



Strategi Pengembangan Usaha pada Industri Pendidikan Nonformal (Studi Kasus pada Universal English Course)

Irma Christiani

Kewirausahaan, Institut Teknologi dan Bisnis Sabda Setia, Indonesia

*Email: irma.christiani@itbss.ac.id

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v9i1.2428>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

Info Artikel

Diterima :

2025-05-07

Diperbaiki :

2025-05-14

Disetujui :

2025-05-16

Kata Kunci :

Analisis EFAS; Analisis IFAS;
Strategi Pengembangan Usaha

Keywords:

EFAS Analysis; IFAS Analysis;
Business Development Strategy

ABSTRAK

Artikel ini mengkaji strategi pengembangan usaha Lembaga Kursus Bahasa Inggris UEC Pontianak di tengah persaingan ketat antar lembaga sejenis. Pendekatan yang digunakan adalah analisis IFAS (Internal Factor Analysis Summary) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal. Sementara itu, analisis EFAS (External Factor Analysis Summary) digunakan untuk mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal. Hasil dari kedua analisis ini menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan usaha yang lebih adaptif dan efektif guna meningkatkan daya saing UEC Pontianak di pasar pendidikan nonformal. Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan serupa dalam menyusun strategi pengembangan yang berkelanjutan dan responsif terhadap dinamika pasar.

ABSTRACT

This article examines the business development strategy of the UEC Pontianak English Course amid intense competition among similar institutions. The approach used involves IFAS (Internal Factor Analysis Summary) to identify internal strengths and weaknesses. Meanwhile, EFAS (External Factor Analysis Summary) is applied to evaluate external opportunities and threats. The results of both analyses serve as the basis for formulating more adaptive and effective business development strategies to enhance UEC Pontianak's competitiveness in the non-formal education market. The findings of this study are expected to serve as a reference for similar educational institutions in developing sustainable and market-responsive strategies.

Alamat Korespondensi

: Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

PENDAHULUAN

Sektor pendidikan non-formal di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, terutama sebagai alternatif pendidikan yang fleksibel dan responsif terhadap tuntutan pasar kerja. Data Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) tahun 2023 menunjukkan bahwa jumlah peserta didik pada lembaga pendidikan non-formal meningkat sebesar 15% dibandingkan tahun sebelumnya.

Kenaikan ini dipicu oleh kebutuhan keterampilan di era digital, termasuk pemrograman, pemasaran digital, hingga kemampuan bahasa asing seperti bahasa Inggris.

Salah satu subsektor yang mengalami pertumbuhan pesat adalah lembaga kursus Bahasa Inggris. Menurut Kemendikbudristek, jumlah lembaga kursus Bahasa Inggris meningkat sebesar 12% pada 2023, dengan peningkatan peserta mencapai 18% dibandingkan tahun sebelumnya (BPS, 2023). Pertumbuhan ini turut didorong oleh kemajuan teknologi pendidikan, sebagaimana dilaporkan oleh EdTech Indonesia bahwa permintaan kursus Bahasa Inggris daring naik 25% dibandingkan tahun 2022. Namun demikian, pertumbuhan ini tidak terlepas dari tantangan. Laporan BPS tahun 2023 mencatat bahwa 60% lembaga pendidikan non-formal kesulitan dalam mengakses teknologi pembelajaran daring. Survei Asosiasi Pengusaha Pendidikan Nonformal juga menunjukkan bahwa 68 lembaga kesulitan bersaing dengan platform global berbasis teknologi yang kian diminati masyarakat. Kesenjangan inilah yang menunjukkan bahwa pertumbuhan kuantitatif belum tentu diiringi dengan kesiapan strategis lembaga dalam menghadapi dinamika pasar.

Kajian-kajian terdahulu sebagian besar masih berfokus pada aspek operasional lembaga pendidikan non-formal secara umum atau dampak digitalisasi terhadap sistem pembelajaran. Penelitian Darling-Hammond et al. (2022), misalnya, menekankan pentingnya kualitas pengajaran dan metode pembelajaran, namun belum mengintegrasikan kerangka analisis strategis untuk pengembangan usaha secara komprehensif. Di sisi lain, beberapa studi menggarisbawahi pentingnya inovasi dan adaptasi digital, tetapi kurang memberi perhatian pada perumusan strategi berbasis analisis faktor internal dan eksternal secara sistematis. Oleh karena itu, kajian strategis yang mendalam terhadap lembaga kursus Bahasa Inggris di sektor pendidikan non-formal, khususnya yang mengombinasikan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) melalui metode IFAS dan EFAS, dalam konteks ini, Universal English Course (UEC) Pontianak, sebagai lembaga yang telah berdiri sejak 1985, menjadi kasus yang relevan untuk dikaji lebih lanjut. Penelitian ini penting dilakukan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha yang tidak hanya mempertahankan eksistensi lembaga, tetapi juga meningkatkan daya saing di tengah pasar yang semakin kompetitif dan terdigitalisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi UEC Pontianak serta menyusun strategi pengembangan berbasis hasil analisis IFAS dan EFAS yang aplikatif dan berkelanjutan.

Persaingan yang semakin ketat serta munculnya pendatang baru dalam industri kursus Bahasa Inggris menuntut setiap lembaga untuk terus berinovasi dalam mempertahankan dan mengembangkan posisinya di pasar. Inovasi menjadi kunci penting untuk bertahan di tengah dinamika industri yang kompetitif, sebagaimana disoroti oleh Naibaho et al. (2024). Pemanfaatan teknologi dalam sistem pembelajaran, seperti kelas daring dan penggunaan media sosial untuk menjangkau pasar yang lebih luas, telah menjadi strategi umum dalam merespons perubahan tersebut (Dian & Paramita, 2023). Selain itu, perubahan sosial dan budaya turut mendorong meningkatnya kebutuhan akan keterampilan berbahasa Inggris. Kamila et al. (2024) mencatat bahwa kesadaran masyarakat yang kian tinggi terhadap pentingnya penguasaan bahasa Inggris membuka peluang strategis bagi lembaga kursus untuk memperluas jangkauan

layanannya. Dengan demikian, penting untuk menelaah bagaimana lembaga seperti UEC Pontianak merespons dinamika ini melalui strategi pengembangan yang tepat.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih fokus pada tantangan eksternal, seperti rendahnya daya beli masyarakat (Yoga Kundhani et al., 2024) atau kekuatan daya tawar pembeli (Yordani & Basya, 2018; Nurlela & Aziz, 2021), penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun ancaman tersebut tetap ada, strategi yang berorientasi pada pertumbuhan (*growth-oriented strategy*) tetap memungkinkan untuk dilakukan apabila lembaga mampu memanfaatkan kekuatan internal secara optimal. Dengan demikian, penelitian ini mengisi celah yang ada dalam riset terdahulu, yaitu perlunya integrasi antara kekuatan internal lembaga dan peluang eksternal yang tersedia untuk merumuskan strategi pengembangan yang berkelanjutan pada lembaga kursus Bahasa Inggris di era digital.

KAJIAN PUSTAKA

Pengembangan Usaha Lembaga Pendidikan Nonformal

Pengembangan usaha dalam lembaga pendidikan nonformal memerlukan strategi yang adaptif terhadap dinamika pasar dan kebutuhan masyarakat. Menurut Kamaluddin (2020), strategi adalah kerangka kerja yang mencakup aspek kewirausahaan, persaingan, dan fungsi-fungsi organisasi yang diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan serta posisi kompetitif yang berkelanjutan. Dalam hal ini, manajemen strategik menjadi alat penting untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas divisi guna mencapai keberhasilan organisasi (David & David, 2015).

Dalam konteks lembaga pendidikan nonformal, pengembangan usaha mencakup investasi dalam teknologi dan infrastruktur guna meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan (Wajdi et al., 2020). Diversifikasi produk dan layanan juga menjadi aspek penting untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam serta memperluas pangsa pasar (Delzy Perkasa et al., 2024). Penelitian oleh Rizka dan Hardiansyah (2017) menyoroti pentingnya strategi partisipatif, persuasif, dan pemetaan sosial dalam mengembangkan program pendidikan nonformal yang inovatif dan berbasis kebutuhan masyarakat. Sementara itu, Putri (2023) menekankan penggunaan teori *master strategy* yang mencakup strategi entitas, korporat, bisnis, dan fungsional dalam pengembangan lembaga pendidikan nonformal.

Pengembangan usaha dalam konteks lembaga kursus bahasa Inggris merupakan upaya strategis untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan lembaga di tengah dinamika pasar pendidikan nonformal. Munafisah (2019) menunjukkan bahwa peran lembaga kursus dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dapat diwujudkan melalui pelatihan kewirausahaan dan pemberdayaan komunitas. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif lembaga kursus. Putra et al. (2020) menekankan perlunya perencanaan strategis sistem informasi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan di lembaga kursus bahasa Inggris.

Analisis SWOT dalam Strategi Pengembangan

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan alat strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi

kinerja organisasi. Menurut Ege dan Yasar (2017), analisis SWOT membantu dalam merumuskan strategi yang adaptif dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal. David dan David (2015) menambahkan bahwa analisis SWOT memungkinkan organisasi untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, sambil meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Dalam konteks pendidikan nonformal, analisis SWOT telah diterapkan untuk merumuskan strategi pengembangan yang efektif. Wibbowo (2022) menyarankan penggunaan matriks EFAS (External Factors Analysis Summary) dan IFAS (Internal Factors Analysis Summary) untuk mengevaluasi pengaruh faktor eksternal dan internal terhadap organisasi. Wara et al. (2024) menekankan bahwa matriks IFAS dapat digunakan untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, serta memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut.

Dalam studi kasus lembaga kursus bahasa Inggris, analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor seperti kualitas pengajaran, sumber daya manusia, manajemen operasional, persaingan pasar, tren teknologi, dan kebutuhan pasar. Dengan demikian, strategi pengembangan yang dirumuskan dapat lebih adaptif dan efektif dalam meningkatkan daya saing lembaga di pasar pendidikan nonformal.

METODE

Penelitian ini berlokasi di Universal English Course yang beralamat di Jalan W.R. Supratman No. 5, Kecamatan Pontianak Selatan, Kota Pontianak, Kalimantan Barat. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan berdasarkan teknik bahwa penelitian terhadap strategi pengembangan usaha pada UEC dijalankan dengan latar yang natural atau alamiah tanpa ada perlakuan khusus dari penulis. Dalam proses pengumpulan data, penulis menggunakan tiga teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi-informasi yang diperlukan terkait topik penelitian, yaitu wawancara, observasi, serta kajian dokumen dan literatur. Penulis mewawancarai beberapa informan dari Universal English Course (UEC), yaitu direktur utama, manajer umum, manajer keuangan, serta dua orang instruktur atau pengajar.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis SWOT, IFAS, EFAS, dan matriks TOWS. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini berasal dari hasil wawancara antara penulis dengan informan dalam rangka mendapat informasi yang lebih mendalam dan menyeluruh, serta observasi. Data sekunder penelitian ini adalah informasi tentang pasar lembaga kursus Bahasa Inggris dan laporan milik perusahaan.

Penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi dan mengelompokkan faktor-faktor internal dan eksternal berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan kajian dokumen. Faktor-faktor tersebut kemudian dirumuskan ke dalam bentuk matriks IFAS dan EFAS dengan memberikan bobot dan rating untuk mengukur tingkat kepentingan dan pengaruh masing-masing faktor. Selanjutnya, hasil dari matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk menyusun matriks SWOT guna memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi UEC. Tahapan terakhir adalah merumuskan strategi pengembangan usaha menggunakan

matriks TOWS dengan mencocokkan faktor internal dan eksternal untuk menghasilkan strategi S-O (*Strengths–Opportunities*), W-O (*Weaknesses–Opportunities*), S-T (*Strengths–Threats*), dan W-T (*Weaknesses–Threats*).

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Analisa Faktor Internal (Matriks IFAS)

UEC adalah Lembaga kursus Bahasa Inggris yang beroperasi di Pontianak dan memiliki tiga program pembelajaran yaitu *regular*, *private*, dan persiapan *IELTS* dan *TOEFL*. UEC juga memiliki 12 level untuk kelas *regular* dan *private*. Perkembangan zaman yang semakin maju membawa perubahan baik di lingkungan sosial maupun budaya yang membuat kesadaran akan pentingnya Bahasa Inggris semakin meningkat (Kamila et al., 2024). Hal ini mendorong pertumbuhan lembaga kursus baru yang menawarkan program-program serupa dengan pendekatan yang lebih variatif dan kompetitif. Salah satu contoh yang menonjol adalah UPT Pusat IPTEK dan Bahasa Kota Pontianak yang menyediakan kursus bahasa Inggris berbasis daring, sebagai bagian dari inisiatif pemerintah dalam meningkatkan keterampilan bahasa asing masyarakat secara lebih luas dan inklusif. Kehadiran para pendatang baru tersebut tidak hanya memperluas akses masyarakat terhadap pembelajaran bahasa Inggris, tetapi juga menambah intensitas persaingan dalam industri pendidikan nonformal (Naibaho et al., 2024).

Dalam menghadapi dinamika tersebut, penting bagi UEC untuk memiliki pemahaman yang kuat terhadap kapasitas internalnya guna merancang strategi pengembangan usaha. Dengan mengenali kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, UEC dapat memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal sekaligus melakukan perbaikan pada aspek-aspek yang masih menjadi hambatan. Oleh karena itu, analisis faktor internal melalui Matriks IFAS menjadi langkah awal yang krusial dalam proses perumusan strategi pengembangan yang berkelanjutan.

Tabel 1. Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1. Lokasi strategis	0,045	4	0,18
2. Ruangan kelas bersih dan luas	0,045	3	0,13
3. Fasilitas pendukung lengkap dan nyaman	0,060	3	0,18
4. Keuangan Stabil	0,045	4	0,18
5. Buku dan materi Pelajaran berkualitas	0,045	4	0,18
6. Kurikulum pengajaran berjenjang berbasis tingkat kemahiran	0,045	4	0,18
7. Instruktur berpengalaman	0,045	3	0,13
8. Reputasi yang baik	0,060	3	0,18
9. Lembaga kursus yang sudah lama dikenal masyarakat	0,045	4	0,18
10. Program pembelajaran lengkap	0,045	4	0,18
Subtotal	0,478	36	1,7
Kelemahan			
1. Kurangnya evaluasi, mentoring pada karyawan.	0,048	1	0,048
2. Kurangnya inovasi dalam kegiatan siswa	0,060	2	0,12
3. Website dan media sosial tidak diperbarui secara konsisten	0,060	2	0,12
4. Promosi tidak dilakukan	0,060	2	0,12
5. Tidak banyak merekrut guru dari luar	0,060	1	0,06
6. Kurang memberi perhatian pada program pengembangan karyawan	0,048	1	0,048

7. <i>Turnover</i> tenaga kerja tinggi	0,048	2	0,096
8. Penggunaan Website dan media sosial sebagai promosi kurang maksimal	0,060	2	0,12
9. Harga cukup tinggi	0,048	2	0,096
10. Kurangnya jaringan kemitraan	0,048	1	0,048
Subtotal	0,522	16	0,85
TOTAL	1	52	2,55

Sumber: Olah Data Sendiri, 2025

Dari total bobot kekuatan sebesar 0,478, diperoleh skor kumulatif 1,7, yang menunjukkan bahwa sebagian besar kekuatan UEC dinilai cukup kuat dalam memberikan kontribusi dalam pengembangan UEC. Di sisi lain, bobot kelemahan secara keseluruhan lebih tinggi, yaitu 0,522, dengan skor kumulatif 0,85. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kelemahan tidak mendominasi secara mutlak, namun memiliki potensi signifikan untuk menghambat pertumbuhan jika tidak ditangani dengan baik. Berdasarkan hasil perhitungan Matriks IFAS, diperoleh total skor sebesar 2,55 dari skala maksimum 4,00. Skor ini menunjukkan bahwa faktor kekuatan internal UEC masih lebih dominan dibandingkan kelemahan, meskipun tingkat dominansinya belum signifikan. Nilai ini merefleksikan bahwa UEC memiliki pondasi internal yang cukup kokoh, namun terdapat berbagai aspek kelemahan yang masih memerlukan perhatian agar kekuatan organisasi dapat dimanfaatkan secara lebih optimal.

Beberapa kekuatan utama yang dapat dioptimalkan adalah lokasi strategis dan fasilitas pendukung yang nyaman menjadi daya tarik utama, terutama bagi siswa yang mengutamakan kenyamanan dan aksesibilitas, keuangan yang stabil dan reputasi baik menunjukkan bahwa UEC memiliki fondasi yang kuat untuk berkembang lebih lanjut. Instruktur yang berpengalaman serta kurikulum yang berjenjang mendukung kredibilitas akademik dan kualitas pembelajaran juga menjadi kekuatan utama UEC. Namun, walaupun aspek-aspek ini unggul, pemanfaatannya belum maksimal karena tidak ditopang oleh sistem manajemen SDM dan promosi yang kuat. Ketidakseimbangan antara kekuatan dan kelemahan ini menunjukkan pentingnya pelaksanaan analisis strategis yang terstruktur guna mengoptimalkan potensi internal serta mengantisipasi hambatan yang dapat memengaruhi pertumbuhan UEC.

Analisa Faktor Eksternal (Matriks EFAS)

Memahami dinamika internal organisasi saja tidaklah cukup untuk membangun strategi pengembangan yang benar-benar komprehensif. UEC harus mampu membaca dan merespons kondisi eksternal yang terus berubah. Dengan menggunakan Matriks EFAS di Tabel 2, analisis terhadap peluang dan ancaman eksternal berikut ini akan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai tantangan dan potensi yang dihadapi UEC untuk mengembangkan usahanya.

Tabel 2. Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. Perkembangan teknologi sebagai penunjang kelas daring dan pemasaran online	0,133	2	0,266

2. Pangsa pasar potensial	0,133	4	0,533
3. Meningkatnya kesadaran Masyarakat akan pentingnya Bahasa Inggris	0,133	2	0,266
4. Peningkatan jumlah masyarakat	0,067	2	0,133
5. Perubahan regulasi pemerintah yang mewajibkan Pelajaran Bahasa Inggris di sekolah mulai tahun ajaran 2027/2028	0,1	2	0,2
Subtotal	0,567	12	1,4
Ancaman			
1. Persaingan yang intensif	0,133	2	0,266
2. Banyak pendatang baru	0,133	1	0,133
3. Produk substitusi seperti aplikasi belajar mandiri	0,067	1	0,066
4. Harga pesaing lebih murah	0,1	2	0,2
Subtotal	0,433	6	0,666
TOTAL	1	18	2,066

Sumber: Olah Data Sendiri, 2025

Secara kumulatif, faktor peluang memperoleh bobot sebesar 0,567 dengan total skor 1,4, yang menandakan bahwa potensi eksternal yang dapat dimanfaatkan sebenarnya cukup besar, namun belum dimaksimalkan oleh UEC. Faktor ancaman dalam EFAS mencakup bobot total 0,433 dengan skor kumulatif 0,666. Meskipun secara nilai lebih rendah dibandingkan skor peluang, beberapa ancaman dinilai cukup berpengaruh dan berpotensi menghambat strategi pertumbuhan UEC, terutama apabila tidak diantisipasi dengan strategi diferensiasi dan adaptasi yang tepat.

Peluang terbesar datang dari pangsa pasar yang potensial (bobot x rating = 0,533), didorong oleh meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap kompetensi bahasa Inggris, baik untuk keperluan studi lanjut, pekerjaan, maupun komunikasi global. Hal ini diperkuat dengan tren sosial berupa peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya penguasaan bahasa Inggris, serta pertumbuhan jumlah penduduk, yang menciptakan basis pasar baru yang perlu dijangkau. Selain itu, perubahan regulasi pemerintah yang akan mewajibkan pelajaran Bahasa Inggris di sekolah mulai tahun ajaran 2027/2028 memberikan momentum besar bagi lembaga kursus seperti UEC untuk memosisikan diri sebagai mitra strategis bagi sekolah-sekolah atau orang tua siswa dalam memberikan dukungan pembelajaran tambahan. Hal ini menjadi peluang jangka menengah yang perlu disambut dengan kesiapan kurikulum, sumber daya pengajar, serta kemitraan yang baik dengan institusi pendidikan formal.

Sementara itu, ancaman eksternal mencatatkan bobot total sebesar 0,433 dengan skor kumulatif 0,666. Nilai ini memang lebih rendah dibandingkan skor peluang, tetapi tetap perlu mendapat perhatian karena dapat memberikan dampak signifikan terhadap keberlangsungan usaha jika diabaikan. Ancaman utama berasal dari persaingan yang semakin intensif (skor 0,266), serta masuknya banyak pendatang baru ke pasar pendidikan nonformal di Kota Pontianak. Banyaknya lembaga kursus baru yang menawarkan program serupa, seringkali dengan biaya lebih murah atau metode yang lebih inovatif, dapat menciptakan tekanan terhadap margin keuntungan dan daya tarik program UEC.

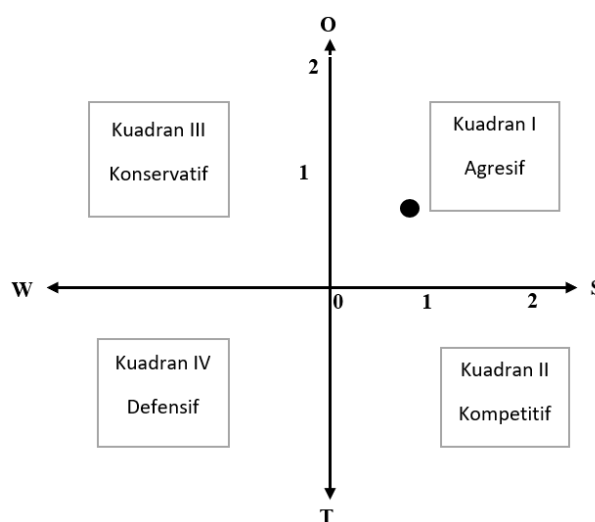
Skor total sebesar 2,066 menunjukkan bahwa UEC berada dalam kondisi eksternal yang menantang namun masih mengandung peluang yang layak dimanfaatkan. Peluang untuk berkembang melalui pasar yang luas dan tren positif dari masyarakat terhadap penguasaan

bahasa Inggris sebenarnya cukup besar, tetapi masih belum direspon secara strategis dan agresif oleh UEC. Hal ini bisa disebabkan oleh keterbatasan internal dalam adaptasi teknologi, inovasi promosi, dan kelemahan dalam sistem manajemen organisasi. Di sisi lain, intensitas persaingan, munculnya produk substitusi, dan pendatang baru menambah tekanan terhadap posisi UEC di pasar, sehingga tanpa upaya diferensiasi dan inovasi berkelanjutan, UEC berisiko mengalami stagnasi. Maka, penting bagi UEC untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas teknologi digital, mengembangkan strategi kemitraan dengan institusi formal, dan membangun keunggulan kompetitif yang berbasis pada kualitas pengajaran dan pendekatan personal learning.

Pembahasan

Positioning Quadrant SWOT

Sumbu X pada diagram *positioning quadrant* SWOT diperoleh dari nilai skor total kekuatan yaitu 1,7 dikurangi dengan skor total kelemahan yaitu 0,85, maka diperoleh nilai sumbu X sama dengan **0,85**. Nilai positif menunjukkan bahwa kekuatan internal UEC masih lebih besar dibanding kelemahannya, yang menandakan fondasi organisasi relatif kuat, meskipun belum dominan secara signifikan. Sedangkan untuk sumbu Y diperoleh dari nilai skor total peluang yaitu 1,4 dikurangi dengan skor total ancaman yaitu 0,666, maka diperoleh nilai sumbu Y sama dengan **0,734**. Nilai positif pada sumbu Y menunjukkan bahwa peluang di lingkungan eksternal lebih besar daripada ancaman yang dihadapi. Ini menandakan bahwa pasar masih menjanjikan, tetapi dengan tingkat kompetisi yang cukup ketat dan risiko gangguan dari produk substitusi yang perlu diwaspadai. Hasil dari diagram *Positioning Quadrant* SWOT dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Diagram *Positioning Quadrant* SWOT

Berdasarkan Gambar 1, terlihat bahwa posisi UEC berada di dalam kuadran I. Posisi ini membuktikan bahwa UEC merupakan organisasi yang kuat dan berpeluang. Hal ini berarti UEC berada dalam kondisi prima sehingga sangat mungkin untuk melakukan pengembangan usaha. Penempatan UEC pada Kuadran I mengindikasikan bahwa lembaga ini memiliki kekuatan

internal yang memadai untuk merespons peluang eksternal secara proaktif. Posisi di kuadran I adalah strategi agresif sesuai dengan S-O (*strengths – opportunities*) pada matrik SWOT yang memanfaatkan kekuatan internal (S) untuk menangkap peluang eksternal (O).

Penelitian Kusumaningrum et al. (2024) menjelaskan bagaimana lembaga pendidikan dapat menghadapi tantangan lingkungan eksternal seperti tekanan ekonomi dan perubahan sosial melalui perencanaan strategis yang fleksibel dan responsif. Ini menunjukkan bahwa UEC memiliki peluang untuk mengelola risiko eksternal dengan pendekatan strategi yang adaptif dan berbasis analisis SWOT. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Ningrum (2024), yang menyoroti pentingnya analisis SWOT dalam merancang strategi pengembangan pada lembaga pendidikan nonformal agar tetap kompetitif di tengah perubahan kebutuhan pasar. Selain itu, Nugroho (2014) dalam studinya menekankan bahwa lembaga kursus yang memahami posisi strategisnya dalam kuadran SWOT cenderung lebih berhasil dalam menyusun arah kebijakan bisnis yang sesuai dengan dinamika eksternal dan kondisi internal. Guna mendukung pengambilan keputusan strategis, digunakan Matriks SWOT yang menggabungkan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman). Hasil penggabungan ini menghasilkan empat jenis strategi utama seperti pada tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Rumusan Strategi Martiks SWOT

IFAS EFAS	Strength (S)	Weakness (W)
Opportunity (O)	Strategi (S-O): = $1,7 + 0,567$ = 2,267 Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (W-O): = $0,85 + 0,567$ = 1,417 Meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Threath (T)	Strategi (S-T): = $1,7 + 0,433$ = 2,133 Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (W-T): = $0,85 + 0,433$ = 1,283 Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Olah Data Sendiri, 2025

Seperti yang dapat dilihat pada Tabel 3, strategi S-O memiliki nilai skor tertinggi yaitu 2,267. Hal ini berarti UEC dapat melakukan strategi S-O sebagai prioritas utama, kemudian diikuti oleh strategi S-T dengan skor 2,133, strategi W-O dengan skor 1,417, dan yang terakhir adalah strategi W-T dengan skor paling kecil yaitu 1,283. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan S-O yang dapat diimplementasikan secara efektif oleh UEC akan berorientasi pada pertumbuhan (*growth-oriented strategy*) apabila lembaga mampu mengoptimalkan kekuatan internal untuk merespons peluang eksternal secara strategis. Temuan ini selaras dengan kajian Naibaho et al. (2024) yang menekankan pentingnya inovasi dalam menghadapi persaingan yang semakin intens dan kehadiran pendatang baru dalam industri kursus bahasa Inggris. Dalam konteks UEC, inovasi yang dimaksud mencakup diversifikasi program pembelajaran serta penggunaan teknologi digital sebagai alat diferensiasi.

Penelitian Dian & Paramita (2023) menyoroti peran teknologi sebagai faktor transformasional utama dalam dunia pendidikan, terutama dalam pembelajaran daring dan

digitalisasi promosi. Temuan ini diperkuat dalam studi ini, di mana kemampuan UEC dalam memanfaatkan kelas daring dan media sosial memberikan kontribusi nyata terhadap perluasan jangkauan pasar dan peningkatan visibilitas merek di tengah lanskap persaingan yang dinamis. Sementara itu, temuan Kamila et al. (2024) yang menyoroti perubahan sosial-budaya serta meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap penguasaan bahasa Inggris juga tercermin dalam tingginya kesadaran masyarakat sebagai peluang signifikan bagi pertumbuhan lembaga. UEC memiliki potensi besar untuk menangkap peluang ini melalui program pembelajaran yang terstruktur, kurikulum yang adaptif, serta pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

Berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti Yoga Kundhani et al. (2024) yang menyoroti rendahnya daya beli masyarakat sebagai tantangan utama, maupun studi Yordani & Basya (2018) serta Nurlela & Aziz (2021) yang menekankan daya tawar konsumen yang kuat sebagai ancaman terhadap keberlanjutan usaha kursus, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih seimbang. Penelitian ini menunjukkan bahwa ancaman eksternal memang nyata, namun dapat dikelola secara efektif apabila lembaga mampu mengintegrasikan kekuatan internal dengan peluang eksternal secara sinergis melalui strategi yang tepat.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas strategi pengembangan lembaga pendidikan nonformal di tengah perubahan lingkungan eksternal, namun sebagian besar masih bersifat deskriptif dan belum mengintegrasikan pendekatan analisis SWOT kuantitatif secara sistematis. Misalnya, penelitian oleh Hariatama et al. (2023) lebih menekankan pada aspek pemasaran pasca pandemi, tanpa mengelaborasi kekuatan dan kelemahan internal secara terukur. Sementara itu, studi oleh Pratama et al. (2024) membahas transformasi digital dalam strategi pemasaran lembaga pendidikan, namun belum secara spesifik menyoroti interaksi antara faktor internal dan eksternal sebagai dasar formulasi strategi yang komprehensif. Penelitian oleh Kusumaningrum et al. (2024) menunjukkan pentingnya fleksibilitas dalam merespons tantangan eksternal seperti tekanan ekonomi dan perubahan sosial, namun belum mengintegrasikan pendekatan SWOT kuantitatif dalam proses pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, masih terdapat celah dalam literatur terkait kebutuhan akan pendekatan analitik yang lebih terstruktur dan berbasis data untuk mendukung perumusan strategi pengembangan lembaga kursus di era digital.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan praktik strategi bisnis di sektor pendidikan nonformal dengan mengisi celah dalam literatur sebelumnya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya melalui Matriks SWOT kuantitatif yang menggabungkan faktor internal dan eksternal secara sistematis melalui matriks IFAS, EFAS, kuadran SWOT, serta strategi TOWS, memberikan kerangka kerja yang aplikatif dalam merumuskan strategi pengembangan berkelanjutan bagi lembaga kursus bahasa Inggris di era digital. Berdasarkan hasil positioning *quadrant* SWOT (Gambar 1) dan rumusan strategi matriks SWOT (Tabel 3), strategi S-O adalah strategi utama dan strategi S-T, strategi W-O, dan strategi W-T sebagai strategi pendukung. Adapun rumusan strategi yang diusulkan berdasarkan hasil analisis SWOT kuantitatif UEC dapat dilihat pada Tabel 4.

Strategi berdasarkan Matriks TOWS

Tabel 4. Matriks TOWS

	Strength (S)	Weakness (W)
EFAS IFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi strategis 2. Ruang kelas bersih dan luas 3. Fasilitas pendukung lengkap dan nyaman 4. Keuangan stabil 5. Buku dan materi pelajaran berkualitas 6. Kurikulum pengajaran berjenjang berbasis tingkat kemahiran 7. Instruktur berpengalaman 8. Reputasi yang baik 9. Lembaga kursus yang sudah dikenal masyarakat sejak tahun 1985 10. Program pembelajaran lengkap 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya evaluasi, mentoring, pada karyawan. 2. Kurangnya inovasi dalam kegiatan siswa 3. Website dan media sosial tidak diperbarui secara konsisten 4. Kurangnya promosi 5. Tidak banyak merekrut guru dari luar 6. Kurang memberi perhatian pada program pengembangan karyawan 7. <i>Turnover</i> tenaga kerja tinggi 8. Penggunaan Website dan media sosial sebagai promosi kurang maksimal 9. Harga cukup tinggi 10. Kurangnya jaringan kemitraan
Opportunity (O)	Strategi (S-O)	Strategi (W-O)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi sebagai penunjang kelas daring dan pemasaran online 2. Pangsa pasar potensial 3. Meningkatnya kesadaran Masyarakat akan pentingnya Bahasa Inggris 4. Peningkatan jumlah Masyarakat 5. Perubahan regulasi pemerintah yang mewajibkan Pelajaran Bahasa Inggris di sekolah mulai tahun ajaran 2027/2028 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kelas daring (<i>online</i>) (S1, S3, S6, O1, O2, O3, O4) 2. Peningkatan pemasaran digital melalui media sosial dan website yang dikelola dengan profesional untuk menonjolkan kualitas kelas, fasilitas, kegiatan siswa, program, dan materi pembelajaran (S8, S9, O1, O2, O3) 3. Mengintegrasikan teknologi dalam pengajaran (S5, S7, O1) 4. Memperluas target pasar dengan program khusus seperti kursus untuk siswa sekolah, pekerja profesional, kelas persiapan ujian (S7, S10, O3) 5. Mengoptimalkan kerjasama dengan sekolah dan lembaga pendidikan lainnya yang terkena dampak regulasi pemerintah (S6, S8, O5) 6. Memperluas jangkauan pasar ke wilayah baru di Pontianak (S3, S4, O2, O4) 7. Mengadakan seminar atau workshop gratis sebagai strategi yang menarik calon pelanggan baru (S3, S7, O3) 8. Menyediakan paket kursus untuk berbagai kelompok usia, tujuan, latar belakang, dan menyediakan kelas simulasi untuk memfasilitasi minat dan kesadaran Masyarakat yang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan teknologi seperti media sosial, website, dan platform digital lainnya untuk promosi dan memperbarui konten secara berkala untuk menarik (W3, W4, W8, O1, O2, O4) 2. Menggunakan perkembangan teknologi untuk mengembangkan kelas daring, simulasi belajar berbasis AI, atau aplikasi pembelajaran (W2, O1, O2) 3. Menerapkan pengembangan karyawan berbasis teknologi, seperti menerapkan platform e-learning internal untuk pelatihan karyawan, mentoring online, dan evaluasi kinerja berbasis data (W6, W7, O1) 4. Bermitra dengan institusi seperti sekolah atau Lembaga pendidikan lain yang terkena dampak regulasi wajib belajar Bahasa Inggris (W10, O5) 5. Memanfaatkan kesadaran masyarakat yang meningkat terhadap pentingnya Bahasa Inggris dengan melakukan kampanye pentingnya Bahasa Inggris. Kampanye ini juga dapat memperkuat branding perusahaan (W4, W8, O1, O3)

	semakin tinggi untuk belajar Bahasa Inggris (S7, O3, O4)	6. Merekrut tenaga pengajar berkualitas dari luar untuk memanfaatkan peluang pasar yang besar dan kesadaran masyarakat yang meningkat dengan menawarkan insentif kompetitif untuk menarik pengajar berkualitas baik dari lokal maupun internasional (W5, O2, O3) 7. Menyesuaikan harga dengan penambahan nilai seperti menambahkan manfaat tambahan seperti konsultasi gratis, sertifikat resmi, atau akses ke materi eksklusif berbasis teknologi untuk mengatasi kelemahan harga yang cukup tinggi (W9, O1, O2) 8. Melakukan inovasi kegiatan siswa dengan melakukan aktifitas pembelajaran di tempat umum, mengembangkan kegiatan siswa berbasis teknologi, seperti kelas daring interaktif, game pembelajaran Bahasa Inggris, simulasi berbasis VR/AR (W2, O1, O2)
Threat (T)	Strategi (S-T)	Strategi (W-T)
1. Persaingan intensif 2. Banyak Pendaatang baru 3. Produk substitusi seperti aplikasi belajar mandiri. 4. 4. Harga pesaing lebih murah	1. Menggunakan reputasi yang baik dan pengalaman sejak 1985 untuk memperkuat <i>branding</i> sebagai lembaga kursus terpercaya di Tengah persaingan intensif dan banyaknya pendatang baru dengan menonjolkan pencapaian alumni, testimoni siswa, dan Sejarah panjang kualitas pengajaran dalam kampanye pemasaran (S8, S9, T1, T2) 2. Memanfaatkan Lokasi strategis untuk mengadakan kegiatan promosi lokal seperti <i>trial class</i> gratis, <i>open house</i> , seminar yang menarik perhatian masyarakat sekitar dan mengungguli kompetitor (S1, S2, S3, S4, T1, T2) 3. Diversifikasi program pembelajaran untuk menghadapi produk substitusi dengan menawarkan program pembelajaran yang unik dan fleksibel seperti kursus spesialisasi seperti TOEFLIELTS, Bahasa Inggris untuk bisnis perjalanan, atau akademik (S4, S5, S7, S10, T4) 4. Memaksimalkan fasilitas pendukung yang lengkap, ruang	1. Meningkatkan inovasi dalam kegiatan siswa dengan melibatkan ide dari guru baru yang direkrut dari luar untuk meningkatkan inovasi dan diversifikasi dalam menghadapi kompetisi (W2, W5, T1, T2, T3) 2. Mengembangkan program pembelajaran berbasis teknologi untuk bersaing dengan aplikasi belajar mandiri (W2, T3, T4) 3. Membentuk tim khusus untuk mengelola website dan media sosial dengan profesional dan konsisten sebagai alat promosi yang efektif (W3, W4, W8, T1, T2) 4. Meningkatkan perhatian terhadap program pengembangan karyawan seperti pelatihan, mentoring evaluasi berkala untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas (W1, W6, W7, T1, T2) 5. Menjalin kemitraan dengan lembaga pendidikan lain, sekolah, komunitas untuk meningkatkan daya saing dan memperluas jaringan (W10, T1, T2) 6. Menonjolkan nilai tambah seperti layanan mentoring personal atau fitur eksklusif lainnya untuk

	<p>kelas yang nyaman, dan materi berkualitas untuk menciptakan pengalaman belajar yang tidak bisa ditawarkan oleh pesaing baru atau produk substitusi (S2, S3, S5, S6, T1, T2, T4)</p> <p>5. Meskipun pesaing menawarkan harga lebih murah, UEC dapat menambahkan nilai pada program dengan menawarkan layanan ekstra seperti akses materi daring, sesi konsultasi gratis, atau modul pembelajaran eksklusif (S5, S6, S7, T1, T4)</p> <p>6. Menawarkan program hybrid (kombinasi kelas <i>online</i> dan <i>offline</i>) untuk menjangkau siswa yang ingin fleksibel, tetapi tetap mendapatkan bimbingan langsung (S3, S7, T1, T2, T3)</p>	<p>membedakan diri dari produk substitusi (W2, W8, W9, T1, T3)</p> <p>7. Mengadakan promosi dengan tema menarik dan positif agar dapat viral di media sosial dan menjangkau pasar yang lebih luas (W3, W4, W8, T1, T2)</p>
--	--	--

Sumber: Olah Data Sendiri, 2025

Strategi S-O

Dalam perumusan strategi S-O, UEC memanfaatkan kombinasi kekuatan internal dengan peluang di lingkungan eksternal. Penyelenggaraan pembelajaran online didukung oleh infrastruktur memadai, struktur pembelajaran bertahap, dan citra positif yang memungkinkan ekspansi jangkauan pasar di era teknologi. Penguatan kegiatan pemasaran berbasis digital melalui platform sosial dan laman web menjadi cara strategis untuk menampilkan keunggulan sarana, kurikulum, dan konten pembelajaran. Adaptasi teknologi dalam metode pengajaran, pengembangan program yang disesuaikan dengan kebutuhan segmen konsumen, serta menjalin kolaborasi dengan lembaga pendidikan yang terpengaruh regulasi pemerintah merupakan pendekatan komprehensif untuk mempertahankan perkembangan jangka panjang. Strategi S-O ini dipilih sebagai strategi utama UEC karena memiliki skor tertinggi dalam analisis SWOT kuantitatif, menunjukkan bahwa sinergi antara kekuatan internal dan peluang eksternal menjadi kunci utama pengembangan lembaga.

Penelitian Hariatama et al. (2023) dalam studi mereka mengenai strategi pemasaran pasca pandemi pada Lembaga Pendidikan Prima Mandiri Utama relevan dengan strategi S-O ini. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan media sosial dan promosi digital menjadi strategi kunci untuk mempertahankan dan meningkatkan jumlah peserta didik di tengah perubahan perilaku konsumen pascapandemi. Hal ini sejalan dengan strategi S-O UEC dalam hal meningkatkan pemasaran digital dan menciptakan keunggulan kompetitif berbasis diferensiasi layanan. Selanjutnya, Pratama et al. (2024) menyoroti pentingnya transformasi digital dalam mendorong inovasi strategi pemasaran pada institusi pendidikan, terutama dalam meningkatkan keterlibatan calon siswa melalui pendekatan berbasis teknologi dan data. Hal ini memperkuat pendekatan UEC dalam mengintegrasikan platform digital ke dalam strategi bisnisnya sebagai bentuk respons terhadap dinamika pasar.

Strategi W-O

Formulasi strategi W-O berfokus pada perbaikan aspek kelemahan yang dimiliki UEC dengan memanfaatkan prospek dari lingkungan eksternal. Pendayagunaan sistem digital menjadi pendekatan utama untuk meningkatkan kualitas kegiatan pemasaran dan manajemen konten di platform sosial yang sebelumnya belum dikelola secara optimal. UEC juga dapat mengatasi minimnya kreativitas dan keterbatasan personel dengan mengadakan program pembinaan karyawan berbasis teknologi, sembari membuka jalur rekrutmen untuk tenaga pendidik eksternal. Penyesuaian harga dengan penambahan manfaat, pembaruan metodologi pembelajaran yang terintegrasi teknologi, serta inisiatif edukasi masyarakat mengenai pentingnya kecakapan berbahasa Inggris dilakukan sebagai rangkaian tindakan untuk memperkokoh eksistensi UEC di tengah tren peningkatan kebutuhan pasar. Strategi W-O ini berperan sebagai strategi pendukung yang bertujuan memperkuat fondasi internal lembaga dengan memanfaatkan peluang yang tersedia, sehingga mendukung keberhasilan implementasi strategi utama.

Strategi S-T

Implementasi strategi S-T menitikberatkan pada pemanfaatan kekuatan internal dalam menghadapi berbagai tekanan eksternal, seperti dinamika kompetisi yang semakin ketat dan ancaman produk pengganti. UEC dapat memanfaatkan reputasi yang telah terbangun serta pengalamannya sejak tahun 1985 sebagai proposisi nilai dalam kampanye pemasarannya, khususnya di tengah persaingan yang semakin kompetitif. Inisiatif promosi yang memanfaatkan keunggulan lokasi, pengembangan program yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik segmen pasar, serta optimalisasi infrastruktur menjadi faktor pembeda signifikan dibandingkan kompetitor konvensional maupun platform belajar mandiri. Strategi S-T ini berperan sebagai strategi pendukung yang bertujuan memperkuat fondasi internal lembaga dengan memanfaatkan peluang yang tersedia, sehingga mendukung keberhasilan implementasi strategi utama.

Penelitian oleh Ningrum (2024) pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Magistra Utama Jember menunjukkan bahwa strategi keunggulan bersaing dapat dicapai melalui optimalisasi kegiatan pemasaran, inovasi program pendidikan, dan pemanfaatan teknologi informasi. Magistra Utama berhasil menciptakan diferensiasi melalui program pelatihan kerja, fasilitas pembelajaran inovatif, dan metode pengajaran yang adaptif terhadap perkembangan dunia kerja. Selain itu, studi oleh Nugroho (2014) pada Smart Learning Center di Pangkal Pinang menekankan pentingnya analisis terhadap kapasitas internal dan karakteristik industri dalam merumuskan strategi bersaing yang tepat. Dengan memahami posisi dan kemampuan bersaing, lembaga pendidikan nonformal dapat menerapkan strategi yang sesuai untuk menghadapi ancaman dari pendatang baru, produk substitusi, dan persaingan antar perusahaan dalam industri. Temuan-temuan ini mendukung pendekatan UEC dalam mengimplementasikan strategi S-T dengan memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi tekanan eksternal, serta menekankan pentingnya inovasi, diferensiasi, dan pemahaman terhadap dinamika industri dalam menciptakan keunggulan bersaing.

Strategi W-T

Strategi W-T dirancang sebagai langkah strategis meminimalkan aspek kelemahan internal sekaligus merespons tantangan eksternal yang berpotensi menghambat performa lembaga. Taktik ini meliputi pembaruan metodologi pembelajaran dengan mengintegrasikan perspektif dari tenaga instruktur baru, serta perancangan program berbasis teknologi yang mampu berkompetisi dengan aplikasi pembelajaran mandiri. Dibentuk pula satuan kerja spesifik yang bertanggung jawab atas pengelolaan media sosial secara berkesinambungan dan profesional untuk memperkuat identitas merek dan ekspansi audiens. Perhatian khusus diberikan pada peningkatan kualitas instruktur melalui program pelatihan terstruktur dan pendampingan, disertai dengan ekspansi jaringan kolaboratif bersama institusi pendidikan. UEC juga memberikan layanan bimbingan personal dan kampanye kreatif berbasis platform sosial untuk mengakomodasi dinamika kebutuhan pasar. Strategi W-T ini berperan sebagai strategi pendukung yang bertujuan memperkuat fondasi internal lembaga dengan memanfaatkan peluang yang tersedia, sehingga mendukung keberhasilan implementasi strategi utama.

SIMPULAN

Strategi pengembangan bisnis yang sesuai bagi UEC adalah strategi agresif, yakni strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, agresif yang berfokus pada pertumbuhan, seperti mengembangkan kelas daring yang berkualitas, memperkuat pemasaran digital melalui media sosial dan website profesional, serta mengintegrasikan teknologi modern menjadi langkah esensial dalam membangun kredibilitas dan meningkatkan pengalaman pengguna. Selain itu, upaya memperluas target pasar dengan program khusus, mengoptimalkan kolaborasi strategis, serta mengadakan seminar atau workshop gratis juga merupakan langkah efektif untuk menarik calon pelanggan baru. Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan visibilitas, tetapi juga membangun kepercayaan serta loyalitas pelanggan secara berkelanjutan.

Penelitian ini terletak pada ruang lingkup analisis yang lebih berfokus pada strategi internal UEC tanpa disertai kajian mendalam terhadap pesaing. Maka dari itu, rekomendasi untuk penelitian selanjutnya agar fokus pada pesaing dan dinamika pasar eksternal, serta pengujian empiris terhadap strategi yang telah dirumuskan, termasuk analisis kuantitatif terhadap perilaku konsumen dan efektivitas implementasi strategi digital dalam mendorong pertumbuhan dan loyalitas pelanggan.

REFERENSI

- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Pendidikan Nonformal 2023*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Schachner, A., & Wojcikiewicz, S. (with Cantor, P., & Osher, D.). (2022). Educator learning to enact the science of learning and development. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/859.776>.
- Ege, R., & Yasar, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006.

- David, F. R., & David, F. R. (2015). *GlobAl Edition Strategic Management Concepts and Cases* (Fifteenth). <http://www.pearsonmylabandmastering.com>
- Delzy Perkasa, R., Sitorus, N., & Wahyuni Siregar, A. (2024). Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Makmur Mandiri. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 884–897.
- Dian, P., & Paramita, Y. (2023). Penggunaan Teknologi dalam Pembelajaran Bahasa Inggris: Studi Kasus Implementasi Aplikasi E-Learning. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 1799–1804. <http://jurnaledukasia.org>
- Hariatama, F., Alexandro, R., Lenlioni, L., Sitepu, J. W., & Siahaan, J. A. (2023). Strategi Pemasaran Pasca Pandemi Pada Lembaga Pendidikan Prima Mandiri Utama. *Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial*, 15(Special Issue), 1–9. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/JP-IPS/article/view/12258>
- Kamaluddin, I. (2020). Analisis SWOT untuk Merumuskan Strategi Bersaing pada PT. Menara Angkasa Semesta Cabang Sentani. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(4), 342–354. <https://doi.org/10.31933/JIMT>
- Kamila, S. N. N., Pinkan, M. Z., & Aulia, S. (2024). Pentingnya Bahasa Inggris Pada Era Globalisasi. *Karimah Tauhid*, 3, 3685–3692.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Data Statistik Kursus dan Pelatihan Bahasa Inggris Tahun 2023*. Jakarta: Pusat Data dan Teknologi Informasi, Kemendikbudristek.
- Kusumaningrum, H., Nurrohimah, A. E., Pratama, R. P., & Algifaro, A. B. (2024). Strategi Menghadapi Tantangan Lingkungan Eksternal dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 286–295. <https://journal.aripafi.or.id/index.php/jmpai/article/view/864>
- Laurensa, L., & Fuadi, S. (2022). Strategi Pengembangan Usaha (Studi Kasus pada Usaha Jasa Pembuatan Pakaian Dunia Di Tangan di Kecamatan Metro Selatan). *SNPPM (Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat)*, 43–46. <https://prosiding.ummetro.ac.id/index.php/snppm/issue/view/8>
- Munafisah, A. (2019). Peran Lembaga Kursus Bahasa Inggris dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Pelem (Studi Kasus Pada Pelatihan Kewirausahaan Bagi Masyarakat Desa Pelem Kecamatan Pare Kabupaten Kediri). *Universitas Jember*.
- Naibaho, F., Sianturi, S., & Sitorus, J. (2024). *Persaingan dalam Industri Kursus Bahasa Inggris: Analisis SWOT di Era Digital*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(4), 118-132.
- Ningrum, A. D. (2024). Strategi keunggulan bersaing lembaga pendidikan dan pelatihan Magistra Utama Jember. *Jurnal Lantabur: Jurnal Ekonomi Syariah dan Ekonomi Pendidikan*, 4(1), 10–19. <https://ejournal-lantabur.iaiq.ac.id/index.php/LT/article/view/37>
- Nugroho, R. A. (2014). *Analisis strategi pesaing dalam industri jasa pendidikan nonformal: Studi kasus pada Smart Learning Center Pangkal Pinang* (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas Gadjah Mada. <https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/74267>
- Nurlela, A., & Aziz, I. (2021). *Kekuatan Daya Tawar Pembeli dalam Layanan Pendidikan Nonformal: Studi Kasus Lembaga Kursus Bahasa Inggris*. *Jurnal Pemasaran Pendidikan*, 11(1), 78-89.
- Pratama, G. Y. A., Prasiani, N. K., & Sulistio, G. R. (2024). Analisis Pengaruh Transformasi Digital pada Inovasi Strategi Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta (PTS). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 4(6), 95–115. <https://jurnal.minartis.com/index.php/jebs/article/view/2271>
- Putra, R. L. S., Wathan, M. H., & Efendi, M. M. (2020). Perencanaan Strategis Sistem Informasi

- untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif pada Lembaga Kursus Bahasa Inggris Pare. *CESS (Journal of Computer Engineering, System and Science)*, 5(1), 1–10.
- Putri, N. T. (2023). Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Nonformal Yayasan Tarbiyah Syamilah di Kabupaten Ogan Ilir. *UIN Raden Fatah Palembang*.
- Rizka, M. A., & Hardiansyah, R. (2017). Strategi Pengembangan Inovasi Program Pendidikan Nonformal sebagai Best Practices bagi Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat. *Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*, 3(2), 123–134.
- Wajdi, Mf., Mangifera, L., Isa, M., Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, P., & Muhammadiyah Surakarta, U. (2020). Strategi Penguatan Inkubator Bisnis dalam Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 22(2), 101–107.
- Wara, M., Harta, S., Ogi, P., Putra, S., Gede, I., Dwijaya Dharmanatha, B., Nyoman, N., Yasa, K., Ayu, G., & Giantari, K. (2024). *Formulation of Business Strategy Based on EFAS-IFAS Matrix Analysis to Achieve Competitive Advantage*. 22, 184–201. <https://doi.org/10.61938/fm.v22i2>
- Wibbowo, A. (2022). Analisis EFAS dan IFAS dalam Perumusan Strategi Bisnis Lembaga Pendidikan Nonformal. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 78–89.
- Yoga Kundhani, E., Ec Sugiharto, Ms., Sri Yani Kusumastuti Irawati, M., La Ode Sabaruddin, Ms., Dalizanolu Hulu, M., Sumiyarti, C., Ahmad Zaenal Wafik, M., Anggatia Ariza, Me., Agustina Suparyati, M., & Loso Judijanto, M. (2024). *Prinsip-prinsip Ekonomi* (E. Rianty (Ed.); Cetakan Pe). PT. Green Pustaka Indonesia. www.greenpustaka.com
- Yordani, M. F., & Basya, A. L. (2018). *Analisis Preferensi Konsumen Terhadap Keputusan Menggunakan Jasa Kursus Bahasa Inggris (Studi Pada Pelanggan Lembaga Kursus Bahasa Inggris di Kampung Inggris Pare)*. Universitas Brawijaya.