. **Place.** Lokasi sekolah memengaruhi daya tarik konsumen. Faktor-faktor penting termasuk aksesibilitas, visibilitas, lalu lintas, tempat parkir, potensi ekspansi, persaingan, dan peraturan pemerintah.
4. **Promotion.** Promosi adalah komunikasi pemasaran yang bertujuan membangun kesadaran, membedakan lembaga dari pesaing, dan membujuk konsumen. Contohnya adalah pameran, peragaan, dan pawai.
5. **People.** Orang adalah semua pihak yang terlibat dalam penyampaian jasa, termasuk staf, siswa, dan pelanggan lain. Mereka memainkan peran penting dalam memengaruhi persepsi kualitas layanan.
6. **Physical Evidence.** Bukti fisik mencakup lingkungan, peralatan, logo, warna, dan elemen *tangible* lainnya yang mendukung proses penyampaian jasa. Ini membantu membangun kepercayaan pelanggan terhadap janji lembaga.

7. **Process.** Proses mencakup prosedur, mekanisme, dan alur kegiatan dalam penyampaian jasa pendidikan. Kualitas proses ini menentukan keberhasilan pembelajaran dan membentuk citra lembaga yang memengaruhi rekrutmen pelanggan.

Setiap elemen ini saling berkontribusi dalam menciptakan strategi pemasaran pendidikan yang efektif untuk meningkatkan jumlah peserta didik. Tujuh elemen utama pemasaran Pendidikan (produk, harga, lokasi, promosi, orang, bukti fisik, dan proses) merupakan kunci dalam menarik minat calon siswa dan membangun daya saing lembaga. Dengan pengelolaan yang terintegrasi, elemen-elemen ini dapat meningkatkan citra positif dan keberhasilan lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

2.3. Analisis SWOT dan Matriks TOWS

Dalam perumusan strategi pemasaran maupun manajemen strategis, pemahaman mendalam mengenai lingkungan organisasi merupakan prasyarat mutlak. Salah satu instrumen yang paling umum dan efektif digunakan untuk membedah kondisi lingkungan tersebut adalah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Menurut Kotler dan Keller (2016), analisis SWOT didefinisikan sebagai evaluasi keseluruhan terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Analisis ini berfungsi sebagai cara untuk memantau lingkungan pemasaran eksternal dan internal (monitoring the external and internal marketing environment). Lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) harus dipantau untuk

mengidentifikasi perkembangan makro yang relevan, sedangkan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dievaluasi untuk mengukur kapabilitas organisasi dalam merespons perkembangan tersebut.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Rangkuti (2017) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Proses analisis SWOT melibatkan pemetaan dua dimensi utama, yaitu:

- a. Faktor Internal (*Internal Factors*), meliputi *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan). Faktor ini berada di bawah kendali organisasi, seperti sumber daya manusia, keuangan, operasional, dan pemasaran.
- b. Faktor Eksternal (*External Factors*) meliputi *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman). Faktor ini berada di luar kendali langsung organisasi, seperti kondisi ekonomi, tren sosial, teknologi, dan tindakan pesaing.

David dan David (2017) menambahkan bahwa manajemen strategis yang efektif bergantung pada kemampuan organisasi untuk melakukan pencocokan (*matching*) antara faktor-faktor eksternal dan internal tersebut. Analisis SWOT bukan sekadar daftar inventarisasi, melainkan langkah awal untuk menetapkan tujuan jangka panjang dan strategi alternatif.

Setelah faktor-faktor strategis internal dan eksternal diidentifikasi melalui analisis SWOT, langkah selanjutnya adalah merumuskan alternatif strategi yang konkret. Untuk tujuan ini, digunakan alat analisis yang dikenal sebagai Matriks TOWS.

Matriks TOWS pertama kali diperkenalkan oleh Weihrich (1982). Weihrich menekankan bahwa ancaman (*Threats*) dan peluang (*Opportunities*) dari lingkungan eksternal harus dianalisis terlebih dahulu sebelum disesuaikan dengan kapabilitas internal. Oleh karena itu, akronim SWOT dibalik menjadi TOWS untuk menekankan urgensi analisis lingkungan eksternal.

Menurut Weihrich (1982), matriks TOWS adalah kerangka kerja konseptual untuk analisis sistematis yang memfasilitasi pencocokan antara ancaman dan peluang eksternal dengan kelemahan dan kekuatan internal organisasi.

Penggunaan matriks ini diperkuat oleh David dan David (2017), yang menyatakan bahwa matriks ini membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi utama sebagai berikut:

- a. **Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)**. Strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal. Posisi ini merupakan kondisi paling ideal di mana organisasi dapat menggunakan keunggulannya untuk meraih peluang pasar secara agresif.
- b. **Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)**. Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Dalam kondisi ini, organisasi menyadari adanya peluang,

namun memiliki kendala internal yang menghambat pemanfaatannya, sehingga fokus strategi adalah pada pembenahan internal agar peluang tersebut tidak hilang.

- c. **Strategi ST (*Strengths-Threats*)**. Strategi ini menggunakan kekuatan organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Organisasi tidak serta-merta menghadapi ancaman secara langsung, namun menggunakan keunggulan kompetitif yang dimilikinya sebagai perisai pertahanan.
- d. **Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)**. Strategi ini merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Posisi ini merupakan situasi yang paling tidak menguntungkan, di mana organisasi harus berjuang untuk bertahan hidup dengan cara melakukan konsolidasi, penghematan, atau likuidasi aset yang tidak produktif.

Dengan demikian, Matriks TOWS memberikan peta jalan yang sistematis bagi organisasi untuk mengubah data analisis situasi menjadi keputusan strategis yang dapat ditindaklanjuti (*actionable strategy*).

2.4. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya, dapat diperoleh data yang relevan terkait dengan strategi pemasaran sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Imam Faizin pada tahun 2017 dengan judul “*Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah*” menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam merancang strategi pemasaran, penting untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhan peserta didik dengan cara mendengarkan keluhan mereka serta mencari solusi yang tepat untuk memperbaiki strategi pemasaran yang telah diterapkan.⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Imam Faizin pada tahun 2017 dan penelitian ini memiliki beberapa kesamaan dalam pendekatan dan fokus yang digunakan. Keduanya

menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis strategi pemasaran dalam konteks pendidikan, dengan tujuan untuk meningkatkan daya tarik madrasah dan jumlah peserta didik. Kedua penelitian juga menekankan pentingnya memahami kebutuhan dan keinginan peserta didik sebagai dasar dalam merumuskan strategi pemasaran yang lebih efektif. Namun, perbedaan utama terletak pada pendekatan yang digunakan. Penelitian Faizin lebih berfokus pada mendengarkan keluhan peserta didik dan meresponsnya untuk memperbaiki strategi pemasaran yang ada, sementara penelitian ini lebih menyoroti penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur meskipun fasilitas sudah ditingkatkan. Penelitian ini lebih fokus

⁸ Imam Faizin, *Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah*, *Jurnal Madaniyah* 7, no. 2 (2017): h. 264, <https://journal.stitpemalang.ac.id/index.php/madaniyah/article/view/75>.

pada faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi daya tarik madrasah, termasuk bagaimana strategi pemasaran yang diterapkan dapat dioptimalkan untuk mengatasi masalah tersebut.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Syahrial Labaso pada tahun 2018, dengan judul "*Penerapan Marketing Mix sebagai Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan di MAN 1 Yogyakarta,*" menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam merumuskan strategi pemasaran, sangat penting untuk memperhatikan aspek pemasaran jasa pendidikan. Pemasaran jasa pendidikan bertujuan untuk menciptakan kondisi pemasaran yang kondusif dan stabil, yang pada akhirnya dapat memberikan dampak positif bagi semua pihak yang terlibat dalam proses pemasaran, baik pihak madrasah sebagai penyedia jasa maupun masyarakat sebagai konsumen.⁹

Penelitian Syahrial Labaso (2018) dan penelitian ini memiliki kesamaan dalam menggunakan pendekatan kualitatif dan fokus pada strategi pemasaran jasa pendidikan untuk meningkatkan jumlah peserta didik. Keduanya bertujuan untuk menciptakan kondisi pemasaran yang kondusif, namun dengan perbedaan lokasi, yaitu MAN 1 Yogyakarta dan MAN 3 Cianjur. Penelitian Labaso menekankan penerapan marketing mix sebagai strategi pemasaran, sementara penelitian ini lebih menyoroiti faktor-faktor yang menyebabkan penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur

⁹ Syahrial Labaso, Penerapan Marketing Mix sebagai Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan di MAN 1 Yogyakarta, *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): h. 289-311, <https://doi.org/10.14421/manageria>

meskipun ada penambahan fasilitas. Selain itu, Labaso lebih fokus pada dampak positif yang dihasilkan dari pemasaran yang stabil, sedangkan penelitian ini lebih menganalisis penyebab penurunan dan mencari solusi untuk meningkatkan daya tarik madrasah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Iffah Af'idah dan Asep Kurniawan pada tahun 2020 dengan judul "*Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Minat Masyarakat*" menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa strategi pemasaran pendidikan yang tepat sasaran sangat penting dalam mempermudah lembaga pendidikan dalam melakukan promosi. Pelayanan yang baik dapat menciptakan citra positif bagi lembaga pendidikan, yang pada gilirannya akan meningkatkan minat masyarakat terhadap sekolah tersebut.¹⁰

Penelitian Iffah Af'idah dan Asep Kurniawan (2020) serta penelitian di MAN 3 Cianjur memiliki kesamaan dalam menggunakan pendekatan kualitatif dan fokus pada strategi pemasaran pendidikan untuk meningkatkan minat peserta didik. Keduanya menekankan pentingnya pelayanan yang baik untuk menciptakan citra positif lembaga. Namun, penelitian Af'idah dan Kurniawan lebih fokus pada strategi pemasaran yang tepat sasaran untuk promosi, sementara penelitian di MAN 3 Cianjur menganalisis penurunan peserta didik meskipun fasilitas sudah

¹⁰ Afidah, I., & Kurniawan, A. (2020). Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Minat Masyarakat. *JM-TBI: Jurnal Manajemen Dan Tarbiyatul Islam*, 12-19.

ditingkatkan, dengan perhatian pada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi daya tarik madrasah.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Aditia Fradito, Suti'ah, dan Muliyadi (2020) berjudul "*Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Citra Sekolah*" bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran yang dapat meningkatkan citra sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus dan mengumpulkan data melalui observasi, dokumentasi, serta wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SD Islam Surya Buana memprioritaskan pemenuhan harapan dan kepuasan pelanggan dalam layanan pendidikan. Strategi pemasaran yang diterapkan mencakup strategi langsung, tidak langsung, perbedaan, dan pembiayaan. Namun, strategi yang paling efektif adalah dengan menunjukkan kualitas lulusan dan membangun citra melalui berita dari mulut ke mulut. Dampak positif dari strategi ini termasuk tingginya loyalitas pelanggan, kepercayaan masyarakat yang semakin kuat, dukungan masyarakat yang meningkat, serta terjalinnya kerjasama yang baik antara sekolah dan orang tua siswa.¹¹

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian di MAN 3 Cianjur dalam hal fokus pada strategi pemasaran pendidikan dan dampaknya terhadap citra sekolah atau madrasah. Kedua penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan menyoroti pentingnya pelayanan dalam

¹¹ Aditia Fradito, Suti'ah Suti'ah, and Muliyadi Muliyadi, Strategi Pemasaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Sekolah, *Al Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 10, no. 1 (2020): h. 12 22, <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6203>

membangun citra positif lembaga pendidikan. Namun, perbedaannya terletak pada fokus masalah yang diteliti, di mana penelitian Fradito dkk. lebih menekankan pada strategi pemasaran untuk meningkatkan citra sekolah melalui berbagai pendekatan, seperti promosi dari mulut ke mulut dan kualitas lulusan, sementara penelitian di MAN 3 Cianjur lebih memfokuskan pada penurunan jumlah peserta didik meskipun ada peningkatan fasilitas, dengan analisis lebih mendalam mengenai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi daya tarik madrasah.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Dian, Iis Rosbiah, dan Ari Prayoga (2020) berjudul *“Implementasi Strategi Pemasaran Pendidikan di Madrasah”* bertujuan untuk mengungkap penerapan strategi pemasaran di Madrasah Aliyah Miftahurroja Lebakmuncang Ciwidey, menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan strategi pemasaran jasa pendidikan di madrasah tersebut melibatkan empat tahap manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dan mengadopsi marketing mix untuk meningkatkan daya saing, yang tercermin dari peningkatan jumlah siswa.¹² Persamaannya dengan penelitian di MAN 3 Cianjur terletak pada penggunaan pendekatan kualitatif untuk menganalisis strategi pemasaran pendidikan dan dampaknya terhadap jumlah peserta didik. Keduanya juga menilai faktor internal dan eksternal dalam strategi pemasaran. Namun,

¹² Dian, Iis Rosbiah, and Ari Prayoga, *Implementasi Strategi Pemasaran Pendidikan Di Madrasah, Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): h. 1-14

perbedaannya, penelitian di MA Miftahurroja lebih fokus pada penerapan marketing mix secara rinci dan tahapan manajemen, sedangkan penelitian di MAN 3 Cianjur lebih berfokus pada penurunan peserta didik meskipun ada peningkatan fasilitas dan menganalisis penyebab penurunan tersebut.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Anwar Sa'bani, Aslahudin, dan Putri Rima Sakina (2023) berjudul “*Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Madrasah Berbasis Delta Model*” bertujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam penerapan strategi pemasaran madrasah berbasis model delta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan strategi pemasaran berbasis Delta Model perlu memahami dengan baik kebutuhan dan preferensi calon siswa serta orang tua. Hal ini dapat dilakukan melalui survei, riset pasar, serta interaksi langsung dengan pelanggan. Analisis SWOT yang dikombinasikan dengan model Delta menunjukkan bahwa sekolah dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk mengoptimalkan strategi pemasarannya, sekaligus mengatasi kelemahan dan menghadapi ancaman yang mungkin muncul. Dengan melakukan perbaikan yang diperlukan, mengikuti perkembangan tren pendidikan, menjaga hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua, serta memanfaatkan peluang yang ada, sekolah dapat membangun keunggulan

kompetitif dan meraih keberhasilan dalam pemasaran serta bidang pendidikan.¹³

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian tentang strategi pemasaran di MAN 3 Cianjur dalam hal penggunaan pendekatan kualitatif dan penekanan pada pentingnya memahami kebutuhan serta preferensi calon siswa dan orang tua. Kedua penelitian tersebut juga mengkaji faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi strategi pemasaran madrasah, serta pentingnya interaksi langsung dengan pelanggan untuk merumuskan strategi yang efektif. Namun, perbedaannya terletak pada pendekatan yang digunakan; penelitian ini lebih fokus pada analisis SWOT yang dikombinasikan dengan model Delta untuk mengoptimalkan pemasaran, sementara penelitian di MAN 3 Cianjur lebih fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan jumlah peserta didik dan pengembangan strategi pemasaran yang lebih praktis. Dengan demikian, meskipun keduanya membahas aspek pemasaran, pendekatan dan konteks penelitian yang digunakan berbeda.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Hasan Baharun dan Ulfa Diana (2023) berjudul "*Consumer Behavior in Choosing Madrasah Education Institutions: Kotler's Perspective*" bertujuan untuk memahami perilaku masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan madrasah dengan menggunakan perspektif Kotler, yang mencakup elemen produk, harga,

¹³ Sa'bani, A., & Sakina, P. R. (2023). Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Madrasah Berbasis Delta Model. *QuranicEdu: Journal of Islamic Education*, 3(1), 20-29.

tempat, dan promosi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, di mana data dikumpulkan melalui wawancara dengan informan, observasi, dan dokumentasi yang diperoleh selama kegiatan lapangan. Teknik analisis data dilakukan dengan cara sirkuler melalui tahapan display data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku konsumen dalam memilih lembaga pendidikan madrasah sangat dipengaruhi oleh faktor marketing stimuli (*marketing mix*), stimuli lainnya, serta respons pembeli. Temuan ini menekankan pentingnya bagi pengelola lembaga pendidikan untuk memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat, yang pada gilirannya dapat membantu dalam pengembangan lembaga yang lebih sesuai dengan harapan masyarakat.¹⁴

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian tentang strategi pemasaran di MAN 3 Cianjur dalam hal fokus pada pemahaman perilaku konsumen, khususnya calon peserta didik dan orang tua, dalam memilih lembaga pendidikan. Kedua penelitian ini juga menekankan pentingnya elemen-elemen seperti produk, harga, tempat, dan promosi dalam membentuk keputusan konsumen. Namun, perbedaannya terletak pada pendekatan yang digunakan; penelitian Baharun dan Diana mengadopsi perspektif Kotler mengenai *marketing mix* dan lebih berfokus pada pemahaman perilaku konsumen, sedangkan penelitian di MAN 3 Cianjur

¹⁴ Baharun, H., & Diana, U. (2023). Consumer Behavior in Choosing Madrasah Education Institutions: Kotler's Perspective. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(1), 52-67.

lebih menyoroti penurunan jumlah peserta didik dan upaya merumuskan strategi pemasaran yang lebih tepat untuk menarik minat siswa baru. Dengan demikian, meskipun kedua penelitian mengkaji pemasaran pendidikan, fokus dan metodologi yang diterapkan berbeda.

Berikut tabel perbandingan antara penelitian-penelitian yang dilakukan di beberapa madrasah dengan penelitian yang dilakukan di MAN 3 Cianjur:

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Syahril Labaso (2018)	<i>Penerapan Marketing Mix sebagai Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kualitatif. • Fokus pada strategi pemasaran pendidikan • Tujuan meningkatkan jumlah peserta didik.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Labaso fokus pada penerapan <i>marketing mix</i>. • Penelitian di MAN 3 Cianjur lebih menganalisis penurunan peserta didik meskipun ada penambahan fasilitas.

2	Imam Faizin (2017)	<i>Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan metode kualitatif. • Fokus pada strategi pemasaran untuk meningkatkan daya tarik madrasah. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faizin fokus pada mendengarkan keluhan peserta didik untuk memperbaiki strategi pemasaran. - Penelitian ini fokus pada penyebab penurunan jumlah peserta didik.
3	Iffah Af 'idah & Asep Kurniawan (2020)	<i>Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Minat Masyarakat</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan kualitatif - Fokus pada strategi pemasaran Pendidikan - Pentingnya pelayanan untuk citra lembaga. 	<ul style="list-style-type: none"> - Af'idah & Kurniawan fokus pada strategi pemasaran yang tepat sasaran untuk promosi. - Penelitian di MAN 3 Cianjur menganalisis penurunan peserta didik meskipun ada fasilitas.

4	Aditia Fradito, Suti'ah & Mulyadi (2020)	<i>Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Citra Sekolah</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan kualitatif - Fokus pada strategi pemasaran untuk meningkatkan citra sekolah. - Pentingnya pelayanan dalam citra positif lembaga. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fradito dkk. fokus pada promosi dari mulut ke mulut dan kualitas lulusan. - Penelitian di MAN 3 Cianjur fokus pada penurunan peserta didik meskipun ada peningkatan fasilitas.
5	Dian, Iis Rosbiah & Ari Prayoga (2020)	<i>Implementasi Strategi Pemasaran Pendidikan di Madrasah</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis strategi pemasaran pendidikan. - Fokus pada faktor internal dan eksternal dalam strategi pemasaran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian di MA Miftahurroja lebih fokus pada penerapan marketing mix dan tahapan manajemen. - Penelitian di MAN 3 Cianjur lebih fokus pada penurunan peserta didik.

6	Anwar Sa'bani, Aslahudin & Putri Rima Sakina (2023)	<i>Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Madrasah Berbasis Delta Model</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan kualitatif. - Fokus pada memahami kebutuhan dan preferensi calon siswa serta orang tua. - Menganalisis faktor internal dan eksternal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sa'bani dkk. fokus pada analisis SWOT dan model Delta. - Penelitian di MAN 3 Cianjur lebih fokus pada penurunan peserta didik dan pengembangan strategi pemasaran praktis.
7	Hasan Baharun & Ulfa Diana (2023)	<i>Consumer Behavior in Choosing Madrasah Education Institutions: Kotler's Perspective</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus pada perilaku konsumen dalam memilih lembaga pendidikan. - Menggunakan marketing mix sebagai dasar analisis. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baharun & Diana lebih fokus pada analisis perilaku konsumen - Penelitian di MAN 3 Cianjur lebih fokus pada penurunan peserta didik dan merumuskan strategi pemasaran.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Pemasaran Pendidikan di Berbagai Madrasah

Fokus utama dari perbandingan ini adalah pada strategi pemasaran pendidikan yang diterapkan untuk meningkatkan jumlah peserta didik dan daya tarik madrasah. Meskipun setiap penelitian memiliki pendekatan dan

konteks yang berbeda, tabel ini menunjukkan kesamaan dalam penggunaan pendekatan kualitatif dan fokus pada analisis faktor internal serta eksternal yang memengaruhi pemasaran madrasah. Di sisi lain, perbedaan muncul dalam aspek-aspek tertentu seperti penerapan model pemasaran, fokus masalah yang diteliti, dan tujuan yang ingin dicapai.

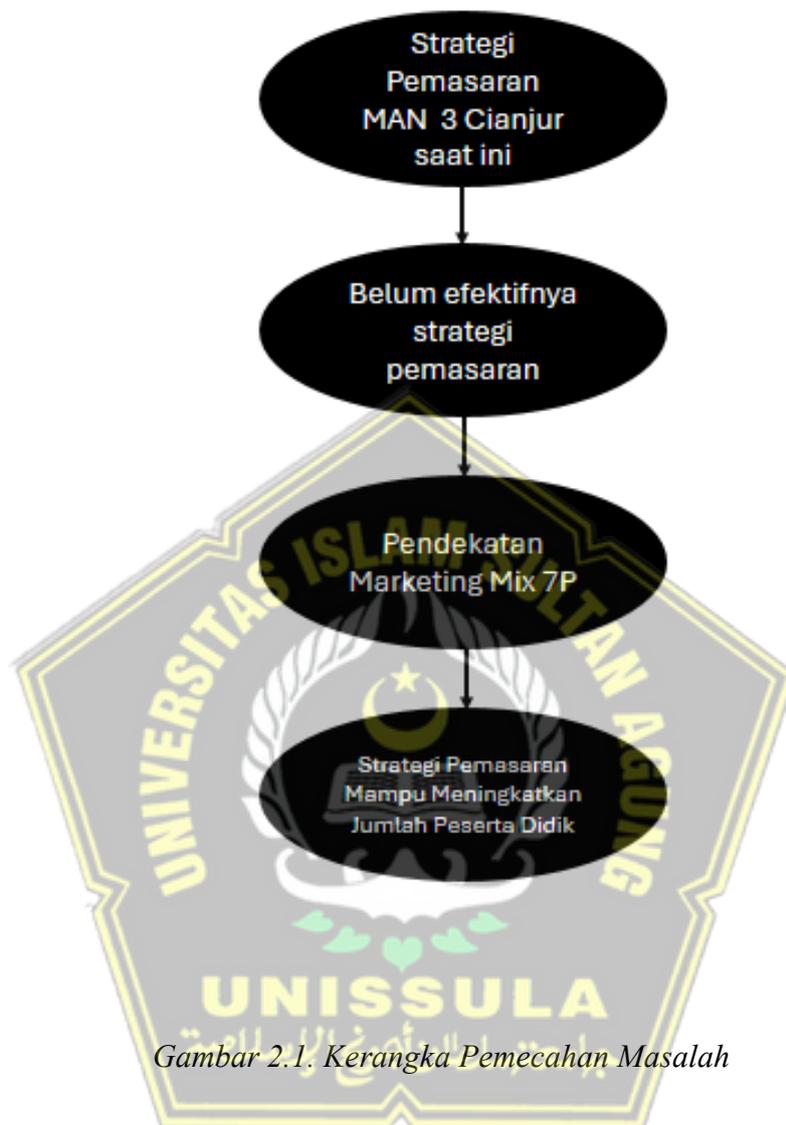
2.5. Kerangka Pemecahan Masalah

Dalam literatur pemasaran jasa pendidikan, peningkatan jumlah peserta didik tidak semata ditentukan oleh kualitas akademik internal, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam merancang dan menyampaikan nilai kepada masyarakat secara terstruktur dan terukur (Kotler & Fox, 1995; Alma, 2016). Salah satu pendekatan komprehensif untuk mengatasi persoalan kuantitas peserta didik adalah melalui Marketing Mix 7P, yang mencakup tujuh elemen strategi pemasaran jasa: *Product*, *Price*, *Place*, *Promotion*, *People*, *Process*, dan *Physical Evidence* (Kotler & Keller, 2016).

1. *Product*. Dalam konteks madrasah, produk adalah program pendidikan yang ditawarkan. Kajian pustaka menyebut bahwa *product differentiation*—seperti program unggulan, kurikulum khas, atau layanan keterampilan—dapat meningkatkan daya tarik lembaga (Wibowo, 2021).
2. *Price*. Strategi harga dalam pendidikan lebih dari sekadar nominal, tetapi mencakup persepsi nilai. Literasi pemasaran menyarankan model *value-based pricing*, yaitu biaya pendidikan yang sebanding dengan manfaat yang diterima siswa, disertai dengan subsidi strategis (Lovelock & Wirtz, 2011).

3. *Place*. Tempat dalam layanan pendidikan berkaitan dengan saluran distribusi informasi dan akses layanan pendaftaran. Model PPDB online, pos layanan di desa-desa, serta kerja sama feeder school sangat direkomendasikan (Alma, 2016).
4. *Promotion*. Promosi dalam pendidikan harus berbasis relasi dan nilai. Strategi promosi efektif menurut Kotler & Fox (1995) melibatkan digital marketing, testimoni alumni, kegiatan publik, dan konten berbasis narasi sosial.
5. *People*. Tenaga pendidik dan staf madrasah adalah duta citra lembaga. Pustaka manajemen SDM pendidikan menyarankan pelibatan aktif mereka dalam promosi dan kegiatan eksternal (Mulyasa, 2017).
6. *Process*. Proses layanan mencakup SOP akademik, kesiswaan, dan komunikasi yang mudah diakses. Model pelayanan berbasis sistem informasi modern dapat meningkatkan kepuasan pengguna jasa (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2020).
7. *Physical Evidence*. Citra lembaga terbentuk melalui bukti fisik, mulai dari kebersihan, fasilitas, hingga tampilan visual digital. Branding institusional harus dikelola melalui visual identity management agar menarik bagi calon peserta didik (Kotler & Keller, 2016).

Dalam penelitian ini, pendekatan *marketing mix 7P* dan analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran terintegrasi MAN 3 Cianjur dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik sebagaimana tergambar berikut ini:



Gambar 2.1. Kerangka Pemecahan Masalah

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan pendekatan ilmiah yang digunakan untuk memperoleh, mengolah, dan menganalisis data guna menjawab rumusan masalah secara sistematis. Menurut Husnita (2024), pendekatan ilmiah dalam penelitian memiliki tiga karakter utama, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian didasarkan pada logika yang koheren dan argumentasi ilmiah; empiris menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan berasal dari pengalaman nyata di lapangan melalui observasi dan interaksi dengan subjek penelitian; sementara sistematis merujuk pada urutan prosedural yang konsisten dan terstruktur dari perumusan masalah hingga penyimpulan hasil.

Ciri-ciri tersebut penting untuk menjamin validitas dan objektivitas hasil temuan penelitian, serta memastikan bahwa proses pengumpulan data bebas dari bias personal. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan ilmiah tersebut menjadi sangat relevan karena permasalahan yang dikaji—penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur—bersifat kompleks, melibatkan banyak aktor, dan berkaitan erat dengan dinamika sosial, preferensi pasar pendidikan, serta strategi kelembagaan.

Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipilih sebagai metode utama karena memberikan keleluasaan bagi peneliti untuk menggali fenomena secara mendalam,

kontekstual, dan interpretatif. Metode ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi realitas yang tidak terjangkau oleh data kuantitatif, terutama dalam memahami strategi pemasaran lembaga pendidikan yang tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga relasional dan simbolik (Moleong, 2017; Creswell, 2014). Dengan landasan metodologis ini, penelitian diharapkan menghasilkan gambaran yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maupun praktis.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang berkaitan dengan strategi pemasaran MAN 3 Cianjur dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik. Pendekatan ini dipilih bukan semata karena data yang dihasilkan bersifat non-numerik, melainkan karena fokus penelitian ini terletak pada pemaknaan (*meaning*) di balik tindakan, kebijakan, dan persepsi para pelaku di lingkungan madrasah.

Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif digunakan untuk menggali pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang kompleks, dinamis, dan sarat makna, terutama ketika batas antara peneliti dan objek penelitian tidak sepenuhnya kaku. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk masuk ke dalam konteks alami (*natural setting*), sehingga dapat memahami bagaimana strategi pemasaran dirancang, dipersepsi, dan dijalankan oleh berbagai pihak seperti kepala madrasah, guru, staf humas, siswa, dan masyarakat.

Pendekatan kualitatif juga sesuai dengan pandangan Denzin dan Lincoln (2018), yang menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah proses interpretatif untuk menafsirkan fenomena berdasarkan perspektif partisipan (*participant's point of view*). Dengan demikian, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara langsung berinteraksi dengan sumber data, mengamati perilaku, menafsirkan makna tindakan, dan menelaah hubungan antarfenomena yang terjadi di lapangan.

Dalam konteks penelitian ini, fenomena strategi pemasaran madrasah tidak dapat direduksi menjadi angka atau variabel statistik karena berkaitan dengan nilai-nilai, persepsi, dan pengalaman manusia, misalnya, bagaimana guru dan tenaga kependidikan memaknai kegiatan promosi sebagai bentuk dakwah, bagaimana masyarakat menilai citra madrasah, dan bagaimana komunikasi internal membentuk kepercayaan publik. Aspek-aspek semacam ini bersifat kontekstual dan kualitatif, sehingga hanya dapat dipahami melalui pendekatan deskriptif interpretatif.

Sebagaimana dikemukakan oleh Creswell & Poth (2018), penelitian kualitatif digunakan ketika peneliti bermaksud memahami "*the meaning individuals or groups ascribe to a social or human problem.*" Dalam hal ini, masalah yang diangkat tidak hanya menuntut data empiris, tetapi juga data reflektif, yakni bagaimana pelaku pendidikan memaknai tindakan mereka dalam membangun strategi pemasaran yang selaras dengan visi lembaga dan nilai-nilai Islam.

Pendekatan ini juga sejalan dengan paradigma konstruktivisme, yang berpandangan bahwa realitas sosial terbentuk melalui interaksi, interpretasi, dan pengalaman

manusia (Lincoln & Guba, 1985). Oleh karena itu, strategi pemasaran madrasah dipahami bukan sebagai kebijakan formal semata, tetapi sebagai hasil dari konstruksi makna kolektif antara pihak sekolah, masyarakat, dan peserta didik.

Dengan pendekatan kualitatif ini, peneliti berupaya untuk:

1. Menggambarkan strategi pemasaran madrasah sebagaimana dipraktikkan di lapangan.
2. Menafsirkan faktor-faktor sosial, budaya, dan keagamaan yang memengaruhi efektivitas strategi tersebut.
3. Menemukan pola berpikir dan makna yang tersembunyi di balik kebijakan dan praktik pemasaran pendidikan Islam.

Melalui pendekatan ini diharapkan hasil penelitian tidak hanya menghasilkan temuan deskriptif, tetapi juga pemahaman kontekstual yang kaya dan reflektif, sehingga dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran pendidikan Islam.

3.2 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Cianjur yang berlokasi di Jalan Raya Tanggeung Km 1, Kecamatan Tanggeung, Kabupaten Cianjur, Provinsi Jawa Barat. Lokasi ini dipilih secara sengaja (purposive) karena menjadi objek utama penelitian terkait strategi pemasaran lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan jumlah peserta didik di kawasan Cianjur Selatan,

wilayah yang secara geografis relatif jauh dari pusat kota dan secara sosial-ekonomi bercorak masyarakat semi-agaris.



Gambar 3.1 Pintu Masuk MAN 3 Cianjur

Pemilihan MAN 3 Cianjur didasarkan pada relevansinya sebagai madrasah negeri yang menghadapi dinamika persaingan ketat dalam perekrutan siswa baru di tengah

gempuran sekolah umum dan kejuruan. Selain itu, madrasah ini tengah melakukan transformasi strategi pemasaran melalui pendekatan terpadu antara nilai religius dan inovasi pendidikan, menjadikannya sangat relevan untuk dikaji dalam konteks *strategic marketing management* berbasis nilai-nilai Islam.

Secara historis, MAN 3 Cianjur berawal dari Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Al-Kholiliyah, cabang dari MAS Al-Kholiliyah Kecamatan Cidaun, Cianjur Selatan. Lembaga ini didirikan pada tahun 1988 atas prakarsa para *founding father* pendidikan Islam di daerah tersebut, yang dimotori oleh Drs. H. Musjaddad, seorang pendidik dari MTsN Tanggeung (kini MTsN 2 Cianjur). Pada tahun 1996, madrasah ini resmi dinegerikan dengan nama Madrasah Aliyah Negeri Tanggeung berdasarkan Surat Keputusan Pendirian Nomor 515A Tahun 1995. Kemudian, melalui Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 212 Tahun 2015, nama lembaga ini diubah menjadi MAN 3 Cianjur sebagai bagian dari penataan nomenklatur madrasah di seluruh Indonesia. Kini, MAN 3 Cianjur telah menjadi salah satu madrasah pilihan di kawasan Cianjur Selatan yang menyeimbangkan keunggulan akademik dan religius, serta terus berupaya memperkuat strategi pemasarannya agar mampu berdaya saing dan dipercaya masyarakat.

3.3 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama adalah peneliti itu sendiri. Peneliti berperan sebagai perencana, pengumpul data, penganalisis, sekaligus pelapor hasil penelitian (Sugiyono, 2018). Peran ini menuntut peneliti untuk hadir secara langsung di lapangan, membangun hubungan interpersonal yang baik dengan

partisipan, serta menjaga objektivitas dan kepekaan terhadap konteks sosial yang diteliti. Sebagai instrumen, peneliti tidak hanya mengandalkan alat bantu seperti pedoman wawancara atau lembar observasi, tetapi juga menggunakan kemampuan reflektif, interpretatif, dan empatik dalam menggali makna di balik fenomena yang diamati (Creswell & Poth, 2018). Dengan kata lain, peneliti dalam penelitian kualitatif adalah “*living instrument*” yang terus berkembang seiring interaksi dengan data dan partisipan (Moleong, 2017).

Sejalan dengan itu, beberapa studi empiris menegaskan pentingnya kompetensi, kepekaan, dan kredibilitas peneliti dalam menjamin keabsahan hasil penelitian. Menurut Jamshed (2014) dalam *Journal of Basic and Clinical Pharmacy*, keberhasilan wawancara kualitatif sangat bergantung pada keterampilan interpersonal dan kemampuan peneliti membangun rapport dengan responden. Hal serupa disampaikan oleh Noble dan Smith (2015) dalam *Evidence-Based Nursing*, bahwa validitas dan reliabilitas data kualitatif sangat ditentukan oleh kemampuan peneliti untuk menjaga konsistensi interpretasi serta transparansi proses pengumpulan data.

Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, peneliti berperan aktif dalam berinteraksi dengan kepala madrasah, guru, dan pihak terkait lainnya untuk menggali pemahaman mendalam tentang strategi pemasaran yang diterapkan. Selain pedoman wawancara dan daftar observasi, peneliti juga menerapkan teknik memoing dan reflexive journaling sebagai bentuk kontrol diri terhadap bias dan

untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mewakili realitas di lapangan (Nowell et al., 2017).

3.4 Sampel

Sampel dalam penelitian ini merupakan sumber data primer yang terdiri atas narasumber atau informan yang memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian, yaitu strategi pemasaran MAN 3 Cianjur dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni penentuan subjek penelitian secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2018). Dalam konteks penelitian kualitatif, teknik ini memungkinkan peneliti untuk memilih individu yang dianggap paling mengetahui dan memahami fenomena yang diteliti (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Kriteria pemilihan informan meliputi keterlibatan aktif dalam proses perencanaan, implementasi, maupun evaluasi strategi pemasaran di madrasah, serta pengalaman langsung dalam berinteraksi dengan masyarakat dan calon peserta didik.

Adapun informan utama dalam penelitian ini terdiri atas kepala madrasah, yang berperan sebagai pengambil kebijakan strategis dan penentu arah pemasaran lembaga; para Pembantu Kepala Madrasah (PKM) yang mengelola bidang kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana; serta tim Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang terlibat langsung dalam kegiatan promosi, publikasi, dan penerimaan siswa. Selain itu, guru, tokoh masyarakat, dan orang tua calon peserta didik turut dilibatkan sebagai informan pendukung untuk memperoleh pandangan

yang lebih luas dan objektif terkait persepsi publik terhadap citra dan daya saing MAN 3 Cianjur.

Pendekatan multilevel informan ini dipilih agar data yang dikumpulkan tidak hanya mencerminkan perspektif internal lembaga, tetapi juga menggambarkan penilaian eksternal dari masyarakat sebagai pihak penerima manfaat (stakeholder-based perspective). Strategi ini sejalan dengan pandangan Patton (2015), bahwa pemilihan informan dalam penelitian kualitatif harus mempertimbangkan keberagaman perspektif untuk memperoleh pemahaman fenomena yang utuh dan mendalam.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, digunakan tiga teknik utama pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini dipilih karena saling melengkapi dalam memperoleh data yang kaya (data richness), kontekstual, dan dapat dipercaya (trustworthy).

Menurut Creswell dan Poth (2018), kombinasi teknik tersebut memungkinkan peneliti untuk memperoleh multiple perspectives terhadap fenomena sosial yang kompleks seperti strategi pemasaran lembaga pendidikan. Pendekatan triangulatif ini juga memperkuat validitas data melalui proses saling verifikasi antar-sumber dan antar-metode (Denzin, 2017).

3.5.1. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara peneliti mengamati secara langsung berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan strategi pemasaran di MAN 3 Cianjur. Observasi ini bersifat partisipatif moderat, di mana peneliti ikut terlibat dalam lingkungan madrasah tanpa mengganggu aktivitas yang sedang berlangsung. Fokus observasi diarahkan pada pola interaksi antara pihak madrasah dan masyarakat, praktik promosi yang dilakukan (baik melalui media digital maupun kegiatan lapangan), serta dinamika internal tim dalam pelaksanaan strategi pemasaran. Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran nyata dan kontekstual mengenai perilaku, kebiasaan, serta kultur kerja yang mendasari strategi pemasaran madrasah. Hal ini sejalan dengan pandangan Spradley (1980) bahwa observasi partisipatif memungkinkan peneliti memahami fenomena dari perspektif pelaku, bukan hanya dari sudut pandang luar (outsider view).

3.5.2. Wawancara

Teknik wawancara digunakan untuk menggali informasi mendalam (in-depth understanding) mengenai strategi, tantangan, dan persepsi para pelaku terhadap kegiatan pemasaran di MAN 3 Cianjur. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, di mana peneliti menyiapkan pedoman pertanyaan pokok tetapi tetap memberikan fleksibilitas agar informan dapat menjelaskan pengalamannya secara bebas dan reflektif (Kvale & Brinkmann, 2015). Informan kunci dalam penelitian ini mencakup kepala madrasah, staf humas, guru, dan orang tua siswa, karena mereka dianggap memiliki pemahaman komprehensif mengenai strategi

komunikasi, citra lembaga, serta respons masyarakat terhadap kegiatan promosi. Selama proses wawancara, peneliti juga menggunakan teknik probing untuk memperdalam jawaban, dan mencatat ekspresi non-verbal yang relevan dengan konteks pembicaraan. Data hasil wawancara kemudian ditranskripsi dan dianalisis secara tematik agar makna yang tersembunyi di balik narasi informan dapat diungkap dengan tepat (Nowell et al., 2017).

3.5.3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang dapat memperkuat dan memvalidasi hasil observasi serta wawancara. Dokumen yang dikumpulkan meliputi brosur promosi, laporan kegiatan penerimaan peserta didik baru (PPDB), catatan humas, foto kegiatan, kebijakan madrasah, dan arsip media sosial resmi MAN 3 Cianjur. Melalui data dokumentatif ini, peneliti dapat menelusuri kontinuitas dan konsistensi strategi pemasaran yang telah diterapkan dari tahun ke tahun. Selain itu, analisis dokumen memungkinkan peneliti untuk melihat representasi simbolik dan wacana publik yang dibangun oleh madrasah, sebagaimana dijelaskan oleh Bowen (2009), bahwa dokumen merupakan sumber penting untuk memahami konteks sosial dan ideologis lembaga yang sedang diteliti. Dengan demikian, dokumentasi berfungsi tidak hanya sebagai bukti administratif, tetapi juga sebagai bahan refleksi terhadap citra dan komunikasi strategis lembaga pendidikan Islam di era digital.

Secara keseluruhan, penggunaan tiga teknik ini memberikan pandangan holistik terhadap fenomena pemasaran madrasah, di mana observasi menggambarkan

realitas perilaku, wawancara menggali makna subjektif pelaku, dan dokumentasi memperkuat jejak historis serta institusional lembaga. Pendekatan kombinitif ini sesuai dengan prinsip data triangulation untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas hasil penelitian kualitatif (Patton, 2015).

3.6 Teknik Analisis

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses yang berlangsung secara simultan dan berkesinambungan sejak data dikumpulkan hingga tahap penarikan kesimpulan akhir. Analisis ini tidak bersifat linier, melainkan siklus yang dinamis dan interaktif antara peneliti dan data (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Dalam konteks penelitian ini, analisis dilakukan untuk menemukan pola, tema, dan makna yang terkandung dalam strategi pemasaran MAN 3 Cianjur dalam meningkatkan jumlah peserta didik. Pendekatan analisis ini didasarkan pada model interaktif Miles dan Huberman (1994) yang meliputi tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

3.6.1. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data merupakan langkah awal yang dilakukan dengan menyortir, memilih, dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses ini melibatkan kegiatan membaca ulang transkrip wawancara, catatan observasi, serta dokumen untuk mengidentifikasi informasi penting terkait strategi pemasaran madrasah. Menurut Miles dan Huberman (1994), reduksi data membantu peneliti dalam “menajamkan fokus analisis tanpa kehilangan konteks yang bermakna.”

Dalam tahap ini, peneliti juga melakukan coding terhadap data mentah untuk mengelompokkan tema-tema utama seperti strategi promosi digital, peran kepala madrasah, dan persepsi masyarakat terhadap citra lembaga.

Sejalan dengan hal tersebut, Braun dan Clarke (2006) menegaskan bahwa proses pengkodean (coding) adalah langkah esensial dalam analisis tematik untuk mengorganisasikan data menjadi kategori yang bermakna dan analitis. Melalui reduksi data yang sistematis, peneliti dapat memfokuskan perhatian pada aspek-aspek yang paling relevan dengan fenomena strategi pemasaran pendidikan Islam.

3.6.2. Penyajian Data (Data Display)

Tahap selanjutnya adalah penyajian data dalam bentuk naratif dan visual, seperti matriks, bagan, atau tabel, untuk mempermudah peneliti memahami pola, hubungan, dan kecenderungan yang muncul. Penyajian data membantu peneliti melihat keterkaitan antara strategi yang diterapkan dengan hasil atau dampaknya terhadap citra lembaga dan minat masyarakat. Dalam penelitian ini, data disajikan secara deskriptif melalui narasi yang menggambarkan hasil wawancara, hasil observasi kegiatan promosi, serta dokumentasi kebijakan madrasah.

Miles dan Huberman (1994) menegaskan bahwa penyajian data berfungsi sebagai bridge antara reduksi data dan penarikan kesimpulan. Hal ini diperkuat oleh Sutopo (2006), yang menyatakan bahwa penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif memudahkan peneliti dalam melakukan interpretasi terhadap fenomena sosial secara utuh. Dengan penyajian data yang sistematis, peneliti dapat menelusuri alur logika antara tindakan, konteks, dan hasil strategi pemasaran madrasah.

3.6.3. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Tahap terakhir adalah verifikasi dan penarikan kesimpulan, yaitu proses menguji keabsahan temuan melalui penelusuran ulang terhadap data dan catatan lapangan. Pada tahap ini, peneliti melakukan proses member checking dengan informan untuk memastikan bahwa interpretasi hasil penelitian sesuai dengan realitas di lapangan (Lincoln & Guba, 1985). Kesimpulan yang diambil bukan sekadar ringkasan data, tetapi merupakan hasil refleksi peneliti terhadap makna dan implikasi dari temuan penelitian.

Menurut Nowell et al. (2017), proses verifikasi dan refleksi merupakan syarat utama untuk menjaga trustworthiness penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, verifikasi dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi guna memastikan konsistensi dan validitas temuan (data triangulation). Dengan demikian, kesimpulan yang dihasilkan tidak hanya menggambarkan fakta empiris, tetapi juga memberikan pemahaman mendalam tentang makna strategis dan implikasi praktis dari strategi pemasaran madrasah.

Melalui penerapan ketiga tahap analisis ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid, kontekstual, dan bermakna, yang memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen pemasaran pendidikan Islam. Analisis yang dilakukan secara reflektif ini juga mencerminkan prinsip dasar penelitian kualitatif: bahwa pengetahuan dibangun melalui pemahaman mendalam atas pengalaman dan konteks sosial para partisipan (Creswell & Poth, 2018).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Informan Penelitian

Penelitian ini melibatkan 12 informan kunci yang dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan posisi, pengalaman, dan keterlibatan mereka dalam perumusan serta pelaksanaan strategi pemasaran di MAN 3 Cianjur. Pemilihan jumlah tersebut dilakukan berdasarkan prinsip *information power* (Malterud, Siersma, & Guassora, 2016), yakni kecukupan data diperoleh bukan dari banyaknya partisipan, melainkan dari kedalaman dan relevansi informasi yang diberikan. Dengan demikian, dua belas informan dianggap memadai untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena yang diteliti, sekaligus memungkinkan analisis data secara mendalam dan reflektif.

Komposisi informan terdiri atas unsur pimpinan madrasah (kepala madrasah dan para wakil kepala bidang kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), koordinator tim PPDB, guru bimbingan konseling, serta panitia pelaksana kegiatan promosi dan penerimaan siswa baru. Selain itu, penelitian ini juga melibatkan perwakilan orang tua siswa, tokoh masyarakat setempat, dan ketua ikatan alumni sebagai informan eksternal yang memberikan perspektif sosial terhadap citra dan reputasi madrasah di lingkungan masyarakat. Para informan tersebut memiliki latar belakang pengalaman profesional yang beragam, sebagian besar telah mengabdikan

dunia pendidikan Islam selama lebih dari sepuluh tahun. Keberagaman posisi dan pengalaman ini memungkinkan diperolehnya data yang kaya dan triangulatif—baik dari aspek kebijakan manajerial, operasional pemasaran, maupun persepsi publik terhadap efektivitas strategi promosi madrasah.

Selain itu, keterlibatan informan dari berbagai lapisan lembaga juga mendukung prinsip *contextual validity* (Maxwell, 2013), yaitu memastikan bahwa data yang diperoleh merefleksikan realitas sosial dan institusional secara autentik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melihat strategi pemasaran madrasah tidak hanya sebagai kebijakan administratif, tetapi sebagai fenomena sosial yang dipengaruhi oleh nilai, budaya organisasi, dan relasi antara lembaga dan masyarakat. Oleh karena itu, pemilihan informan dengan kriteria ini memperkuat kredibilitas dan keabsahan data penelitian, serta memastikan bahwa hasil analisis benar-benar merepresentasikan situasi empiris yang terjadi di MAN 3 Cianjur.

No	Narasumber	Jabatan	Masa Kerja
1	N1	Kepala Madrasah	< 1 tahun
2	N2	PKM Kurikulum	> 15 tahun
3	N3	PKM Kesiswaan	> 20 tahun
4	N4	PKM Humas	> 20 tahun
5	N5	PKM Sarpras	> 20 tahun
6	N6	Ketua PPDB	> 20 tahun
7	N7	Koordinator BP/BK	> 20 tahun
8	N8	Sekretaris PPDB	> 15 tahun
9	N9	Anggota PPDB	> 10 tahun
10	N10	Orang Tua Siswa	> 20 tahun

11	N11	Tokoh Masyarakat	> 10 tahun
12	N12	Ketua Alumni	> 5 tahun

Tabel 4.1 Profil Informan Penelitian

Informan yang memiliki latar belakang dan posisi strategis di MAN 3 Cianjur memberikan gambaran yang menyeluruh dan multidimensional mengenai dinamika penurunan jumlah peserta didik baru serta berbagai upaya pemasaran yang telah dilakukan oleh pihak madrasah.

Melalui pandangan kepala madrasah, para wakil kepala bidang, guru, dan tim PPDB, terungkap berbagai faktor yang memengaruhi tren penurunan tersebut, mulai dari persaingan antar lembaga pendidikan di wilayah Cianjur Selatan, perubahan preferensi masyarakat terhadap sekolah kejuruan, hingga keterbatasan dalam manajemen komunikasi dan promosi digital. Perspektif internal ini melengkapi data observasi dan dokumentasi dengan penjelasan kontekstual yang kaya, sehingga memungkinkan analisis yang lebih tajam terhadap strategi pemasaran madrasah.

Selain itu, informan eksternal seperti orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan perwakilan alumni turut memberikan dimensi sosial dan kultural dalam memahami tantangan yang dihadapi madrasah. Mereka menggambarkan bagaimana persepsi masyarakat terhadap mutu layanan, kedisiplinan tenaga pendidik, serta citra keagamaan madrasah memengaruhi kepercayaan publik dan minat mendaftar. Beberapa informan juga menyoroti pentingnya inovasi promosi berbasis komunitas serta penguatan hubungan emosional antara lembaga dan masyarakat sekitar.

Keberagaman latar belakang informan ini memungkinkan peneliti untuk melihat fenomena pemasaran pendidikan tidak hanya sebagai kegiatan administratif, tetapi juga sebagai proses sosial yang melibatkan interaksi, persepsi, dan nilai-nilai kepercayaan (*trust*) yang berkembang dalam konteks masyarakat lokal.

Dengan demikian, kontribusi para informan berperan penting dalam mengungkap keterhubungan antara strategi, persepsi, dan hasil, sekaligus memperkaya proses analisis tematik penelitian ini. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Creswell & Poth (2018) bahwa data kualitatif yang diperoleh dari informan dengan peran dan pengalaman yang beragam memberikan *depth of understanding* yang diperlukan untuk mengonstruksi makna dan menjelaskan fenomena sosial secara lebih komprehensif.

4.2 Tren Jumlah Peserta Didik Baru di MAN 3 Cianjur

Seluruh informan secara konsisten menyatakan bahwa MAN 3 Cianjur mengalami penurunan jumlah peserta didik baru secara signifikan dan berkelanjutan selama lima tahun terakhir. Data empiris menunjukkan bahwa jumlah siswa baru menurun dari sekitar 230 siswa menjadi hanya 118 siswa pada tahun ajaran 2024/2025, sehingga jumlah rombongan belajar (rombel) kelas X menyusut dari enam menjadi empat kelas. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan daya tarik lembaga dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah sebagai pilihan pendidikan menengah.

**Perkembangan Jumlah Peserta Didik MAN 3 Cianjur
2020-2025**



*Gambar 4.1 Grafik Perkembangan Jumlah Peserta Didik
MAN 3 Cianjur Tahun 2020/2021-2024/2025*

N2 (PKM Kurikulum) dan N9 (Anggota PPDB) menegaskan bahwa *“tren grafik menurun 10–20% tiap tahun. Dari 230 menjadi 118 siswa,”* sementara N1 (Kepala Madrasah) menyatakan dengan nada keprihatinan, *“Jangankan orang lain, gurunya pun tidak menyekolahkan anaknya di sini.”* Pernyataan ini memperlihatkan bahwa permasalahan internal seperti lemahnya kedisiplinan guru, kurangnya koordinasi manajerial, serta hilangnya keunggulan kompetitif madrasah turut memperparah persepsi negatif masyarakat. N9 (Anggota PPDB) juga mengonfirmasi secara faktual bahwa *“Tahun ini hanya 118 siswa diterima dari empat kelas. Padahal sebelum pandemi bisa 200-an siswa,”* menandakan penurunan yang tajam pascapandemi.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh informan lain seperti N4 (PKM Humas) dan N6 (Ketua PPDB) yang menyoroti kurangnya inovasi promosi dan lemahnya

positioning lembaga di tengah persaingan ketat dengan sekolah-sekolah negeri dan swasta di wilayah Cianjur Selatan. Selain faktor eksternal seperti bertambahnya sekolah baru dan program “sekolah gratis” pada SMK/SMA, faktor internal berupa rendahnya kualitas komunikasi antarwarga madrasah, kurangnya integrasi visi lembaga, dan belum optimalnya kinerja guru menjadi penyebab utama menurunnya kepercayaan masyarakat.

Secara sosiologis, data ini menunjukkan bahwa penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga merefleksikan krisis citra kelembagaan dan berkurangnya kepercayaan publik (*trust deficit*). Hal ini selaras dengan teori *service marketing in education* (Kotler & Fox, 1995) yang menekankan pentingnya reputasi dan persepsi kualitas layanan dalam memengaruhi keputusan masyarakat memilih lembaga pendidikan. Tabel ringkasan berikut menunjukkan pernyataan seluruh informan:

Aspek yang Diamati	Temuan Lapangan	Sumber Informan
Tren jumlah siswa baru	Penurunan 10–20% per tahun; jumlah siswa baru turun dari ±230 menjadi 118 siswa (4 rombel) pada 2024/2025	N1, N2, N4, N5, N9
Faktor internal	Kurangnya komunikasi antarwarga madrasah, lemahnya kedisiplinan guru, turunnya kualitas pembelajaran, dan manajemen tidak solid	N1, N2, N3, N6, N11
Faktor eksternal	Persaingan ketat dengan SMA/SMK gratis di wilayah sekitar, munculnya PKBM dan MA swasta baru, serta menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah	N1, N2, N3, N4, N5, N6, N8, N9, N12

Citra dan kepercayaan publik	Masyarakat menilai mutu MAN 3 menurun; bahkan sebagian guru tidak menyekolahkan anaknya di madrasah sendiri	N1, N2, N5, N6, N8, N10
Dampak terhadap rombel dan daya saing	Rombongan belajar berkurang dari 6 menjadi 4 kelas; daya saing dan eksistensi madrasah menurun dibanding masa sebelum pandemi	N1, N3, N4, N5, N9, N10
Respons pihak madrasah	Upaya promosi melalui media sosial dan kegiatan lomba mulai diaktifkan kembali, namun efektivitasnya belum signifikan	N11, N10, N4, N8, N5

Tabel 4.2. Ringkasan Temuan Wawancara Terkait Penurunan Jumlah Siswa di MAN 3 Cianjur

Temuan ini memperlihatkan bahwa penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur bersifat struktural dan multidimensional. Dari sisi internal, permasalahan tata kelola, kedisiplinan, dan kepemimpinan menjadi faktor utama yang menurunkan citra lembaga. Dari sisi eksternal, peningkatan jumlah sekolah pesaing dan program “gratis” di sekolah umum menurunkan daya tarik madrasah yang masih mengenakan biaya. Situasi ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi pemasaran pendidikan tidak hanya bergantung pada promosi, tetapi juga pada kualitas layanan, kredibilitas lembaga, dan kekuatan relasional (*trust relationship*) antara madrasah dan masyarakat, sebagaimana ditegaskan dalam teori pemasaran jasa oleh Zeithaml, Bitner, & Gremler (2020).

4.3 Efektivitas Strategi Pemasaran

Hasil wawancara dengan 12 informan menunjukkan bahwa penambahan fasilitas fisik berupa gedung baru dan ruang kelas tambahan di MAN 3 Cianjur tidak diikuti dengan peningkatan signifikan dalam jumlah peserta didik baru. Meskipun sejak

tahun 2023 madrasah telah menyelesaikan pembangunan gedung baru berkapasitas enam ruang kelas, sebagian besar informan menilai bahwa keunggulan fisik tersebut tidak diimbangi dengan strategi promosi yang efektif dan berkelanjutan.

Informan N5 (PKM Sarpras) menyampaikan, "*Gedung baru tidak otomatis menarik siswa jika masyarakat tidak tahu,*" yang menegaskan bahwa investasi fisik tanpa komunikasi publik hanya menghasilkan nilai simbolik internal. Hal ini diperkuat oleh N1 (Kepala Madrasah) dan N8 yang menambahkan, "*Kami belum maksimal menyampaikan ke publik. Promosi hanya mengandalkan spanduk, tanpa digital campaign.*" Kedua pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa kegiatan promosi madrasah masih bersifat tradisional dan kurang adaptif terhadap pola komunikasi masyarakat modern, khususnya generasi muda dan orang tua calon siswa yang kini lebih aktif di media sosial.

Informan lain seperti N5 juga mengonfirmasi lemahnya publikasi lembaga dengan mengatakan, "*Fasilitas gedung baru belum terpublikasi maksimal.*" Testimoni ini menggambarkan kesenjangan informasi antara lembaga dan masyarakat, yang menyebabkan madrasah gagal memanfaatkan momentum pembangunan sebagai instrumen peningkatan citra (*image reinforcement*).

Dalam perspektif teori *marketing mix*, hal ini menunjukkan bahwa komponen "*promotion*" dan "*physical evidence*" belum dikelola secara sinergis, sehingga keunggulan fasilitas fisik belum mampu dikonversi menjadi nilai komunikasi (*communicated value*) bagi masyarakat (Kotler & Keller, 2016).

Lebih lanjut, beberapa informan juga mengaitkan rendahnya efektivitas strategi promosi dengan kurangnya koordinasi internal antarbidang dan belum adanya rencana komunikasi terpadu (*Integrated Marketing Communication*). N7 (Koordinator BP/BK) menuturkan, “Promosi itu jalan sendiri-sendiri. Tidak ada panduan atau jadwal rutin.” Sementara N4 (PKM Humas) menambahkan, “Indikator keberhasilan kembali ke keseriusan panitia..” Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan promosi di MAN 3 Cianjur masih bersifat reaktif, belum sistematis, dan belum terintegrasi dalam kebijakan jangka panjang.

Kondisi ini menjelaskan mengapa strategi pemasaran madrasah belum efektif meningkatkan daya tarik lembaga, meskipun infrastruktur fisik dan dukungan sumber daya sudah meningkat. Secara teoritis, hal ini mengindikasikan adanya *strategy communication gap*, yakni ketidaksinkronan antara *product development* (peningkatan fasilitas dan program) dan *market communication* (upaya membangun persepsi publik), sebagaimana dijelaskan oleh Zeithaml, Bitner, & Gremler (2020) dalam kerangka *Service Marketing Model*.

Aspek Strategi Pemasaran	Temuan Lapangan (Kutipan/Inti Wawancara)	Sumber Informan	Analisis Tematik
<i>Physical Evidence</i>	Gedung baru enam ruang kelas telah selesai dibangun, namun tidak berdampak signifikan pada peningkatan siswa baru.	N5, N1 dan N8	Nilai fisik belum dikomunikasikan dengan baik; belum ada strategi visualisasi dan publikasi.
<i>Promotion (Media & publikasi)</i>	Promosi masih tradisional: spanduk, banner, dan pamflet; belum memanfaatkan	N1, N8	Minimnya digital marketing menurunkan awareness dan

	media digital secara optimal.		engagement calon siswa.
<i>Information Flow</i>	Masyarakat mengetahui ada pembangunan, namun tidak mendapat informasi rinci tentang program unggulan dan fasilitas baru.	N1, N5, N9, N10	Distribusi informasi belum sistematis; tidak ada strategi komunikasi publik berbasis data.
<i>Coordination (Internal integration)</i>	Promosi tidak terkoordinasi lintas bidang; berjalan sporadis tanpa perencanaan terpadu.	N9, N11	Lemahnya IMC (<i>Integrated Marketing Communication</i>) internal menyebabkan promosi tidak konsisten.
<i>Trust & perception</i>	Citra lembaga stagnan; masyarakat belum melihat pembaruan nilai tambah dari fasilitas baru.	N5, N8, N11	Fasilitas fisik gagal memperkuat citra institusional karena lemahnya komunikasi publik.

Tabel 4.3. Ringkasan Temuan Wawancara Terkait Efektivitas Strategi Pemasaran MAN 3 Cianjur

Temuan di atas mengonfirmasi bahwa efektivitas strategi pemasaran MAN 3 Cianjur masih rendah karena terjebak dalam pendekatan administratif, bukan strategis. Madrasah cenderung fokus pada pembangunan fisik (aspek *product* dan *place*), tetapi mengabaikan kekuatan komunikasi dan narasi publik (*promotion* dan *people*). Padahal, dalam konteks lembaga pendidikan Islam, keberhasilan strategi pemasaran sangat bergantung pada kemampuan lembaga membangun citra kepercayaan (*trust image*) melalui komunikasi yang aktif, terbuka, dan bernilai (*value-based communication*).

Kegagalan mengoptimalkan *promotion–physical evidence synergy* menunjukkan bahwa peningkatan fasilitas tanpa strategi komunikasi yang adaptif tidak akan

menghasilkan *market differentiation* yang berarti. Kondisi ini selaras dengan pandangan Kotler & Keller (2016), bahwa keberhasilan pemasaran lembaga jasa, termasuk pendidikan, ditentukan oleh kemampuan mengubah kualitas layanan menjadi pesan yang dipercaya publik.

4.4 Faktor Penyebab Penurunan Jumlah Peserta Didik

Faktor-faktor yang menyebabkan penurunan jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yaitu faktor internal dan eksternal.

Secara internal, madrasah belum memiliki program unggulan atau diferensiasi layanan yang kuat untuk menarik minat calon siswa. N3 (PKM Kesiswaan) mengakui, *“Kita belum punya program yang membedakan MAN 3 dari madrasah lain.”* Hal ini selaras dengan temuan wawancara lain yang menunjukkan bahwa *ruh* atau nilai jual madrasah kurang jelas, MAN 3 cenderung berjalan seperti SMA biasa tanpa keunggulan spesifik di bidang keagamaan maupun keterampilan.

Kegiatan promosi dan ekstrakurikuler unggulan yang dulu pernah menjadi daya tarik juga mengalami penurunan. N7 (Guru BK) menambahkan bahwa event olahraga seperti turnamen futsal antar-SLTP, yang dahulu rutin diadakan sebagai ajang promosi, sekarang sudah jarang dilaksanakan. Dari sisi fasilitas dan layanan informasi, madrasah ini masih tertinggal dalam pemanfaatan teknologi. N5 dan N7 mengeluhkan ketiadaan sistem informasi digital yang memadai, *“Kalah strategi pemasaran/branding di media sosial”* sehingga proses pendaftaran dan penyebaran informasi belum optimal menjangkau masyarakat luas.

Selain itu, beberapa narasumber menyoroti menurunnya kinerja internal dan disiplin tenaga pendidik. Terdapat kasus guru yang sering datang terlambat, pulang lebih awal, bahkan ada yang hampir satu semester tidak mengajar. Kurangnya komunikasi dan kepemimpinan dalam manajemen sebelumnya turut berkontribusi pada kondisi ini, menyebabkan tiap unit berjalan sendiri-sendiri tanpa arah yang terkoordinasi. Kualitas proses belajar-mengajar pun dinilai menurun dan metode pembelajaran cenderung monoton, kurang inovatif, sehingga mutu pendidikan yang dirasakan siswa tidak memenuhi ekspektasi.

Di samping itu, masalah biaya masih menjadi faktor internal yang krusial: MAN 3 masih memberlakukan pungutan Uang Daftar Ulang/SPP (UDB/SPP), sementara banyak sekolah lain sudah membebaskan biaya tersebut. Kondisi ini mengurangi daya saing madrasah karena orang tua cenderung memilih sekolah yang gratis biaya operasionalnya. Terbatasnya pilihan jurusan/peminatan (hanya IPA dan IPS) tanpa ada penawaran program keahlian lain juga dianggap kurang menarik bagi calon siswa yang memiliki minat di luar dua jurusan tersebut. Semua faktor internal ini menunjukkan perlunya pembenahan dari dalam, baik dari segi program unggulan, kultur kerja guru, sistem manajemen, hingga inovasi layanan, agar madrasah kembali memiliki daya tarik yang kompetitif.

Aspek Internal	Temuan / Kutipan	Sumber Informan	Interpretasi
Program unggulan	“Kita belum punya program yang membedakan MAN 3 dari madrasah lain.”	N3 (PKM Kesiswaan)	Tidak ada diferensiasi layanan; positioning lembaga lemah di benak masyarakat.

Ekstrakurikuler & promosi	“Kegiatan promosi seperti pertandingan futsal sudah tidak dilakukan lagi.”	N7 (Guru BK)	Minimnya kegiatan branding; hilangnya kegiatan unggulan yang membentuk citra lembaga.
Sistem PPDB & IT	“Kalah strategi pemasaran/branding di media sosial.”	N5, N7	Kurangnya digitalisasi layanan menghambat akses dan daya tarik generasi digital.
Kedisiplinan & SDM	“Guru sering telat, pulang cepat, bahkan tidak mengajar berbulan-bulan.”	N1, N3, N6	Lemahnya budaya kerja dan akuntabilitas internal menurunkan mutu layanan pendidikan.
Kualitas proses belajar	“Guru banyak yang monoton. Tidak kreatif.”	N2, N3, N9, N11	Kualitas pembelajaran stagnan; tidak ada inovasi yang memberi nilai tambah.
Biaya Pendidikan	“Madrasah masih ada SPP, sementara sekolah lain gratis.”	N3, N4, N5, N6	Tidak kompetitif secara ekonomi dibanding sekolah negeri maupun swasta gratis.
Pilihan jurusan terbatas	“Tidak ada jurusan lain selain IPA–IPS.”	N5	Tidak mengakomodasi minat siswa yang ingin keahlian vokasional atau keterampilan lain.
Disintegrasi manajemen	“Semua jalan sendiri-sendiri, tidak saling menguatkan.”	N2, N7, N11	Manajemen tidak terintegrasi; tidak ada arah visi yang dikelola secara kolektif.

Tabel 4.4 Faktor Internal Penyebab Penurunan Jumlah Peserta Didik di MAN 3 Cianjur

Sementara dari sisi eksternal, terjadi pergeseran preferensi masyarakat dan meningkatnya persaingan dengan lembaga pendidikan lain. Munculnya banyak sekolah baru (baik SMK, SMA, MA swasta maupun program kesetaraan seperti PKBM) di wilayah Cianjur Selatan memberikan alternatif yang lebih beragam dan dekat bagi calon siswa. Sekolah-sekolah pesaing ini menawarkan program inovatif yang sesuai dengan tren terkini, misalnya program bilingual, kelas digital, atau jalur prestasi ke perguruan tinggi, yang berhasil menarik perhatian masyarakat. Mereka juga gencar melakukan promosi dan berinovasi dalam pelayanan.

Hasil wawancara dengan tokoh masyarakat mengungkapkan bahwa sekolah lain lebih agresif dalam promosi dan inovasi, sedangkan madrasah dinilai “*terlalu pasif*” dalam memasarkan dirinya. Kenyataan di lapangan mendukung pandangan ini: sekolah-sekolah swasta unggulan kerap membuat program luar biasa dan menuntut kinerja tinggi dari para gurunya demi mutu layanan yang bisa “dijual” ke masyarakat. Bahkan, meskipun mematok biaya yang jauh lebih tinggi, sekolah swasta ternama tetap diminati karena dianggap sepadan dengan kualitas dan fasilitas yang ditawarkan.

Sebaliknya, citra madrasah negeri kurang terangkat karena beberapa faktor internal tadi diketahui publik, sehingga orang tua menjadi ragu. Keberadaan kebijakan pendidikan gratis di SMA/SMK negeri turut menambah tekanan persaingan: orang tua cenderung memilih sekolah yang bebas biaya daripada madrasah yang masih memungut iuran. Perubahan pola pikir di kalangan orang tua dan siswa juga berpengaruh; sebagian keluarga kini lebih memilih sekolah yang dianggap tidak terlalu ketat aturannya.

Wawancara mengindikasikan bahwa siswa SMP/MTs “lebih memilih yang agak bebas”, sedangkan MAN 3 dikenal dengan disiplin yang tinggi (misalnya siswa tidak diizinkan keluyuran saat jam sekolah), sehingga sekolah disiplin tinggi kurang diminati oleh anak yang ingin suasana lebih fleksibel. Selain itu, dukungan tradisional dari komunitas sekitar madrasah mengalami penurunan. Dahulu, banyak orang tua menyekolahkan anak ke MAN 3 karena bisa sambil mondok (tinggal di pesantren) di sekitar madrasah.

Namun, peran pondok pesantren sekitar madrasah kini menyusut, apalagi beberapa kyai/sesepuh pendiri pesantren sudah wafat, sehingga tingkat kepercayaan orang tua menurun terhadap madrasah. Kombinasi faktor-faktor eksternal tersebut: ketatnya persaingan dengan institusi lain, tawaran program pendidikan yang lebih menarik di luar, kemudahan akses (jarak dan biaya), perubahan preferensi orang tua/siswa, serta berkurangnya kepercayaan komunitas, semuanya berkontribusi pada menurunnya minat calon peserta didik untuk bersekolah di MAN 3 Cianjur.

Dengan memahami tantangan eksternal ini, madrasah diharapkan dapat merumuskan strategi yang lebih proaktif dan inovatif guna menarik kembali minat masyarakat.

Aspek Eksternal	Temuan Lapangan / Kutipan	Sumber Informan	Interpretasi Tematik
Persaingan lembaga pendidikan	“Sekolah lain agresif promosi dan lebih inovatif. Madrasah terlalu pasif.”	N3, N6, N9, N11, N12	Sekolah lain lebih responsif terhadap perubahan tren dan kebutuhan masyarakat.

Program unggulan pesaing	“Ada program bilingual, dan jalur prestasi.”	N1, N5, N8, N9	Kompetitor menawarkan program dengan daya tarik tinggi yang tidak dimiliki MAN 3.
Citra sekolah swasta	“Meski mahal, orang tua tetap pilih karena kualitas bagus.”	N1	Sekolah swasta kuat dalam reputasi dan persepsi mutu oleh publik.
Pendidikan gratis di SMA/SMK	“SMA gratis, madrasah tidak. Orang tua jadi pilih sekolah umum.”	N1, N3, N4	Kebijakan publik membuat madrasah tidak kompetitif secara biaya.
Gaya belajar siswa	“Anak SMP sekarang pilih sekolah yang agak bebas. Madrasah terlalu ketat.”	N9, N11	Perubahan preferensi siswa: lebih senang sekolah yang memberi ruang ekspresi.
Hilangnya dukungan komunitas	“Dulu banyak mondok. Sekarang sudah tidak. Kyainya sudah wafat.”	N8	Berkurangnya dukungan pesantren sekitar menurunkan legitimasi sosial madrasah.

Tabel 4.5. Faktor Eksternal Penyebab Penurunan Jumlah Peserta Didik di MAN 3 Cianjur

4.5 Keterkaitan Strategi, Preferensi Masyarakat, dan Daya Saing Madrasah

Strategi pemasaran MAN 3 Cianjur saat ini belum menunjukkan integrasi yang kuat antara perencanaan internal dan pemahaman terhadap dinamika eksternal, khususnya preferensi masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan. Beberapa informan menyatakan bahwa kekosongan program unggulan menyebabkan lembaga ini kehilangan nilai jual di tengah persaingan sekolah yang makin inovatif. N12 (Ketua Alumni) menegaskan, “*Kurang support lembaga terhadap nilai jual/karakter; tidak ada terobosan baru.*”

Bahkan N1 (Kepala Madrasah) mengakui secara terbuka mengenai kaburnya identitas lembaga dengan menyatakan, “*Identitas sekolah tidak jelas (agama kurang, skill kurang),*” yang membuat posisi madrasah lemah dibanding sekolah kejuruan. Hal ini diperparah oleh pernyataan N5 (PKM Sarpras) yang menyoroti bahwa meskipun ada fasilitas gedung baru, namun “belum terpublikasi maksimal” karena strategi pemasaran digital (web/iklan) belum dioptimalkan sepenuhnya.

Sejumlah informan lain mengungkapkan bahwa tidak hanya produk layanan yang lemah, tetapi komunikasi promosi pun belum menyentuh komunitas strategis secara efektif. Hal ini diperkuat oleh kritik N9 (Anggota PPDB) yang menyebutkan bahwa manajemen promosi belum tertata rapi, di mana evaluasi strategi seringkali hanya sebatas obrolan tidak resmi tanpa solusi konkret yang sistematis."

Ini menunjukkan bahwa elemen “*promotion*” dalam bauran pemasaran (7P) tidak dijalankan secara taktis maupun strategis, dan lebih bersifat pasif. Kondisi ini juga menyebabkan alumni yang seharusnya dapat menjadi duta promosi lembaga, justru merasa tidak memiliki materi atau narasi untuk disampaikan. Sebagai akibatnya, madrasah kehilangan momentum untuk membangun *brand awareness* dan *trust* secara luas di masyarakat.

Dari sisi persepsi publik, keraguan muncul terkait ketiadaan inovasi program yang nyata. N10 (Orang Tua) mengungkapkan skeptisismenya dengan menyatakan, “Sepertinya belum ada,” sembari menyoroti program unggulan lama (Tahfiz) yang dianggap telah berhenti. Kondisi ini diperparah oleh kesenjangan informasi fisik, di mana N5 (PKM Sarpras) mengakui bahwa meskipun madrasah memiliki gedung

baru bantuan SBSN, fasilitas tersebut 'belum terpublikasi maksimal', sehingga masyarakat belum melihatnya sebagai nilai tambah yang signifikan. Ketika aspek “*physical evidence*” telah ditingkatkan melalui pembangunan gedung dan fasilitas, tetapi tidak dikaitkan dengan strategi komunikasi dan keunggulan program, maka nilai simbolik dari infrastruktur pun gagal dikapitalisasi sebagai daya tarik institusi.

Kritik tajam datang dari N11 (Tokoh Masyarakat) yang menilai bahwa madrasah saat ini 'kurang pembaharuan dan inovasi', sehingga daya tariknya pudar. Di tengah masyarakat yang semakin *digital-literate*, ketidakaktifan madrasah di kanal online seperti media sosial, website resmi, atau kampanye digital menyebabkan MAN 3 tertinggal dalam membangun *engagement* publik yang berkelanjutan.

Selain itu, biaya (UDB) menjadi kendala utama penerimaan siswa baru menurut N5. Hal ini diperburuk oleh penilaian N10 bahwa penurunan kualitas pelayanan membuat orang tua enggan membayar, mengingat tersedianya opsi sekolah pesaing yang gratis, meskipun secara umum biaya madrasah dianggap masih wajar. Ketika publik tidak merasakan keunggulan program, tidak mendapatkan informasi yang cukup, dan masih dibebani biaya, maka nilai institusi secara keseluruhan dianggap rendah (*low perceived value*). Hal ini mengindikasikan bahwa tidak hanya aspek “*price*,” tetapi juga “*value communication*” gagal dijalankan oleh manajemen madrasah.

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran MAN 3 belum sepenuhnya diarahkan untuk menjawab ekspektasi masyarakat sebagai konsumen pendidikan. Dalam konteks teori perilaku konsumen (*consumer behavior*), publik

kini cenderung memilih lembaga yang transparan, adaptif terhadap teknologi, memiliki program unggulan, dan membangun relasi yang kuat dengan komunitas (Zeithaml et al., 2020). Maka, tanpa perencanaan yang berbasis pada kebutuhan pasar, madrasah akan terus kehilangan daya saing dan berisiko mengalami penurunan jumlah peserta didik yang lebih drastis di masa depan.

Aspek Strategis	Kutipan Narasumber	Kode Informan	Makna Tematik
<i>Product (Program)</i>	“Kami kesulitan bantu promosi karena tidak tahu program unggulan yang bisa dijual.”	N3, N12	Tidak ada produk unggulan yang bisa dipromosikan; lemahnya diferensiasi layanan.
<i>Program & kurikulum</i>	“Identitas sekolah tidak jelas.”	N1, N3	Citra lembaga kabur; tidak jelas positioning produk di mata masyarakat.
<i>Promotion</i>	“Promosi hanya mengandalkan spanduk, belum memaksimalkan digital.”	N1, N5, N8	Promosi bersifat konvensional, belum menyentuh media digital.
<i>Promotion</i>	“Fasilitas gedung baru belum terpublikasi maksimal”	N5, N7	Kurangnya strategi komunikasi terpadu dengan komunitas eksternal.
<i>People (Alumni/ortu)</i>	“Kami tahu ada gedung baru, tapi tidak tahu program baru. Tidak ada publikasi.”	N5, N10	Informasi strategis tidak sampai ke stakeholder utama.
<i>Price (SPP/UDB)</i>	“Madrasah bayar, SMA gratis. Ya orang tua pilih yang gratis.”	N3, N4	Tidak ada nilai tambah yang dikomunikasikan terkait pembiayaan.
<i>Physical evidence</i>	“Gedung baru tidak otomatis menarik	N5, N8	Aset fisik tidak disinergikan dengan

	siswa jika masyarakat tidak tahu.”		strategi komunikasi brand.
<i>People (SDM)</i>	“Tidak semua guru terlibat promosi. Bahkan guru tidak tahu info PPDB.”	N1, N7, N9, N11	SDM madrasah tidak kompak dalam menjalankan fungsi promosi.
<i>Positioning & competitor</i>	“Sekolah lain lebih inovatif dan aktif di media. Kita terlalu diam.”	N7, N11	Madrasah kalah aktif dibanding kompetitor; kehilangan relevansi publik.
<i>Place/access</i>	“Belum optimalnya website/iklan.”	N5	Sistem pendaftaran belum ramah teknologi; tidak sesuai ekspektasi generasi baru.

Tabel 4.6 Temuan Wawancara Terkait Strategi, Preferensi Masyarakat dan Daya Saing MAN 3 Cianjur

4.6. Rekomendasi Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis 7P

4.6.1. *Product*

Aspek produk merupakan titik kritis dalam membangun daya tarik lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, MAN 3 Cianjur belum memiliki program unggulan yang jelas dan terkomunikasikan dengan baik kepada masyarakat. N3 (PKM Kesiswaan) mengakui secara terbuka bahwa identitas madrasah saat ini “*masih umum (sama dengan SMA)*” dan belum memiliki “*diferensiasi tegas*” sebagai pembeda utama. Absennya keunggulan kompetitif ini dikeluhkan oleh N12 (Ketua Alumni) yang menilai bahwa lembaga “*kurang support terhadap nilai jual/karakter*” dan “*tidak ada terobosan baru,*” yang pada akhirnya menyulitkan peran alumni dalam mendukung promosi sekolah.

Minimnya diferensiasi menyebabkan madrasah cenderung tenggelam dalam arus kompetisi antar sekolah di wilayah Cianjur Selatan. Dalam konteks perilaku konsumen pendidikan, keputusan orang tua dan siswa saat ini sangat ditentukan oleh keunikan layanan dan keunggulan program yang ditawarkan. Oleh karena itu, penguatan pada elemen *product* dalam bauran pemasaran menjadi hal yang paling mendesak.

Program-program seperti *Tahfiz bersertifikat*, *Kelas Digital berbasis multimedia*, dan *Program Bilingual (Arab/Inggris)* sangat relevan diterapkan mengingat karakteristik MAN sebagai madrasah berbasis nilai-nilai Islam namun perlu tampil adaptif terhadap tuntutan zaman. Apalagi masyarakat kini cenderung mencari sekolah yang tidak hanya religius, tapi juga kompetitif secara akademik dan keterampilan abad 21.

Aspek Produk	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Program unggulan (ciri khas)	Belum ada program pembeda yang jelas dan terkomunikasikan ke publik.	“Harus ada diferensiasi tegas” (N3)	Rancang program unggulan tematik berbasis minat pasar: Tahfiz, Sains Islam, Bilingual.
Kurikulum digital / multimedia	Belum tersedia. Pembelajaran masih konvensional.	“Metode mengajar monoton.” (N3)	Terapkan kelas digital dengan pembelajaran berbasis proyek dan multimedia.
Kelas tahfiz	Ada penguatan PAI, tapi belum dikemas dalam branding “kelas	“Kita buka 2 program: tahfiz dan tafaqquh. Di program al-	Formalisasi kelas tahfiz dengan sistem evaluasi, sertifikasi, dan

	tahfiz bersertifikat.”	Quran ada yang bin-nazhar atau bil-ghayb.” (N1)	publikasi ke masyarakat.
Program bahasa asing	Ada pelajaran bahasa Arab dan Inggris, tetapi belum berbentuk kelas bilingual.	“Go International melalui penguasaan bahasa asing dan kerja sama luar negeri.” (N1)	Buka kelas bilingual dengan muatan Arab dan Inggris untuk siswa pilihan.
Kurikulum keterampilan/vokasi	Tidak tersedia. Jurusan hanya IPA dan IPS.	“Tidak ada pilihan jurusan selain IPA–IPS.” (N5)	Tambahkan muatan keterampilan seperti desain grafis, editing video, kewirausahaan.
Branding produk Layanan	Lemah. Tidak ada narasi produk unggulan yang disosialisasikan ke publik.	“Kalah strategi pemasaran/branding di medsos.” (N7)	Susun narasi produk unggulan dalam brosur, video, dan platform digital madrasah.

Tabel 4.7 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi Product di MAN 3 Cianjur

4.6.2. Price (Biaya Pendidikan dan Nilai Tambah)

Dalam konteks pemasaran jasa pendidikan, harga bukan sekadar nominal biaya yang dibayar peserta didik, tetapi bagian dari persepsi nilai (*value perception*) yang memengaruhi keputusan konsumen. Persepsi mengenai disparitas biaya menjadi sorotan tajam. Hal ini ditegaskan oleh N4 (PKM Humas) yang mengamati realitas lapangan bahwa masyarakat desa lebih tergiur sekolah gratis. Pernyataan ini dikuatkan oleh N3 (PKM Kesiswaan) yang mengakui sulitnya bersaing karena

madrasah masih ada pungutan (UDB/Infak), sementara sekolah lain gratis, yang menyebabkan pergeseran preferensi orang tua ke sekolah competitor.” Hal ini menunjukkan bahwa biaya belum dikemas dalam narasi manfaat (*value-based pricing*), melainkan masih dipandang sebagai beban tanpa kompensasi yang jelas.

Padahal, strategi harga yang baik dalam pendidikan tidak selalu berarti memotong biaya secara drastis, tetapi menanamkan **kesadaran akan manfaat jangka panjang** yang diperoleh siswa dan orang tua dari setiap rupiah yang dibayarkan. Oleh karena itu, transformasi pendekatan dari “biaya” menjadi “investasi masa depan” menjadi urgensi yang perlu diterjemahkan dalam kebijakan pembiayaan madrasah. Langkah-langkah seperti pembebasan SPP bagi siswa berprestasi, subsidi perlengkapan sekolah, dan beasiswa berbasis prestasi keagamaan dan akademik akan meningkatkan daya tarik sekaligus membentuk citra madrasah yang peduli dan visioner.

Aspek Harga	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Struktur pembiayaan	SPP dan UDB masih berlaku, tanpa diferensiasi berbasis prestasi atau kebutuhan.	“Masih ada pungutan sementara sekolah lain gratis” (N3)	Evaluasi ulang struktur biaya agar kompetitif; sesuaikan dengan kondisi ekonomi lokal.
Beasiswa berbasis prestasi	Belum terstruktur. Belum ada skema beasiswa tahfiz atau olimpiade.	“Program lama (Beasiswa Tahfiz) sudah hilang.” (N9)	Kembangkan skema beasiswa untuk siswa tahfiz, akademik, dan prestasi non-akademik.
Komunikasi nilai biaya	Tidak ada narasi tentang manfaat dari biaya yang dibayar.	“Sekolah murah tapi tidak murahan” (N10)	Edukasi orang tua melalui brosur dan media tentang

			manfaat program yang dibiayai.
Harga sebagai <i>positioning</i>	Biaya belum dikaitkan dengan keunggulan layanan.	“Sekolah swasta mahal tetap dibeli karena programnya jelas (<i>full day/ intensif</i>).” (N1) “Masalah biaya (UDB) menjadi faktor utama penolakan.” (N5)	Gunakan pendekatan “ <i>value-based pricing</i> ”: biaya sebagai investasi dalam mutu & karakter.

Tabel 4.8 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi Harga di MAN 3 Cianjur

Penguatan strategi harga ini akan menempatkan MAN 3 Cianjur sebagai madrasah yang kompetitif namun inklusif, yang mengutamakan keadilan sosial tanpa mengorbankan keberlanjutan operasional. Narasi ini juga dapat menjadi konten utama dalam komunikasi promosi ke publik.

4.6.3. *Place* (Saluran Pendaftaran dan Akses Informasi)

Elemen *Place* dalam pemasaran pendidikan mencakup cara lembaga mendistribusikan layanan dan menjangkau calon peserta didik. Tantangan utama bukan pada ketiadaan sistem, melainkan belum optimalnya strategi pemasaran digital. N10 (Orang Tua) mengonfirmasi bahwa pendaftaran online sudah berjalan. Namun, jangkauan promosi digital masih dinilai lemah; N5 (PKM Sarpras) mendorong optimalisasi Web/Ads karena publikasi fasilitas belum maksimal, sementara N7 (Koord. BP/BK) mengakui madrasah kalah branding di media sosial dibanding pesaing. Sebagai respons, N1 (Kamad) kini menggeser strategi dengan

mengurangi penggunaan brosur fisik yang kurang efektif demi fokus pada konten digital.

Minimnya sistem digital menyebabkan keterbatasan dalam menjangkau calon peserta didik dari wilayah terpencil, serta tidak memenuhi ekspektasi generasi digital-native dan orang tua muda yang kini terbiasa dengan layanan daring. Oleh karena itu, strategi pemasaran perlu mengintegrasikan saluran distribusi berbasis digital, memperkuat hubungan dengan sekolah *feeder*, serta menghadirkan layanan PPDB langsung di komunitas sebagai bentuk proaktif menyambut calon siswa dan membangun kedekatan sosial.

Aspek Akses dan Distribusi (<i>Place</i>)	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Sistem PPDB	Sistem Hybrid (Online & Offline)	“Pendaftar online/offline meningkat dibanding tahun lalu walau belum drastis.” (N10)	Digitalisasi sistem PPDB melalui website resmi, Google Form, dan integrasi WhatsApp bot.
Akses informasi	Tersedia namun belum optimal	“Perlunya optimalisasi digital (web/ads), fasilitas gedung baru “belum terpublikasi maksimal” (N5)	Bangun portal informasi resmi PPDB: brosur digital, jadwal, persyaratan, dan hotline.
Sosialisasi ke sekolah <i>feeder</i>	Rutin (tatap muka) namun minim inovasi.	“Dulu asal kerja... Sekarang evaluasi total: Wajib masuk kelas (tidak titip)” (N8)	Buat agenda rutin kunjungan ke SMP/MTs sekitar sebagai mitra strategis.

Jangkauan geografis promosi	Luas (regional Cianjur Selatan) namun tingkat konversi rendah.	“Siswa berasal dari jauh (Cidaun/ Naringgul/ 80km). Jika tidak difasilitasi tempat tinggal, mereka lari ke sekolah dekat.” (N7)	Perluasan cakupan wilayah promosi ke kecamatan tetangga melalui jaringan alumni/guru.
Integrasi media sosial dan akses mobile	Transisi digital (aktif namun kalah <i>branding</i>).	“Mengurangi penggunaan brosur /pamflet karena kurang efektif.” (N1)	Aktifkan kanal informasi di Instagram, Facebook, dan WhatsApp komunitas pendidikan.

Tabel 4.9 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi Place di MAN 3 Cianjur

Strategi ini akan membuka akses yang lebih luas, menyederhanakan proses bagi calon siswa dan orang tua, serta membentuk persepsi bahwa madrasah ini adaptif terhadap perkembangan teknologi. Dalam jangka panjang, sistem digital juga menjadi aset manajerial yang efisien dan mempermudah pelacakan data pendaftaran.

4.6.4. *Promotion* (Promosi dan Publikasi Madrasah)

Strategi promosi merupakan jantung dari pemasaran institusi pendidikan karena berfungsi sebagai jembatan antara layanan yang ditawarkan dengan persepsi masyarakat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa promosi MAN 3 Cianjur masih sangat pasif, terbatas pada brosur dan kegiatan tatap muka sporadis. Evaluasi promosi menunjukkan transisi strategi yang belum optimal. N1 (Kepala Madrasah) memutuskan untuk mengurangi penggunaan brosur fisik karena dinilai kurang efektif. Namun, upaya digitalisasi masih terkendala; N5 (PKM Sarpras) mengakui

bahwa publikasi fasilitas gedung baru belum maksimal, sementara N7 (Koord. BP/BK) menilai madrasah kalah saing dalam strategi branding media sosial dibandingkan kompetitor.

Ketiadaan strategi komunikasi yang kuat dan modern menyebabkan informasi strategis, seperti program unggulan, capaian siswa, dan fasilitas, tidak tersampaikan secara masif. Akibatnya, masyarakat sekitar lebih mengenal lembaga kompetitor yang agresif dalam membangun narasi keunggulannya. Dalam perspektif teori komunikasi pemasaran terpadu (*integrated marketing communication*), promosi yang efektif haruslah kreatif, konsisten, dan relevan dengan *target audience*, terutama generasi Z dan milenial yang sangat visual dan *digital-oriented*.

Untuk itu, transisi dari promosi konvensional ke strategi *digital campaign* adalah kebutuhan mendesak. Konten kreatif seperti video virtual tour, testimoni alumni, dan dokumentasi kegiatan siswa akan menciptakan emotional engagement dan memperkuat kepercayaan publik. Pelibatan alumni dan tokoh masyarakat juga penting sebagai duta promosi yang memiliki otoritas sosial untuk memengaruhi keputusan masyarakat.

Aspek Promosi	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Kanal promosi	Transisi ke <i>hybrid</i> (Tatap muka & digital).	“Fokus utama: datang langsung & video testimoni di medsos (N1)	Bangun kanal promosi digital: Instagram, TikTok, Facebook, dan YouTube.
Konten visual promosi	Tersedia (berbasis testimoni & konten siswa)	“Melibatkan OSIS buat konten medsos” (N8)	Produksi konten video <i>virtual tour</i> madrasah, testimoni

			alumni, dan showcase program.
Pelibatan alumni	Aktif namun terkendala narasi (nilai jual).	“Kurang support lembaga terhadap nilai jual/ karakter; tidak ada terobosan baru.” (N12)	Rekrut alumni inspiratif sebagai duta promosi aktif baik daring maupun langsung.
Keterlibatan tokoh masyarakat	Menurun (Kehilangan patron & fragmentasi)	“Faktor <i>trust</i> pesantren menurun karena sesepuh wafat (santri berkurang) (N8)	Gandeng tokoh agama, tokoh adat, dan RT/RW dalam kampanye kepercayaan masyarakat.
Jadwal promosi tahunan	Evaluasi pasca-kegiatan promosi masih cenderung informal.	“Evaluasi sering dilaksanakan tapi sebatas obrolan tidak resmi (N9)	Susun agenda promosi tahunan: roadshow, pameran pendidikan, seminar publik.
Desain komunikasi pesan	Identitas kabur (tidak memiliki diferensiasi).	“Identitas sekolah tidak jelas.” (N1)	Rancang slogan, tagline, dan pesan utama untuk semua materi promosi yang konsisten.
Media sosial & respons interaktif	Belum dimanfaatkan. Belum ada admin yang menangani interaksi digital.	“Kalah strategi pemasaran/ branding di Medsos.” (N7)	Bentuk tim promosi digital, atur admin sosial media untuk respons dan interaksi publik.

Tabel 4.10 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi Promotion di MAN 3 Cianjur

Jika strategi ini dijalankan secara konsisten dan kreatif, MAN 3 Cianjur akan mampu membangun *top of mind awareness* di masyarakat dan memperkuat trust yang selama ini melemah karena keterbatasan komunikasi.

4.6.5. *People* (SDM sebagai Agen Promosi)

Dalam pemasaran jasa pendidikan, elemen *people* memiliki peran krusial karena layanan pendidikan bersifat *intangibile* dan sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara pendidik dengan publik. Guru dan staf bukan hanya pelaksana kurikulum, tetapi juga duta utama citra lembaga di mata masyarakat. Namun, berdasarkan temuan lapangan, SDM di MAN 3 Cianjur belum diberdayakan secara optimal sebagai agen promosi. N1 (Kepala Madrasah) mengungkapkan keprihatinannya, “*Jangankan orang lain, gurunya sendiri tidak menyekolahkan anaknya di sini.*” Ini mengindikasikan adanya krisis kepercayaan internal yang berdampak langsung pada semangat promosi eksternal.

Minimnya keterlibatan guru dan tenaga kependidikan dalam kegiatan promosi membuat upaya sosialisasi madrasah tidak maksimal. SDM seharusnya mampu menjadi *role model* sekaligus *living brand* yang merepresentasikan mutu pendidikan MAN 3. Pelatihan *personal branding* guru, keterlibatan mereka dalam program *open house*, serta pembentukan kader siswa sebagai duta madrasah merupakan langkah strategis untuk mengubah paradigma ini dari dalam.

Strategi *people-oriented marketing* juga akan memperkuat sense of belonging para guru terhadap institusi, sekaligus menciptakan efek promosi alami (*word-of-mouth*) yang dipercaya masyarakat karena datang dari figur otoritatif dan dikenal langsung.

Aspek SDM dalam Promosi (People)	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Keterlibatan guru dalam promosi	Minim. Guru tidak dilibatkan dalam kegiatan promosi seperti <i>open house</i> atau PPDB.	“Gurunya sendiri tidak menyekolahkan anaknya di sini.” (N1)	Libatkan guru dalam promosi ke SMP, kunjungan sekolah, dan open house secara formal.
Kepercayaan diri guru terhadap lembaga	Krisis kepercayaan internal (<i>internal trust issue</i>).	“Guru jarang masuk & tidak menyekolahkan anak sendiri di MAN 3” (N6)	Bangun budaya internal yang positif dan apresiatif agar guru menjadi promotor alami.
Pelatihan branding & komunikasi	Belum pernah dilakukan. Tidak ada program pelatihan guru untuk membangun citra madrasah.	“Hilangkan ego sektoral agar branding positif terbentuk.” (N7)	Selenggarakan pelatihan branding diri, komunikasi publik, dan pemanfaatan media sosial.
Keterlibatan karyawan non-guru	Terintegrasi secara kebijakan	“Semua warga sekolah adalah panitia.” (N1)	Libatkan semua unsur madrasah dalam kegiatan kampanye promosi dan publikasi.
Budaya internal positif (<i>internal branding</i>)	Lemah. Kurangnya rasa bangga warga madrasah terhadap lembaga sendiri.	“Guru tidak menyekolahkan anaknya di sini.” (N1)	Bangun kultur bangga madrasah melalui kegiatan internal yang memperkuat loyalitas guru.

Tabel 4.11 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi People di MAN 3 Cianjur

Langkah-langkah ini tidak hanya memperkuat promosi eksternal, tapi juga memperbaiki fondasi internal, yaitu kepercayaan dan komitmen warga madrasah

terhadap visinya. SDM yang solid adalah *brand ambassador* paling efektif dan terpercaya dalam sektor pendidikan.

4.6.6. Process (Alur Layanan Pendidikan dan PPDB)

Dalam layanan jasa seperti pendidikan, *process* merupakan elemen penting yang membentuk pengalaman pelanggan (*service experience*). Proses yang efisien, transparan, dan mudah diakses akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan menciptakan kepuasan sejak awal interaksi. Temuan wawancara menunjukkan bahwa MAN 3 Cianjur menghadapi kendala serius dalam hal proses layanan, terutama terkait PPDB dan layanan administratif. Data lapangan memang membantah anggapan sulitnya akses informasi, di mana N10 (Orang Tua) mengonfirmasi bahwa pendaftaran online sudah berjalan dengan tren meningkat. Namun, tantangan utama terletak pada optimalisasi; N5 (PKM Sarpras) menyoroti belum maksimalnya publikasi digital fasilitas sekolah, sementara N7 (Koord. BP/BK) mengakui bahwa madrasah kalah strategi branding di media sosial dibandingkan kompetitor.

Masalah ini tidak hanya berpengaruh pada efisiensi operasional, tetapi juga melemahkan citra madrasah sebagai lembaga yang adaptif dan profesional. Dalam konteks persaingan antar lembaga pendidikan, calon peserta didik dan orang tua lebih cenderung memilih institusi yang proses layanannya mudah, cepat, dan jelas. Oleh karena itu, transformasi proses menjadi digital, transparan, dan terstandar harus menjadi prioritas utama.

Langkah konkret yang bisa diambil antara lain: penyusunan SOP layanan akademik dan kesiswaan yang dapat diakses publik melalui situs web, digitalisasi proses administrasi dan bimbingan konseling, serta implementasi *one day service* untuk proses pendaftaran siswa baru. Pendekatan ini akan menunjukkan kesiapan MAN 3 Cianjur dalam memberikan layanan prima sejak tahap pertama interaksi.

Aspek Proses (Process)	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Standar Operasional Prosedur (SOP)	Informal & <i>ad-hoc</i> (belum terbukukan).	“Evaluasi sering dilaksanakan tapi sebatas obrolan tidak resmi.” (N9)	Susun dan publikasikan SOP akademik, kesiswaan, dan PPDB di situs web madrasah.
Proses PPDB	<i>Hybrid</i> (online & offline)	“Pendaftar online/offline meningkat dibanding tahun lalu.” (N10)	Terapkan sistem digital PPDB dengan fitur pendaftaran daring dan info real-time.
Digitalisasi administrasi akademik	Belum menjadi nilai jual	“MAN harus tampil 'Moderat', balut modernisasi teknologi dengan syariah, jangan kaku.” (N11)	Kembangkan sistem administrasi akademik online: nilai, izin, surat pengantar, dll.
Layanan bimbingan konseling (BK)	Aktif & Strategis	“Analisis Geografis: Siswa berasal dari jauh... Jika tidak difasilitasi tempat tinggal, mereka lari ke sekolah dekat.” (N7)	Buat platform konseling daring, jadwal bimbingan online, dan pelaporan kendala siswa.
Sistem <i>One Day Service</i> PPDB	Belum terintegrasi dengan layanan asrama.	“Kecepatan respon: Jangan jalan di tempat.” (N3)	Implementasikan sistem <i>one day service</i> untuk pendaftaran lengkap dalam satu hari.

Monitoring dan Feedback Proses Layanan	Ada namun informal	“Evaluasi sering dilaksanakan tapi sebatas obrolan tidak resmi.” (N9)	Tambahkan form survei kepuasan PPDB dan layanan siswa yang dapat diakses digital.
--	--------------------	---	---

Tabel 4.12 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi Process di MAN 3 Cianjur

Penerapan strategi proses yang unggul tidak hanya mempermudah calon peserta didik dan orang tua, tetapi juga memperkuat *positioning* madrasah sebagai lembaga pendidikan yang profesional, transparan, dan berorientasi pada mutu layanan.

4.6.7. *Physical Evidence* (Bukti Fisik dan Citra Visual)

Dalam pemasaran jasa, *physical evidence* berperan sebagai bentuk nyata dari kualitas layanan yang ditawarkan. Karena jasa bersifat tidak berwujud, maka calon konsumen, dalam hal ini orang tua dan siswa, sangat bergantung pada penampilan fisik, atmosfer lingkungan, serta simbol visual untuk menilai kredibilitas dan daya tarik suatu lembaga pendidikan. Di MAN 3 Cianjur, pembangunan gedung baru dengan enam ruang kelas seharusnya menjadi nilai jual utama, namun gagal dikomunikasikan secara efektif ke publik. N5 (PKM Sarpras) menyatakan, “Fasilitas gedung baru belum terpublikasi maksimal.”

Minimnya dokumentasi visual dan lemahnya strategi citra fisik menyebabkan keunggulan aset fisik menjadi tidak berdampak pada persepsi pasar. Padahal, studi pemasaran jasa menekankan pentingnya *servicecape*, yaitu desain fisik lingkungan yang membentuk persepsi, kenyamanan, dan keterlibatan emosional konsumen.

Oleh karena itu, penguatan sisi visual dan atmosfer fisik madrasah perlu dilakukan dengan strategi yang menyentuh aspek emosional dan informasional masyarakat.

Upaya ini dapat dilakukan melalui publikasi rutin kegiatan belajar di ruang kelas baru, penataan visual dengan mural edukatif dan branding warna khas madrasah, serta penciptaan zona publik yang *instagramable* dan fungsional seperti taman baca, galeri karya siswa, dan sudut diskusi pelajar. Semua elemen ini akan memperkuat *brand image* madrasah di benak masyarakat.

Aspek Bukti Fisik (Physical Evidence)	Status Saat Ini	Temuan Informan	Rekomendasi Strategis
Bangunan baru	Sudah dibangun, namun tidak dijadikan materi promosi visual.	“Fasilitas gedung baru belum terpublikasi maksimal” (N5)	Dokumentasikan dalam bentuk video, foto, dan infografis yang dibagikan ke media sosial.
Citra visual madrasah	Kurang menarik & tidak terlihat	“Perbaiki lanskap (taman/gerbang) agar terlihat dari jalan” (N1)	Lakukan penataan visual: mural tematik, logo besar di dinding, dan cat seragam branding.
Zona publik madrasah	Fasilitas spesifik tidak terkonfirmasi	“Penataan bangunan buruk (tidak terlihat jelas/ menarik dari jalan raya).” (N8)	Bangun ruang publik: taman literasi, student corner, galeri karya siswa.
Interior & eksterior Kelas	Kelas standar, belum didesain untuk promosi visual.	“KBM menurun/monoton” dan “Metode mengajar monoton” (N2, N3)	Tata kelas agar estetik dan rapi, cocok untuk virtual tour atau live session digital.

Ruang <i>branding</i> digital	Tidak tersedia ruang studio atau sudut kreatif untuk pembuatan konten.	“Fasilitas gedung baru belum terpublikasi maksimal” (N5)	Sediakan sudut “ <i>media corner</i> ” sebagai tempat rekaman testimoni dan konten promosi siswa.
-------------------------------	--	--	---

Tabel 4.13 Evaluasi dan Rekomendasi Strategi *Physical Evidence* di MAN 3 Cianjur

Dengan mengelola bukti fisik secara strategis dan konsisten, MAN 3 Cianjur dapat membangun pengalaman visual yang kuat dan menarik, serta menegaskan citra sebagai lembaga modern yang inspiratif dan layak dipilih.

4.7. Analisis SWOT *Marketing Mix* MAN 3 Cianjur

Berikut adalah analisis *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang merangkum hasil evaluasi strategi pemasaran MAN 3 Cianjur berdasarkan pendekatan bauran pemasaran 7P dan temuan wawancara:

Aspek 7P	<i>Strengths</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Threats</i> (Ancaman)
Product (Produk Jasa)	<ul style="list-style-type: none"> Kualitas lulusan baik, banyak diterima di PTN/PTS dan bekerja Prestasi ekstrakurikuler unggulan tingkat nasional/provinsi (Futsal, Fahmil Qur'an). Memiliki pasar khusus (<i>niche</i>) yang berbeda dengan sekolah umum 	<ul style="list-style-type: none"> Identitas sekolah kurang jelas (agama kurang, skill kurang) Kurikulum dan metode mengajar monoton Program unggulan lama (Tahfiz) dianggap hilang/bangkrut 	<ul style="list-style-type: none"> Pengembangan visi "MAN Plus Keterampilan (Vokasi + Agama) Kerjasama penyaluran kerja ke luar negeri (Jepang/ Korea) Pembukaan jalur prestasi akademik/non-akademik⁹. 	<ul style="list-style-type: none"> Sekolah umum kini menawarkan program berbasis agama, menggerus keunikan madrasah Tren masyarakat yang pragmatis (“asal ijazah”)

Aspek 7P	Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
Price (Harga & Biaya)	<ul style="list-style-type: none"> Persepsi masyarakat sebagai sekolah "murah tapi tidak murahan" 	<ul style="list-style-type: none"> Masih ada pungutan UDB (Uang Dana Bulanan)/ Infak Biaya lebih mahal dibanding SMK tetangga (MAN Rp150rb vs SMK Rp100rb) 	<ul style="list-style-type: none"> Wacana penghapusan UDB agar sekolah menjadi GRATIS Bantuan pemerintah untuk kesetaraan finansial dengan sekolah umum 	<ul style="list-style-type: none"> Kompetitor (SMK/PKB M) gencar menawarkan sekolah "Gratis" Kondisi ekonomi orang tua yang menurun menjadi kendala utama
Place (Lokasi & Akses)	<ul style="list-style-type: none"> Lokasi strategis di jalan provinsi pusat kecamatan Satu-satunya MA Negeri di wilayah Cianjur Selatan 	<ul style="list-style-type: none"> Jauh dari basis siswa potensial (Cidaun, Naringgul, Leles) dengan jarak tempuh hingga 80 km Tidak adanya asrama untuk menampung siswa jauh. 	<ul style="list-style-type: none"> Pembangunan <i>Boarding School</i> (Asrama) untuk memfasilitasi siswa jarak jauh 	<ul style="list-style-type: none"> Munculnya banyak sekolah baru (SMK/SMA /PKBM) di desa-desa yang lebih dekat dengan domisili siswa
Promotion (Promosi)	<ul style="list-style-type: none"> Strategi "jemput bola" / tatap muka langsung ke sekolah target Penyelenggaraan <i>event</i> besar "Mantastic Fest" untuk mengundang siswa SMP Penggunaan medsos (FB/IG) efektif menjaring pendaftar awal 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluasi pemasaran masa lalu hanya formalitas Branding visual/identitas sekolah masih lemah Kurang optimalnya <i>branding</i> medsos di masa lalu 	<ul style="list-style-type: none"> Pelibatan OSIS/Ekskul untuk membuat konten medsos (<i>User Generated Content</i>) Video testimoni alumni sukses untuk membangun kepercayaan 	<ul style="list-style-type: none"> Praktik "<i>Money Politics</i>" (komisi) kompetitor lebih besar (Rp100rb) dibanding MAN (Rp50rb) Promosi kompetitor yang gencar dan agresif

Aspek 7P	Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
People (SDM & Guru)	<ul style="list-style-type: none"> • Pimpinan baru (Kamad) yang visioner dan terjun langsung ke lapangan • Semangat baru tim PPDB untuk memperbaiki keadaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Masalah disiplin guru (jarang masuk, datang telat, pulang cepat) • <i>Trust issue</i>: Guru internal tidak menyekolahkan anaknya di MAN 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelibatan alumni untuk membantu promosi dan jaringan • Penyelarasan visi misi pimpinan dengan seluruh warga madrasah 	<ul style="list-style-type: none"> • Mental "zona nyaman" guru negeri dibanding guru swasta • Ancaman terhadap sertifikasi/jam mengajar guru jika jumlah siswa terus turun
Process (Proses & Layanan)	<ul style="list-style-type: none"> • Mulai responsif dan cepat dalam menanggapi situasi pasar • Proses pendaftaran yang lebih proaktif (tidak sekadar titip brosur) 	<ul style="list-style-type: none"> • KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) dinilai menurun dan monoton • Kurangnya transparansi manajemen di masa lalu 	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan transparansi keuangan dan manajemen untuk hindari prasangka • Komunikasi interaktif antar komponen internal 	<ul style="list-style-type: none"> • Proses layanan di sekolah swasta dinilai lebih bertanggung jawab dan selektif
Physical Evidence (Bukti Fisik)	<ul style="list-style-type: none"> • Fasilitas lebih lengkap dibanding MA Swasta sekitar • Memiliki gedung baru bantuan SBSN 	<ul style="list-style-type: none"> • Penataan bangunan buruk, sekolah tidak terlihat menarik dari jalan raya • Fasilitas gedung baru belum terpublikasi maksimal 	<ul style="list-style-type: none"> • Perbaiki lanskap (taman/gerbang) agar lebih <i>eye-catching</i> • <i>Showcase</i> fasilitas melalui konten video digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetitor (SMK) memiliki fasilitas praktik/bengkel yang lebih menarik memikat siswa vokasi

Tabel 4.14 Analisis SWOT Marketing Mix MAN 3 Cianjur

Berdasarkan analisis SWOT dari masing-masing aspek *marketing mix* di atas, langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi menggunakan Matriks TOWS. Menurut Wehrich (1982), Matriks TOWS berfungsi sebagai alat pencocokan (*matching tool*) yang menghasilkan empat alternatif strategi strategis. Sebagaimana dijelaskan oleh Rangkuti (2017), strategi ini meliputi Strategi SO (menggunakan kekuatan untuk menangkap peluang), Strategi WO (meminimalkan kelemahan untuk meraih peluang), Strategi ST (menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman), dan Strategi WT (meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman).

Berikut adalah **Matriks TOWS** (*Threats-Opportunities-Weaknesses-Strengths*) yang disusun berdasarkan analisis data lapangan MAN 3 Cianjur, beserta rekomendasi strategi prioritas yang paling relevan untuk diterapkan.

Internal Factors (IFAS)	STRENGTHS (S) - Kekuatan	WEAKNESSES (W) - Kelemahan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas lulusan & serapan kerja/kuliah tinggi. 1. Prestasi ekstrakurikuler (Futsal, Fahmil) tingkat provinsi/ nasional. 2. Satu-satunya MAN Negeri di Cianjur Selatan (<i>Monopoli Status</i>). 3. Lokasi strategis di jalan utama & Gedung Baru SBSN. 4. Kepala Madrasah baru yang visioner & proaktif. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identitas “tanggung” (Agama kurang, skill kurang) & kurikulum monoton. 2. Hilangnya program unggulan Tahfiz. 3. Lokasi jauh dari basis siswa (Cidaun/ Naringgul) & tidak ada asrama. 4. Masalah kedisiplinan guru & <i>trust issue</i> internal. 5. Tampilan fisik depan sekolah kurang menarik.

<p>External Factors (EFAS)</p> <p>OPPORTUNITIES (O) - Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan pasar akan “Sekolah + Keterampilan Kerja” 2. Peluang kerjasama kerja ke Luar Negeri (misalnya ke Jepang / Korea) 3. Kebutuhan <i>Boarding School</i> bagi siswa wilayah selatan. 4. Efektivitas promosi digital & peran alumni. 	<p>STRATEGI SO (Maxi-Maxi)</p> <p><i>Menggunakan Kekuatan untuk Menangkap Peluang</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi “MAN Plus Keterampilan” Mengapitalisasi status MAN Negeri (S3) dan visi Kepala Madrasah (S5) untuk meluncurkan kurikulum Vokasi + Agama (O1), serta merealisasikan kerjasama kerja ke luar negeri (O2) 2. Strategi "Mantastic Fest" Masif. Memanfaatkan fasilitas gedung baru (S4) dan prestasi ekstrakurikuler (S2) sebagai daya tarik utama dalam <i>event open house</i> untuk mengundang siswa SMP/MTs (O4) 	<p>STRATEGI WO (Mini-Maxi)</p> <p><i>Memperbaiki Kelemahan dengan Memanfaatkan Peluang</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi Aksesibilitas (Asrama). Membangun <i>Boarding School</i> atau asrama satelit (O3) untuk mengatasi kelemahan jarak geografis dari kantong siswa potensial (W3) 2. Revitalisasi Produk Unggulan. Menghidupkan kembali program Tahfiz dan memperkuat vokasi (O1) untuk mengisi kekosongan identitas dan mengatasi kurikulum yang monoton (W1, W2)
<p>THREATS (T) - Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gempuran “Sekolah Gratis” (SMK/PKBM) & Perang Harga. 2. Pragmatisme masyarakat (“Asal Ijazah” / “Sekolah Santai”) 3. Sekolah umum mulai menawarkan program agama (dilusi identitas). 4. Ancaman kesejahteraan 	<p>STRATEGI ST (Maxi-Mini)</p> <p><i>Menggunakan Kekuatan untuk Menghindari Ancaman</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi “Value for Money”: Melawan isu sekolah gratis (T1) dengan mengampanyekan bukti kualitas lulusan (S1) dan kelengkapan fasilitas (S4) yang tidak dimiliki sekolah gratisan 2. Strategi Diferensiasi Status. Menggunakan status "Negeri" (S3) dan 	<p>STRATEGI WT (Mini-Mini)</p> <p><i>Meminimalkan Kelemahan dan Menghindari Ancaman</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reformasi Disiplin & Layanan: Menegakkan disiplin guru secara ketat (W4) untuk mencegah hilangnya kepercayaan masyarakat lebih lanjut di tengah persaingan ketat (T1, T3).

guru (sertifikasi) jika siswa turun.	prestasi juara (S2) untuk menarik segmen orang tua yang masih peduli kualitas, membedakan diri dari sekolah "asal ijazah" (T2, T3)	2. Efisiensi & Transparansi: Memperbaiki transparansi manajemen keuangan (W4) untuk meredam isu biaya mahal di tengah sensitivitas harga masyarakat (T1).
--------------------------------------	--	--

Tabel 4.15 Matriks TOWS MAN 3 Cianjur

Berdasarkan matriks di atas, strategi yang paling relevan untuk MAN 3 Cianjur adalah Strategi *WO* (*Weakness-Opportunity*), yang berfokus pada remediasi kelemahan internal guna mengapitalisasi peluang pasar eksternal. Strategi ini dipilih karena degradasi performa madrasah lebih disebabkan oleh defisiensi aksesibilitas dan stagnasi produk, bukan semata akibat ancaman eksternal. Penurunan jumlah siswa berakar pada hambatan geografis (ketiadaan asrama/W3) dan hilangnya daya tarik kurikulum (W1, W2). Padahal, terdapat permintaan pasar yang signifikan dari wilayah selatan (Cidaun/Naringgul) terhadap layanan hunian (O3) dan kompetensi vokasi (O1).

Implementasi taktis yang dapat dilakukan antara lain:

1. Pembangunan asrama atau kemitraan hunian menjadi prioritas mutlak untuk mengeliminasi hambatan jarak geografis (W3) dan mengakomodasi potensi siswa dari luar kecamatan (O3).
2. *Re-branding* identitas madrasah menjadi “MAN Vokasi” untuk menjawab kebutuhan pasar tenaga kerja (O1) dan merevitalisasi kurikulum yang

monoton (W1), dengan tetap mempertahankan program Tahfiz sebagai jangkar spiritual.

3. Penegakan disiplin tenaga pendidik dan perbaikan layanan KBM (W4) dilakukan sebagai prasyarat fundamental sebelum melakukan ekspansi promosi masif, guna mencegah bumerang citra lembaga.
4. Melalui strategi ini, MAN 3 Cianjur dapat menghindari dari kompetisi harga (*red ocean*) melawan sekolah gratis, dan beralih menciptakan ceruk pasar baru (*niche market*) yang berbasis pada keunggulan fasilitas asrama dan kompetensi keterampilan spesifik.

4.8. Rencana Operasional Strategi Pemasaran MAN 3 Cianjur

Rencana operasional strategi pemasaran ini berbasis hasil analisis SWOT, TOWS, dan temuan lapangan. Rencana ini dibagi menjadi *jangka pendek, menengah, dan panjang*, lengkap dengan aktivitas utama, penanggung jawab, waktu pelaksanaan, dan indikator kinerja (KPI).

Rencana Operasional Strategi Pemasaran MAN 3 Cianjur (2025–2027)

Jangka Pendek (0–6 Bulan): Fondasi dan Aktivasi Promosi

No	Program Kunci	Aktivitas Utama	Penanggung Jawab	Waktu	Indikator Keberhasilan (KPI)
1	Digitalisasi PPDB	<ul style="list-style-type: none"> - Bangun formulir Google Form/ WhatsApp Bot - Desain brosur digital PPDB 	Tim IT + Panitia PPDB	Jan–Feb	Sistem pendaftaran daring aktif dan bisa diakses public

2	Pelatihan branding baru	<ul style="list-style-type: none"> - Workshop "Guru sebagai Agen Promosi" - Simulasi konten edukatif 	Wakil Kepala Madrasah + Humas	Feb–Mar	80% guru aktif terlibat dalam promosi dan open house
3	Aktivasi media sosial madrasah	<ul style="list-style-type: none"> - Launch akun IG/YT resmi madrasah - Posting mingguan konten siswa/alumni 	Tim Konten + OSIS	Jan–Jun	2–3 konten orisinal per minggu, kenaikan followers 50%
4	Publikasi gedung baru & fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> - Video “virtual tour” madrasah - Galeri fasilitas di website & media sosial 	Sarpras + Humas	Feb	1 video promosi + 5–10 dokumentasi visual dibagikan

Tabel 4.16 Rencana Operasional Strategi Pemasaran Jangka Pendek

Jangka Menengah (6–12 Bulan): Penguatan Daya Saing & Diferensiasi

No	Program Kunci	Aktivitas Utama	Penanggung Jawab	Waktu	Indikator Keberhasilan (KPI)
5	Peluncuran program unggulan	<ul style="list-style-type: none"> - Kelas Tahfiz, Bilingual, Digital Class - Kurikulum program disusun & disosialisasikan 	Waka Kurikulum + Guru Mapel	Jul–Sep	2 program unggulan aktif & diterima minimal 50 siswa baru
6	Kampanye promosi kolaboratif	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi ke SMP feeder - Alumni/Tokoh Masyarakat jadi duta promosi 	Humas + Alumni	Jul–Nov	5 sekolah dikunjungi, 3 tokoh lokal terlibat promosi

7	Rebranding identitas visual	- Desain ulang logo, tagline, seragam khas - Mural & interior kelas tematik	Waka Sarpras + Humas	Agu–Des	Madrasah punya identitas visual khas (logo + warna)
---	-----------------------------	--	----------------------	---------	---

Tabel 4.17 Rencana Operasional Strategi Pemasaran Jangka Menengah

Jangka Panjang (1–3 Tahun): Institutional Strengthening & Sustainability

No	Program Kunci	Aktivitas Utama	Penanggung Jawab	Waktu	Indikator Keberhasilan (KPI)
8	Sistem informasi akademik & pelayanan	- Digitalisasi nilai, absensi, izin, layanan BK	Tim IT + Kurikulum	2026	80% proses akademik berjalan daring
9	Pusat kegiatan publik dan literasi	- Bangun taman baca, galeri karya, student corner	Waka Kesiswaan + OSIS	2026	3 zona publik terbangun dan digunakan siswa/alumni
10	Monitoring & evaluasi berbasis data	- Survey PPDB, evaluasi branding, survei kepuasan orang tua	TIMARSA (Tim Pemasaran Madrasah)	Tahunan	Laporan evaluasi tahunan tersedia dan ditindaklanjuti

Tabel 4.18 Rencana Operasional Strategi Pemasaran Jangka Panjang

Struktur Pelaksana (TIMARSA – Tim Marketing Madrasah)

Jabatan	Person in Charge	Peran Utama
Ketua TIMARSA	Kepala Madrasah	Penanggung jawab keseluruhan strategi
Sekretaris & Media Sosial	Wakil Humas	Konten digital & komunikasi eksternal

Koordinator Program Unggulan	Wakil Kurikulum	Diferensiasi produk & inovasi pembelajaran
Digitalisasi & IT	Staf TU / Operator Dapodik	Sistem daring PPDB dan akademik
Koordinator Alumni	Ketua Alumni	Duta promosi, testimoni, kampanye publik
Koordinator Komunitas	Guru BK / Kesiswaan	Sosialisasi ke masyarakat & sekolah feeder
Tim Pelaksana	Siswa OSIS + Guru pilihan	Pembuatan konten kreatif dan implementasi promosi lapangan

Tabel 4.19 Struktur Pelaksana (TIMARSA – Tim Marketing Madrasah)

4.9 Strategi Pemasaran Terpadu Berdasarkan *Marketing Mix*: Transformasi Identitas dan Daya Saing MAN 3 Cianjur

Pendekatan Marketing Mix 7P (*Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence*) memberikan kerangka strategis yang relevan untuk menjawab tantangan degradasi jumlah peserta didik di MAN 3 Cianjur. Kerangka ini tidak hanya menawarkan dimensi teknis pemasaran, tetapi juga membuka ruang refleksi strategis untuk membentuk ulang identitas dan daya saing madrasah dalam ekosistem pendidikan yang semakin kompetitif. Setiap elemen bauran pemasaran harus dirancang secara terpadu dan responsif terhadap dinamika preferensi masyarakat serta kebutuhan eksternal. Berdasarkan sintesis temuan lapangan dan analisis SWOT, berikut adalah formulasi strategi komprehensif yang dirancang untuk merespons empat rumusan masalah utama penelitian.

4.9.1 Strategi Reposisi dan Diferensiasi Produk (*Product Strategy*)

Temuan lapangan mengindikasikan urgensi diferensiasi produk yang mendesak. Sebagaimana disoroti oleh informan N3, N5, dan N12, madrasah saat ini tidak memiliki program unggulan distingtif yang mampu menjadi pembeda (differentiator) di antara kompetitor. Kondisi ini menuntut aspek product menjadi pintu masuk utama transformasi strategis melalui implementasi kurikulum hibrida.

Untuk mengatasi stagnasi ini, MAN 3 Cianjur perlu melakukan reposisi dengan meluncurkan identitas "MAN Plus Keterampilan". Strategi ini tidak sekadar menawarkan kurikulum reguler, melainkan mengintegrasikan kurikulum keagamaan (Tahfiz dan kajian kitab) dengan pendidikan vokasi yang relevan dengan pasar kerja lokal dan global, seperti Agribisnis (Gula Aren), Teknik Komputer Jaringan (TKJ), Otomotif, dan Tata Busana. Pendekatan ini bertujuan menciptakan value proposition ganda: mencetak lulusan yang religius sekaligus siap kerja. Selain itu, revitalisasi program unggulan Tahfiz Al-Qur'an yang sempat vakum harus dilakukan sebagai produk flagship untuk segmen pasar religius, disandingkan dengan aliansi strategis penyaluran kerja ke luar negeri (Jepang/Korea) sebagai bukti konkret (tangible proof) daya saing lulusan.

4.9.2 Strategi Aksesibilitas dan Visibilitas Fisik (*Place & Physical Evidence Strategy*)

Analisis terhadap aspek fisik dan distribusi menunjukkan adanya kesenjangan antara aset yang dimiliki dengan persepsi publik. Informan N6 mengkritik bahwa fasilitas gedung baru (bantuan SBSN) belum terkapitalisasi secara optimal dalam

strategi promosi dan tidak diketahui secara luas oleh masyarakat. Selain itu, hambatan geografis menjadi kendala utama bagi calon siswa dari wilayah selatan (Cidaun, Naringgul).

Strategi intervensi yang diperlukan mencakup dua dimensi. *Pertama*, pengembangan *boarding school* (Asrama) menjadi kebutuhan mutlak untuk meningkatkan aksesibilitas bagi siswa yang terkendala jarak. Sebagai solusi jangka pendek, madrasah dapat mengadopsi model “asrama satelit” melalui kerja sama dengan masyarakat atau pesantren sekitar. *Kedua*, revitalisasi lanskap visual diperlukan untuk menyinergikan bukti fisik (*physical evidence*) dengan aktivitas promosi. Perbaikan fasad, gerbang utama, dan taman sekolah harus dilakukan untuk meningkatkan citra bonafiditas lembaga, yang kemudian didokumentasikan secara visual sebagai konten promosi digital rutin.

4.9.3 Strategi Promosi Partisipatif dan Berbasis Relasi (*Promotion Strategy*)

Penurunan drastis jumlah pendaftar, dari kisaran 200-an siswa menjadi 118 siswa (N9), menunjukkan kegagalan strategi pemasaran sebelumnya dalam mempertahankan loyalitas pasar. Informan N7 juga menegaskan bahwa branding madrasah masih lemah, sementara N12 mengungkapkan kebingungan alumni dalam mempromosikan sekolah karena ketiadaan narasi keunggulan yang spesifik.

Untuk mengatasi hal tersebut, strategi promosi harus bertransformasi dari pendekatan administratif menuju promosi partisipatif dan eksperimental. Kegiatan promosi tidak lagi bersifat pasif, melainkan mengundang target pasar melalui optimalisasi *event marketing* seperti “*Mantastic Fest*” yang berskala besar untuk

memberikan pengalaman langsung (*direct experience*) kepada calon siswa. Selain itu, madrasah perlu menerapkan pendekatan *trust-based marketing* dengan memberdayakan siswa sebagai *digital ambassador* untuk menciptakan konten sebaya (*peer-to-peer marketing*) di media sosial, serta memanfaatkan *social proof* melalui testimoni alumni sukses guna membangun kembali kepercayaan pasar.

4.9.4 Strategi Kebijakan Harga Berbasis Nilai (*Price Strategy*)

Di tengah kompetisi dengan “sekolah gratis” dan sensitivitas ekonomi masyarakat, strategi harga harus berfokus pada edukasi *value for money*. Manajemen perlu mengomunikasikan bahwa biaya pendidikan yang dikeluarkan sebanding dengan fasilitas infrastruktur modern dan kompetensi keterampilan vokasi yang tidak tersedia di sekolah kompetitor. Selain itu, penerapan transparansi pengelolaan dana serta skema subsidi silang bagi siswa berprestasi dan kurang mampu diperlukan untuk memitigasi hambatan finansial dan resistensi orang tua.

4.9.5 Reformasi SDM dan Kualitas Layanan (*People & Process Strategy*)

Strategi pemasaran eksternal tidak akan efektif tanpa didukung oleh reformasi internal. Ketiadaan program unggulan dan penurunan kepercayaan publik juga dipicu oleh faktor internal. Oleh karena itu, madrasah perlu melakukan reformasi budaya kerja melalui penegakan disiplin yang tegas (*zero tolerance*) terhadap tenaga pendidik, mengingat kehadiran guru adalah indikator kualitas layanan utama. Selanjutnya, eliminasi ego sektoral dan penguatan internal branding, di mana guru menjadikan madrasah sebagai pilihan utama bagi anak-anak mereka sendiri, sangat krusial untuk memulihkan kepercayaan publik (*trust recovery*).

Secara keseluruhan, integrasi ketujuh elemen *marketing mix* ini memungkinkan MAN 3 Cianjur untuk melakukan transformasi total: dari madrasah yang pasif menjadi lembaga pendidikan yang kompetitif, adaptif terhadap aspirasi masyarakat modern, namun tetap mengakar kuat pada identitas keislaman.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan dan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif yang dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam terhadap 12 informan kunci, disimpulkan bahwa strategi pemasaran MAN 3 Cianjur saat ini belum mampu merespons dinamika kebutuhan pasar pendidikan secara komprehensif dan adaptif. Hal ini tampak dalam empat kesimpulan utama berikut:

- 1. Strategi Pemasaran Belum Optimal dan Tidak Terintegrasi.** Meskipun telah dilakukan berbagai aktivitas promosi seperti lomba antar sekolah, publikasi media sosial, serta sosialisasi ke sekolah-sekolah asal (N1, N5, N6, N8, N9), namun upaya tersebut masih bersifat sporadis, tidak terencana secara sistematis, dan kurang menyoar komunitas strategis secara konsisten. Penurunan jumlah peserta didik baru dari enam rombel menjadi empat (dengan hanya 118 siswa di tahun 2024/2025) menjadi indikator konkret bahwa strategi saat ini belum menyentuh akar persoalan. Selain itu, tidak adanya pelibatan aktif guru, alumni, maupun tokoh masyarakat sebagai agen promosi menunjukkan lemahnya penguatan *People* dan *Promotion* dalam 7P.
- 2. Faktor Internal dan Eksternal Berkontribusi terhadap Penurunan Pendaftar.** Penurunan jumlah siswa di MAN 3 Cianjur disebabkan oleh

kombinasi masalah internal dan eksternal. Secara internal, kelemahan utama terletak pada krisis identitas produk dan disintegrasi SDM; N3 (Kesiswaan) dan N9 (Anggota PPDB) menyoroti kurangnya diferensiasi program unggulan serta hilangnya program lama. Krisis ini diperparah oleh rendahnya kedisiplinan guru (N1, N3) dan pengakuan N6 bahwa guru “tidak menyekolahkan anak sendiri di MAN,” yang mencerminkan krisis kepercayaan internal. Aspek promosi digital pun belum optimal, terbukti N7 (BP/BK) mengakui kekalahan strategi branding di media sosial. Secara eksternal, madrasah kalah bersaing dengan sekolah gratis dan menghadapi pergeseran preferensi masyarakat yang menuntut kejelasan keterampilan vokasi (seperti yang diusulkan N1) dan modernisasi madrasah. Ketiadaan respon aktif terhadap kompetisi ini menyebabkan madrasah tertinggal dalam menciptakan *value differentiation* yang diharapkan publik.

- 3. Perubahan Preferensi Masyarakat Tidak Diikuti Adaptasi Strategi.** Hasil wawancara mengindikasikan adanya pergeseran orientasi masyarakat dari semata-mata mengejar lembaga berbasis agama menuju institusi yang lebih adaptif, fleksibel, dan relevan secara keterampilan hidup. Kesenjangan antara disiplin dan keunggulan menjadi masalah utama; N10 (Orang Tua Siswa) mengeluhkan adanya penurunan kualitas pelayanan yang membuat biaya madrasah sulit dibenarkan, meski ia menilai sekolah “murah tapi tidak murahan.” Kondisi ini diperparah oleh ketidakjelasan produk layanan, sehingga N12 (Ketua Alumni) kesulitan membantu promosi karena madrasah dinilai kurang *support* terhadap nilai jual/karakter dan tidak memiliki terobosan

baru yang dapat dijual sebagai keunggulan. Hal ini menunjukkan bahwa *Product, Promotion, dan Process* dalam bauran pemasaran belum dioptimalkan sebagai alat untuk merespon perubahan kebutuhan pasar.

4. **Lemahnya Citra, Posisi, dan Daya Saing Madrasah.** Ketiadaan identitas visual yang kuat, program diferensiasi, serta integrasi antara nilai-nilai agama dan kompetensi abad 21 menjadikan MAN 3 Cianjur sulit bersaing dalam lanskap pendidikan lokal. Branding madrasah tidak dikenal masyarakat luas, bahkan guru-guru internal pun ada yang tidak memilih madrasah sebagai tempat anaknya sekolah (N1). Ini menunjukkan bahwa *Positioning* lembaga masih kabur dan belum mampu menciptakan emotional attachment dengan publik. Lemahnya *physical evidence* berupa bukti keberhasilan lulusan, testimoni alumni, dan branding fasilitas membuat persepsi masyarakat cenderung negatif atau netral.

Secara keseluruhan, pendekatan *Marketing Mix 7P* belum diterapkan secara holistik dan strategis. Penelitian ini menegaskan perlunya *rebranding* total madrasah, penguatan program unggulan, pelibatan komunitas internal-eksternal dalam promosi, serta penyesuaian strategi dengan karakteristik preferensi masyarakat. Dengan demikian, daya saing MAN 3 Cianjur dapat dipulihkan dan ditingkatkan secara berkelanjutan.

5.2. Saran

1. **Strategi Pemasaran Komprehensif dan Terpadu.** MAN 3 Cianjur disarankan menerapkan strategi pemasaran berbasis pendekatan *7P* secara holistik dan berkesinambungan. Pengembangan program unggulan berbasis keterampilan

dan kebutuhan pasar menjadi prioritas utama dalam aspek *product*—seperti kelas tahfiz tersertifikasi, kelas bilingual Arab/Inggris, hingga kelas berbasis keterampilan digital atau vokasional. Dalam aspek *price*, perlu dilakukan evaluasi struktur pembiayaan agar tetap kompetitif tanpa mengurangi kualitas layanan, termasuk pemberian beasiswa prestasi, subsidi SPP, dan bantuan alat belajar. Dari sisi *promotion* dan *place*, perluasan jangkauan promosi melalui kanal digital (Instagram, TikTok, YouTube) serta kemitraan dengan sekolah feeder dan komunitas lokal mutlak diperlukan. Aktivasi website resmi, sistem PPDB online, dan kehadiran madrasah di forum komunitas harus dijadikan instrumen utama promosi partisipatif.

2. **Penguatan SDM dan Tata Kelola Layanan Pendidikan.** Elemen *people*, *process*, dan *physical evidence* harus diperkuat untuk menciptakan lingkungan layanan yang unggul dan profesional. Diperlukan pelatihan branding diri dan pelayanan publik untuk guru, staf TU, dan panitia PPDB agar mampu merepresentasikan madrasah secara positif di depan publik. Disarankan dibentuk tim pelaksana promosi lintas unit yang terdiri dari unsur guru, siswa, alumni, dan tokoh masyarakat. Dalam hal *process*, SOP layanan seperti bimbingan konseling, administrasi akademik, dan pendaftaran siswa baru harus disusun ulang agar lebih transparan dan mudah diakses. Untuk *physical evidence*, madrasah perlu melakukan *visual rebranding* dengan merapikan tampilan ruang kelas, membuat mural tematik, menata taman baca, dan mendesain ulang ruang publik (*student corner*, ruang literasi) sebagai *selling point* visual dalam promosi.

3. **Inovasi Program Unggulan Relevan dan Adaptif.** Dalam rangka memperkuat posisi di pasar pendidikan lokal, MAN 3 Cianjur perlu mengembangkan program unggulan berbasis minat dan kebutuhan peserta didik generasi Z. Program *boarding school* (madrasah berasrama), kelas berbasis keterampilan industri lokal seperti APHP (Agribisnis Pengolahan Hasil Pertanian), otomotif, desain grafis, multimedia, serta kurikulum integratif berbasis digital dan tahfiz dapat menjadi magnet baru. Program ini sekaligus menjadi strategi *positioning* yang membedakan MAN 3 dari madrasah atau sekolah umum lain di wilayah Cianjur Selatan. Inovasi ini juga harus disertai dengan dukungan sarana, kurikulum adaptif, tenaga pengajar kompeten, dan publikasi terencana.

4. **Monitoring dan Evaluasi Pemasaran Berkala.** Untuk menjaga kesinambungan dan efektivitas strategi pemasaran, madrasah perlu membangun sistem evaluasi rutin berbasis data. Indikator keberhasilan seperti peningkatan jumlah peserta didik, persepsi publik terhadap citra madrasah, keterlibatan komunitas dalam promosi, dan indeks kepuasan layanan siswa harus dipantau minimal satu kali per tahun. Evaluasi ini dapat dilakukan melalui survei daring, forum diskusi wali murid, atau *focus group discussion* dengan alumni dan masyarakat. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis yang berbasis kebutuhan riil dan data terukur.

5.3. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah implikasi manajerial yang penting bagi pengelola madrasah, khususnya dalam merancang dan mengeksekusi strategi

pemasaran yang adaptif, responsif, dan berorientasi pasar. Implikasi ini relevan dalam konteks peningkatan daya saing lembaga pendidikan Islam di era kompetisi terbuka dan perubahan preferensi masyarakat.

1. Perlu Reorientasi Strategi Pemasaran Berbasis Data dan Segmentasi.

Tim manajemen madrasah perlu menyusun strategi pemasaran berbasis hasil evaluasi internal dan tren eksternal. Segmentasi pasar harus dilakukan secara sistematis dengan memahami karakteristik calon peserta didik, harapan orang tua, dan kekuatan pesaing. Ini menuntut kemampuan madrasah mengolah data pendaftar, feedback dari masyarakat, dan tren pendidikan untuk menghasilkan strategi yang lebih tepat sasaran.

2. Penguatan Fungsi Promosi dan Komunikasi Strategis. Unit humas dan tim PPDB sebaiknya tidak hanya menjadi pelaksana teknis, tetapi dikembangkan sebagai unit strategis komunikasi merek madrasah. Perlu ada investasi pada pelatihan digital marketing, storytelling madrasah, serta produksi konten visual (foto, video, testimoni) untuk memperkuat positioning MAN 3 Cianjur di tengah masyarakat.

3. Integrasi Program Unggulan dengan Daya Tarik Pasar. Program unggulan yang dikembangkan harus berbasis pada kebutuhan riil masyarakat dan minat generasi muda, seperti program keterampilan vokasional, tahfiz terintegrasi, dan bilingual class. Manajer madrasah perlu melakukan *benchmarking* dengan lembaga lain serta melibatkan guru dan

alumni dalam perumusan dan promosi program ini agar relevan dan menarik.

4. **Peningkatan Kapasitas SDM sebagai Agen Pemasaran.** Guru dan tenaga kependidikan bukan hanya pelaksana akademik, tetapi juga representasi reputasi lembaga. Oleh karena itu, perlu dilakukan pelatihan branding individu, etos pelayanan, dan kemampuan komunikasi publik. Dalam jangka panjang, madrasah juga perlu membentuk tim promosi lintas unit dengan pelibatan aktif siswa, alumni, dan tokoh masyarakat.
5. **Penerapan Sistem Evaluasi Strategi secara Berkala.** Pimpinan madrasah harus membangun sistem monitoring dan evaluasi terhadap strategi pemasaran yang berjalan, melalui indikator seperti jumlah pendaftar baru, jangkauan promosi digital, serta persepsi masyarakat. Evaluasi ini menjadi dasar pengambilan keputusan berbasis bukti (*evidence-based decision making*) untuk penguatan strategi di masa depan.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menyadari adanya sejumlah keterbatasan yang dapat memengaruhi ruang lingkup generalisasi dan kedalaman analisis.

Pertama, pengumpulan data terbatas pada pendekatan kualitatif melalui wawancara dengan informan kunci, tanpa mengakomodasi secara langsung persepsi siswa sebagai salah satu pihak yang merasakan dampak strategi pemasaran. Akibatnya, dimensi pengalaman peserta didik belum tergambarkan secara menyeluruh dalam analisis.

Kedua, penelitian ini belum menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas strategi pemasaran secara objektif, seperti melalui analisis rasio biaya promosi terhadap tingkat konversi pendaftar baru, kepuasan pengguna layanan, atau perubahan citra madrasah di mata publik. Aspek kuantitatif tersebut akan memperkuat validitas temuan apabila digabungkan dalam studi campuran (*mixed method*).

Ketiga, fokus penelitian hanya pada satu objek studi, yaitu MAN 3 Cianjur. Keterbatasan ini membuat penelitian belum dapat memberikan perbandingan langsung dengan lembaga pendidikan lain, baik madrasah negeri, swasta, maupun sekolah umum yang memiliki konteks persaingan serupa. Perbandingan tersebut berpotensi memberikan insight tambahan dalam memahami dinamika pemasaran pendidikan secara lebih luas.

5.5. Agenda Penelitian yang Akan Datang

Berdasarkan keterbatasan yang telah diidentifikasi, terdapat beberapa arah penelitian lanjutan yang direkomendasikan untuk memperluas pemahaman dan memperkuat kontribusi keilmuan dalam bidang strategi pemasaran lembaga pendidikan, khususnya madrasah:

1. Studi Kuantitatif terhadap Efektivitas Strategi Pemasaran

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas masing-masing elemen *Marketing Mix 7P*, seperti tingkat pengaruh program unggulan terhadap peningkatan jumlah pendaftar, rasio biaya promosi terhadap konversi siswa baru, atau pengaruh media

promosi digital terhadap brand awareness. Penggunaan instrumen seperti kuesioner dan data statistik sangat diperlukan untuk memberikan presisi analitis yang lebih tinggi.

2. **Pendekatan Mixed Method (Kualitatif-Kuantitatif).** Kombinasi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif akan memberikan gambaran yang lebih utuh. Misalnya, wawancara mendalam tetap digunakan untuk menggali persepsi manajemen dan guru, sementara survei luas dilakukan terhadap siswa, orang tua, dan masyarakat guna menangkap tren preferensi publik terhadap layanan pendidikan madrasah. Metode ini dapat menjawab dimensi strategis dan operasional secara simultan.
3. **Studi Komparatif antar Lembaga Pendidikan.** Penelitian lanjutan juga disarankan untuk membandingkan strategi pemasaran MAN 3 Cianjur dengan madrasah negeri lain, madrasah swasta, atau sekolah umum yang berada dalam wilayah geografis dan demografis serupa. Pendekatan ini memungkinkan diperolehnya praktik-praktik unggul (*best practices*) yang dapat direplikasi atau diadaptasi oleh MAN 3 untuk meningkatkan daya saingnya.
4. **Penelitian Longitudinal.** Diperlukan studi longitudinal untuk melihat dampak implementasi strategi pemasaran terhadap tren jumlah peserta didik dan citra madrasah dalam jangka waktu lebih panjang. Penelitian ini akan mengukur konsistensi strategi serta keberlanjutan dampaknya terhadap pertumbuhan lembaga, keterlibatan masyarakat, dan loyalitas siswa.

5. **Eksplorasi Peran Alumni dan Masyarakat dalam Pemasaran Partisipatif.** Karena hasil penelitian menunjukkan rendahnya pelibatan alumni dan tokoh masyarakat, maka arah riset berikutnya dapat difokuskan pada pengembangan model pemasaran partisipatif berbasis komunitas. Ini akan menggali secara spesifik bagaimana komunitas eksternal dapat diintegrasikan ke dalam strategi promosi pendidikan berbasis kepercayaan (*trust-based marketing*).



DAFTAR PUSTAKA

- Aditia Fradito, Suti'ah Suti'ah, and Mulyadi Mulyadi, "Strategi Pemasaran Pendidikan Dalam Meningkatkan Citra Sekolah, *Al Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 10, no. 1 (2020): h. 12-22, <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6203>
- Aditya Wardhana. *Strategi Dan Kebijakan Bisnis Di Era Digital* (Jakarta: Eureka Media Aksara, 2024), h. 1
- Afidah, I., & Kurniawan, A. (2020). Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Minat Masyarakat. *JM-TBI: Jurnal Manajemen Dan Tarbiyatul Islam*, 12-19.
- Alma, B. (2018). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta.
- Baharun, H., & Diana, U. (2023). Consumer Behavior in Choosing Madrasah Education Institutions: Kotler's Perspective. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(1), 52-67.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education.
- Denzin, N. K. (2017). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods* (4th ed.). New York: Routledge.
- Dewi, L, dan Masitoh, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: DEPAG RI, 2009)
- Dian, Ilis Rosbiah, and Ari Prayoga, Implementasi Strategi Pemasaran Pendidikan Di Madrasah, *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): h. 1-14,
- Harahap, A., & Zainuddin, M. (2022). "Implementasi Bauran Pemasaran 7P dalam Meningkatkan Minat Peserta Didik Baru." *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 133-145.

- Huda, M. (2020). Perkembangan Pendidikan Islam di Indonesia dan Upaya Penguatannya dalam Sistem Pendidikan Nasional. *Journal of Islamic Education Research*, 1(02), 39-53.
- Husnita, L. (2024). KLASIFIKASI ILMU. *Filsafat Ilmu*, 163.
- Imam Faizin, Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah, *Jurnal Madaniyah* 7, no. 2 (2017): h. 264,
<https://journal.stitpemalang.ac.id/index.php/madaniyah/article/view/75>
- 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., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism* (5th ed.). Pearson.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (7th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.
- Lupiyoadi, R. (2013). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Salemba Empat.
- Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760. <https://doi.org/10.1177/1049732315617444>
- Marissa Grace Haque-Fawzi, et.al. *Strategi Pemasaran: Konsep, Teori dan Implementasi* (Tangerang Selatan: Pascal Books, 2022)
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Munir, M. (2018). Manajemen Pemasaran Pendidikan Dalam Peningkatan Kuantitas Peserta Didik. *Intizam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 1-37.

- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 1092.
- Rachmawati, D. (2021). “Strategi Branding Sekolah Islam dalam Menarik Minat Masyarakat.” *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 16(3), 201–215.
- Rangkuti, F. (2017). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sa’bani, A., & Sakina, P. R. (2023). Analisis SWOT dalam Strategi Pemasaran Madrasah Berbasis Delta Model. *QuranicEdu: Journal of Islamic Education*, 3(1), 20-29.
- Selvia, N. L. (2024). Sistem Penyelenggaraan Pendidikan Islam pada Era Reformasi: di Sekolah Umum, Madrasah, Pondok Pesantren dan Majelis Taklim. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 792-808.
- Spradley, J. P. (1980). *Participant Observation*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Subagio, H. (2020). "Analisis Strategi Pemasaran Pendidikan pada Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 45–60.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutopo, H. B. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press.
- Syahrial Labaso, Penerapan Marketing Mix Sebagai Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Di MAN 1 Yogyakarta, *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): h. 289-311, <https://doi.org/10.14421/manageria>.
- Syamsurijal, S. (2023). Titik Temu Pendidikan dan Pembangunan Sumber Daya Manusia Berdaya Saing. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 3(03), 545-553.
- Taofik, A. (2020). Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. *Indonesian Journal of Adult and Community Education*, 2(2), 1-9.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi Pemasaran* (4th ed.). Andi Publisher.

- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)
- Wibowo, A. (2021). *Manajemen Pendidikan Islam: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijaya, D. (2022). *Pemasaran jasa pendidikan*. Bumi Aksara.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

