

**EVALUASI STRATEGI PEMASARAN PADA LEMBAGA
BIMBINGAN BELAJAR PRIMAGAMA CABANG SUTOYO
SEMARANG**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Derajat
Sarjana S-2 Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro Semarang**

Disusun oleh:

Rosemeilia Yeny Artati, SE

(C4A005086)

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2007**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

EVALUASI STRATEGI PEMASARAN PADA LEMBAGA BIMBINGAN BELAJAR PRIMAGAMA CABANG SUTOYO SEMARANG

Yang disusun oleh Rosemeilia Yeny Artati, SE, NIM C4A005086
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 9 April 2007 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing

Drs. H. Prasetiono, MSi

Semarang, 9 April 2007

Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo

SERTIFIKASI KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak pernah terdapat karya yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis disetujui dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka.

Semarang, April 2007

Yang menyatakan

(Rosemelia Yeny Artati, SE)

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada sumber suara hati yang bersifat mulia, sumber ilmu pengetahuan, sumber segala kebenaran, Sang Maha Cahaya, Penabur Cahaya Ilham, Pilar nalar kebenaran dan kebaikan terindah, Sang kekasih tercinta yang tidak terbatas pencahayaan cintanya bagi umat-nya, Allah SWT.

Ucapan terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana UNDIP Semarang
2. Bapak Drs. H. Prasetiono, MSi, selaku dosen pembimbing Tesis ini
3. Bapak Ibu Dosen dan seluruh Staf Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang
4. Bapak Zainal Arifin, SE selaku Pimpinan Cabang Primagama Cabang Sutoyo Semarang
5. Manajemen Lembaga Bimbingan Primagama Cabang Sutoyo Semarang serta pihak-pihak lain yang telah banyak membantu menyelesaikan Tesis ini
6. Kedua orangtuaku serta adik-adikku tersayang atas dukungan dan motivasinya
7. Calon suamiku tercinta, atas segala bentuk cinta dan pengorbanannya
8. Rekan-rekan sekelas dan seangkatan, atas pertukaran ide dan pemikirannya

Demikian kata pengantar ini saya sampaikan, semoga kebaikan Bapak/Ibu/Saudara senantiasa mendapatkan anugerah dari Allah SWT.

Semarang, April 2007

Penulis

ABSTRACT

EVALUATING MARKETING STRATEGY TO PRIMAGAMA GUIDENCE STUDY BRANCH OF SUTOYO SEMARANG

Changes of education patterns so fast, alternately and globalization in all sector included education sector, many guidance study institutions spring up included competition are very tight in the business service education sector. Primagama guidance study institution, have perspective and mission to be out school education institution which foremost, most superior and the biggest in Indonesia, felt result impact of many spring up guidance study, caused slope amount of study to follow guidance study in the school year of 2005/2006 amounts 463 student from the school year of 2004/2005 amount 475 student in the Primagama guidance study branch of Sutoyo Semarang. The objective of this research are to evaluation the marketing strategy by doing Primagama guidance study branch of Sutoyo Semarang.

To see this phenomenon and after doing SWOT analysis, Primagama guidance study branch of Sutoyo expands some product, evaluating of price increasing of promotion and increasing tentor quality and their employee administration.

After doing some strategies, still slope amount of students to follow Primagama guidance study branch of Sutoyo Semarang. For the next time needs optimize their product differentiation, more to press of price, more intensifly and effectively include more better service doing problem solving program with giving psychology knowledge addition for tentors.

Key word: Slope amount students, Marketing Mix, SWOT Analysis

ABSTRAKSI

EVALUASI STRATEGI PEMASARAN PADA LEMBAGA BIMBINGAN BELAJAR PRIMAGAMA CABANG SUTOYO SEMARANG

Perubahan-perubahan pola pendidikan yang begitu cepat, silih berganti serta globalisasi di segala bidang termasuk bidang pendidikan, memunculkan banyak lembaga-lembaga bimbingan belajar bermunculan sehingga persaingan yang sangat ketat di bidang bisnis jasa pendidikan. Lembaga bimbingan belajar Primagama, yang mempunyai visi dan misi menjadi institusi pendidikan luar sekolah yang terkemuka, terunggul dan terbesar di Indonesia, merasakan dampak akibat banyaknya lembaga pendidikan yang bermunculan, sehingga menyebabkan adanya penurunan jumlah siswa yang ikut bimbingan belajar pada tahun ajaran 2005/2006 berjumlah 463 siswa dari tahun ajaran 2004/2005 yang berjumlah 475 siswa di Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi strategi pemasaran yang dilakukan oleh Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang.

Melihat fenomena tersebut dan setelah dilakukan analisis SWOT, Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo mengembangkan beberapa produk, mengevaluasi harga, meningkatkan promosinya serta meningkatkan kualitas tentor dan pegawai administrasinya.

Setelah dilakukan beberapa strategi ternyata masih terdapat penurunan jumlah siswa yang ikut bimbingan belajar di Primagama Cabang Sutoyo Semarang. Untuk masa berikutnya perlu mengoptimalkan differensiasi produknya, lebih menekan harga, promosi yang lebih intensif dan efektif serta servis yang lebih baik dalam melakukan program *problem solving* dengan memberikan tambahan ilmu psikologi terhadap para tentor.

Key word: Penurunan jumlah siswa, *Marketing Mix*, analisis SWOT.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN TESIS.....	ii
SERTIFIKASI KEASLIAN TESIS.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	5
2.1 LANDASAN TEORI.....	5
2.1.1 Pengertian Bimbingan Belajar.....	5
2.1.2 Sterategi Pemasaran.....	7
2.1.3 Langka-Langka Sterategi Pemasaran.....	9
2.1.4 Implementasi Bauran Pemasaran.....	10
2.1.5 <i>Customer Value</i> Sebagai Sumber Keunggulan Bersaing.....	12

	2.2 MODEL KEBIJAKAN MENEJEMEN.....	16
BAB III	METODE PENELITIAN.....	17
	3.1 LOKASI PENELITIAN.....	17
	3.2 VARIABEL.....	17
	3.3 DATA.....	17
BAB IV	ANALISIS KEBIJAKAN MENEJEMEN.....	20
	4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	20
	4.1.1 Nama Lengkap Dan Badan Hukumnya.....	20
	4.1.2 Sejarah Berdirinya Primagama.....	20
	4.1.3 Visi Dan Misi.....	21
	4.2 DISKRIPSI <i>CURRENT CONDITION</i>	22
	4.3 ANALISIS SWOT.....	26
	4.4 STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH SISWA	29
	4.5 DISKRIPSI EVALUASI ATAS HASIL IMPLEMENTASI STRATEGI.....	35
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	37
	5.1 KESIMPULAN.....	37
	5.2 SARAN.....	38
	DAFTAR PUSTAKA.....	40

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Perbandingan Strategi Pemasaran pada Tahun 2005/2006 dengan 2006/2007.....	34
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Kebijakan Manajemen Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang	16
Gambar 3.1	Proses Manajemen Stratejik.....	19
Gambar 4.1	Skema Analisis SWOT di Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang.....	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Laporan jumlah siswa 2004/2005

Lampiran 2. Laporan jumlah siswa 2005/2006

Lampiran 3. Laporan jumlah siswa 2006/2007

Lampiran 4. Daftar sekolah wilayah Primagama Sutoyo

Lampiran 5 Daftar nama pesaing Primagama Cabang Sutoyo

BAB I PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Dengan AFTA dan pengembangan infrastruktur telekomunikasi, lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia akan terancam. Secara institusional, lembaga pendidikan dari Singapura dan Malaysia. Singapura sudah lama mengembangkan sumber daya manusia untuk menjadi *knowledge employee*. Malaysia dengan wawasan 2000. Philipina dengan kebiasaan mereka yang cukup lama di pasar kerja internasional akan menjadi pesaing yang sangat pesat bagi Indonesia.

Dari data *World Economic Forum*, kemampuan daya saing bangsa Indonesia dibandingkan dengan bangsa lain adalah sebagai berikut:

- Tahun 1994 ranking 31 dari 41 negara.
- Tahun 1995 ranking 33 dari 48 negara.
- Tahun 1996 ranking 41 dari 46 negara.

Menurut UUD 1945 pasal 31 dan UU No. 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional disebutkan bahwa penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak hanya di sekolah formal saja tetapi juga dapat diselenggarakan oleh lembaga luar sekolah semacam Bimbingan Belajar. Oleh karena itu, lembaga bimbingan belajar mempunyai dasar yang kuat sebagai wujud partisipasi masyarakat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Konsep Tri Pusat Pendidikan yang dicetuskan oleh Bapak Pendidikan Nasional kita Ki Hajar Dewantara merupakan peletak dasar pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara sekolah, keluarga dan masyarakat dalam hal ini lembaga bimbingan belajar. Masing-masing wadah pendidikan mempunyai wilayah dan mekanisme penyelenggaraan yang berbeda namun tujuan akhirnya sama yaitu ingin menciptakan manusia yang unggul atau mempunyai keunggulan kompetitif membangun bangsa dan negara kita.

Perubahan-perubahan pola pendidikan yang begitu cepat, silih berganti serta globalisasi di segala bidang termasuk bidang pendidikan, memunculkan persaingan yang sangat ketat di bidang bisnis jasa pendidikan. Lembaga non formal seperti bimbingan belajar harus selalu siap dengan perubahan-perubahan yang dikeluarkan pemerintah di bidang pendidikan, juga harus siap bersaing tidak hanya bimbingan belajar sejenis, tetapi sekolah yang menyelenggarakan bimbingan belajar juga merupakan saingan.

Dalam meningkatkan kualitas pendidikan nasional, Lembaga bimbingan Primagama memiliki visi dan misi. Visi lembaga pendidikan Primagama yaitu menjadi institusi pendidikan luar sekolah yang terkemuka, terunggul dan terbesar di Indonesia. Sedangkan Misi lembaga pendidikan Primagama adalah:

1. Menjadi lembaga bimbingan belajar berskala nasional yang terdepan dalam prestasi.
2. Menjadi tempat karyawan untuk membangun kesejahteraan bersama dan bersama-sama membangun kesejahteraan (Memenuhi kepentingan profesional).

3. Menjadi perusahaan yang sanggup dijadikan mitra usaha yang handal dan terpercaya.
4. Menjadi tempat setiap insan untuk berprestasi, berkreasi dan mengembangkan diri.
5. Menjadi aset pendidikan nasional dan kebanggaan masyarakat.

Dengan melihat kondisi saat ini dan data penurunan jumlah siswa yang ikut bimbingan belajar pada tahun ajaran 2005/2006 berjumlah 463 siswa dari tahun ajaran 2004/2005 yang berjumlah 475 di Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang, dan untuk mencapai jumlah siswa yang ideal yang berjumlah 544 siswa maka diperlukan suatu strategi pemasaran yang lebih baik.

1.2 RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan data di atas dan persaingan yang semakin ketat, maka masalah yang muncul adalah menurunnya jumlah siswa yang ikut bimbingan belajar di lembaga bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang.

Pertanyaan penelitian yang dapat dikembangkan antara lain:

1. Apa rencana strategik yang dilakukan Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo dalam bidang strategi produk jasa untuk dapat meningkatkan jumlah siswa dan bagaimana hasil evaluasi serta rekomendasi kebijakan selanjutnya?

2. Apa rencana stratejik yang dilakukan Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo dalam bidang strategi harga untuk dapat meningkatkan jumlah siswa dan bagaimana hasil evaluasi serta rekomendasi kebijakan selanjutnya?
3. Apa rencana stratejik yang dilakukan Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo dalam bidang strategi promosi untuk dapat meningkatkan jumlah siswa dan bagaimana hasil evaluasi serta rekomendasi kebijakan selanjutnya?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengevaluasi strategi pemasaran yang dilakukan oleh lembaga bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat penelitian ini adalah untuk mengetahui kebijakan pemasaran yang dilakukan serta menciptakan arah strategi kebijakan yang baru di lembaga bimbingan Primagama Cabang Sutoyo Semarang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 Pengertian Bimbingan Belajar

Pemerintah secara terus-menerus melaksanakan berbagai program untuk pemerataan kesempatan memperoleh layanan pendidikan dan sekaligus juga untuk peningkatan mutu pendidikan. Selain menerapkan pendekatan yang bersifat konvensional, pemerintah juga melaksanakan berbagai terobosan yang bersifat inovatif. Perluasan layanan pendidikan diwujudkan melalui pencanangan program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 6 Tahun (Wajar Dikdas 6 Tahun) pada tahun 1984 dan dilanjutkan dengan program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun pada tahun 1994. Di tingkat internasional, Indonesia juga berperanserta dalam "*Education for All*" yang dideklarasikan UNESCO di Jomtien, Thailand, pada tahun 1991 (Siahaan, 2002).

Di era otonomi daerah, pemerintah daerah mempunyai peluang yang terbuka dan sekaligus tantangan untuk mempercepat peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) di wilayahnya masing-masing melalui pembangunan pendidikan. Dalam kaitan ini, pemerintah daerah perlu melakukan pengkajian terhadap berbagai program pembangunan pendidikan yang telah dilaksanakan. Selain itu, perlu dijajagi juga berbagai kemungkinan pendidikan alternatif yang dapat mempercepat peningkatan kualitas SDM.

Menurut UUD 1945 pasal 31 dan UU No. 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional disebutkan bahwa penyelenggaraan pendidikan menjadi

tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. UUD 1945 pasal 31 dan UU No. 2 tahun 1989 telah banyak menciptakan peluang bisnis di bidang jasa pendidikan.

Bimbingan belajar merupakan pendidikan non formal baik yang dilakukan di lingkungan sekolah maupun di lembaga pendidikan luar sekolah di luar jam pelajaran sekolah formal. Bimbingan belajar ini bertujuan untuk membantu siswa meningkatkan prestasi akademik di sekolah, meloloskan siswa yang meneruskan sekolah ke jenjang berikutnya sesuai dengan keinginannya.

Kebijakan Pemerintah tentang Standar Kelulusan Siswa Adalah Sebagai Berikut:

1. Tahun 2005/2006
 - a. Waktu Pelaksanaan: Ujian Sekolah dulu baru Ujian Nasional.
 - b. Kurikulum: 1994, 2004 (KBK)
 - c. Kelulusan : Rata-rata 4,51 Minimal 4,26
 - d. Paket Soal: Satu Ruang ada satu macam soal
2. Tahun 2006/2007
 - a. Waktu Pelaksanaan: Ujian Nasional dulu baru Ujian Sekolah
 - b. Kurikulum: Menyatu, Merupakan interseksi 1994, 2004 dan Standar isi.
 - c. Kelulusan:
 - Nilai salah satu mata pelajaran boleh 4,25 tetapi dua mata pelajaran yang lain minimal rata-rata 5

- Boleh salah satu mata pelajaran 4,00 tetapi dua mata pelajaran yang lain minimal 6,00. Tiga mata pelajaran tersebut adalah: Bahasa Indonesia, Matematika dan Bahasa Inggris (Untuk Jurusan IPA); Bahasa Indonesia, Ekonomi Akuntansi dan Bahasa Inggris (Untuk Jurusan IPS).

d. Paket Soal: Satu Ruang ada dua macam paket soal

2.1.2 Strategi Pemasaran

Definisi strategi bagi dunia usaha yang terkenal adalah dari Chandler (1962) dalam Sistianto (2003) yakni strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang suatu enterprise dan adopsi tindakan-tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Diperjelas lagi oleh Sidik (2000) dalam Sistianto (2003) bahwa strategi adalah konsep multi dimensi yang mencakup semua kegiatan kritikal suatu perusahaan yang diperlukan yang dipacu oleh lingkungan perusahaan.

Strategi pemasaran adalah ilmu yang mempelajari pemasaran dan strategi melalui analisis, pilihan dan implementasi strategi yang diterapkan dalam bisnis atau industri. Jain (1990) dalam Handoko (2002) menyatakan bahwa secara esensial ada tiga faktor yang dikenal dengan *3 the strategic 3c's* yang perlu diperhatikan dalam membuat strategi pemasaran yaitu: *Consumer, Competition and Company*. Strategi pemasaran yang diadakan oleh suatu perusahaan harus dapat membedakan dirinya sendiri secara efektif dari kompetitornya dan mengalokasikan kekuatannya yang khusus untuk memberikan nilai yang baik

kepada konsumen. Strategi pemasaran yang baik ditandai oleh perubahan tingkat persaingan dalam industri tempat perusahaan berada disebabkan oleh beberapa faktor (Kotler, 2000):

1. Ancaman masuknya pemasok baru dalam industri.
2. Ancaman timbulnya produk atau jasa pengganti pasar.
3. Kekuatan tawar menawar pemasok.
4. Kekuatan tawar menawar pembeli.
5. Tingkat persaingan diantara perusahaan-perusahaan atau pesaing yang ada.

Ada kekuatan yang mempengaruhi kompetisi tersebut dikenal dengan "*the five forces – model of competition*".

Yang penting untuk diperhatikan adalah bagaimana perusahaan dalam dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan (*strengths and weaknesses*) perusahaannya, serta mengidentifikasi peluang dan ancaman (*opportunities and threats*) yang ada dalam industrinya. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) tersebut memberikan gambaran kepada perusahaan tentang strategi yang harus dilakukan. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah kemampuan dan kemauan perusahaan dalam menjawab dan mengatasi masalah, perbaikan masalah, perbaikan lingkungan bisnis, seperti ekonomi, sosial, politik dan perkembangan teknologi (Kotler, 2000). Strategi pemasaran yang baik ditandai oleh:

- Definisi pasar yang jelas.
- Cocok antara kekuatan perusahaan dengan kebutuhan pasar, dan

- Kinerja yang superior, relatif terhadap kompetisi dalam faktor kunci sukses (*key success factors*) dari suatu bisnis atau perusahaan.

Harper, Arville & Jean Claude (2000) dalam Sistianto (2003) mengatakan bahwa keberhasilan perusahaan ditentukan oleh 2 aspek kecocokan strategis. Pertama, strategi pemasarannya yang harus cocok dengan kebutuhan dan hambatan-hambatan dari lingkungan pasar. Kedua, perusahaan harus mampu dengan efektif menerapkan strateginya. Apabila perusahaan tidak mampu menerapkan strategi pilihannya dengan efektif atau strateginya tidak cocok dengan situasi yang dihadapinya maka akan muncul berbagai masalah.

Strategi pemasaran dapat berfokus pada persaingan dan kebutuhan konsumen. Strategi pemasaran dapat timbul dengan mengikuti perkembangan seperti:

- a. Kecepatan perubahan pasar yang dapat menciptakan kesempatan bagi perusahaan dan ancaman bagi yang lainnya.
- b. Top manajemen melakukan penekanan sedangkan perkembangan pasar sekarang berkompetisi sangat kuat.

Yang perlu diperhatikan dalam merumuskan strategi pemasaran yaitu sederhana, unik, desain, kreatif, tegas, artikulatif dan dapat dilaksanakan (Mitzberg, 1990 dalam Sistianto, 2003).

2.1.3 Langkah-Langkah Strategi Pemasaran

Berkaitan dengan kondisi pasar yang sangat luas serta memiliki orientasi membeli yang bermacam-macam dalam setiap pasar, maka suatu perusahaan

dapat mengidentifikasi segmen pasar yang paling menarik dan perusahaan dapat memenuhinya secara efektif. Kotler (2000) mengatakan bahwa jantung dari strategi pemasaran modern adalah *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* (STP).

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam menentukan STP adalah sebagai berikut:

1. Segmentasi pasar, kegiatan ini terdiri atas:
 - a. Mengidentifikasi segmen variabel dan mensegmenkan pasar tersebut.
 - b. Mengembangkan profil dari hasil segmentasi pasar.
2. Penentuan pasar sasaran, meliputi kegiatan:
 - a. Mengevaluasi daya tarik dari setiap segmen pasar.
 - b. Memilih salah satu atau lebih dari segmen pasar tersebut.
3. Positioning produk, meliputi kegiatan:
 - a. Mengidentifikasi konsep positioning yang mungkin untuk setiap pasar sasaran.
 - b. Memilih, mengembangkan dan mengkomunikasikan konsep positioning yang diambil.

2.1.4 Implementasi Bauran Pemasaran

Menurut Kotler (2000), beberapa alternatif yang mungkin dapat dilakukan oleh perusahaan adalah mengimplementasikan strategi tersebut pada bauran pemasaran (*marketing mix*) yang mencakup produk, harga, distribusi atau lokasi dan promosi sedangkan menurut Lupiyoadi dan Hamdani ditambah *people* adalah sebagai berikut:

a. *Product Policy*

Perusahaan akan selalu berusaha mengembangkan produk-produk yang dihasilkan baik segi pengembangan desain, mutu, ukuran dan citra produk agar sesuai dengan kebutuhan dan permintaan konsumen atau pasar.

b. *Pricing Policy*

Dalam melakukan penjualan produk-produknya perusahaan dapat menganut kebijakan-kebijakan harga antara lain:

1. Kebijakan harga kompetitif, artinya harga yang diterapkan bukan hanya mempertimbangkan dari segi rupiah persatuannya saja, tetapi juga dari segi pelayanannya.
2. Kebijakan harga khusus. Harga yang diterapkan dari kebijakan seperti ini adalah untuk mempertimbangkan para pelanggan yang benar-benar potensial sehingga diharapkan volume penjualan bias ditingkatkan dan hubungan yang baik dengan pelanggan tersebut dapat dipelihara dengan baik.
3. Kebijakan harga berdasarkan persepsi pembeli. Penetapan harga ini berdasarkan pada persepsi atas nilai yang dilakukan oleh pembeli, bias atas biaya penjual. Perusahaan yang menggunakan kebijakan ini meyakinkan pembeli mengenai berbagai tawaran dari produsen lain yang sangat bersaing.

c. *Distribution Policy/Location*

Pemilihan saluran distribusi yang akan digunakan untuk *me-launching* produk yang dihasilkan adalah didasarkan atas pemikiran bahwa saluran

distribusi yang diciptakan akan menunjukkan kelancaran arus produk ke konsumen, sehingga konsumen tidak akan menemui kesulitan dalam mencari barang tersebut pada saat barang tersebut dibutuhkan. Dengan kata lain memberikan perhatian secara seksama bidang distribusi akan menjadikan bidang yang potensial dapat dikembangkan dengan penghematan biaya dan dapat menyempurnakan kepuasan pelanggan.

d. Promotion Policy

Kebijakan promosi penjualan yang berasal dari sasaran pemasaran dapat dikembangkan melalui sasaran komunikasi pemasaran yang pokok untuk produk yang bersangkutan. Sasaran khusus promosi penjualan akan berbeda-beda menurut jenis pasar sasaran yang dituju. Terhadap konsumen, sasaran promosi penjualan adalah mendorong penggunaan atau pembelian yang lebih besar atas unit produk yang ditawarkan.

e. People

Pemilihan sumber daya manusia yang andal terlihat dari kualitas, jenjang pendidikan dan pengalaman-pengalaman yang mereka miliki serta kemampuan untuk berkomunikasi.

2.1.5 Customer Value sebagai Sumber Keunggulan Bersaing

Permintaan konsumen yang terus meningkat, persaingan global dan pertumbuhan ekonomi yang lambat, banyak organisasi mencari cara baru untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing. Pada waktu lalu lebih banyak melihat ke dalam organisasi dengan pengembangan seperti kualitas

manajemen, *reengineering*, *down sizing restructuring*. Organisasi kualitas banyak membantu manajer dalam memperbaiki proses dan produk. Salah satu sumber keunggulan bersaing di masa datang yang penting adalah orientasi keluar terhadap konsumen.

Dalam melakukan pengembangan, seorang manajer harus mempertimbangkan pengukuran kepuasan konsumen sebagai suara dari konsumen untuk perbaikan kualitas. Aplikasi pengukuran kepuasan konsumen menurun dari beberapa standar karena beberapa alasan. Pertama, banyak organisasi menempatkan strategi kepuasan konsumen. Kedua, meskipun diukur tetapi hasilnya kurang ditindaklanjuti. Jika evaluasi tidak diteruskan dengan mempelajari tentang *customer value* akan kurang bermanfaat bagi manajer untuk menanggapi evaluasi. Ketiga, walaupun organisasi telah menanggapi masalah pada kepuasan konsumen kadang-kadang data kepuasan konsumen tidak bertoleransi tinggi dengan *performance* organisasi. Terlihat dari konsumen yang berhubungan erat dengan *performance* akan menurun dari waktu ke waktu. Sehingga jika organisasi tidak melakukan perubahan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen maka akan terjadi penurunan kepuasan konsumen. Masalah di atas menyebabkan hilangnya kepercayaan manajer untuk melakukan pengukuran kepuasan konsumen.

Untuk memberikan pelayanan aktif, tenaga pemasaran harus kontak dengan personel untuk mengetahui keinginan pelanggan. Menurut Darey & Jacks (2001) dalam Setianto (2004) Marketing: Meningkatkan kinerja pemasaran, kontak pelanggan harus *perfect* (sempurna):

➤ *Polite* (sopan)

Kesopanan harus ditampilkan selama proses komunikasi dengan pelanggan harus tulus melibatkan sentuhan pribadi yang menyenangkan sehingga membuat lebih baik dan dijaga apapun situasi serta tekanannya.

➤ *Efficient* (efisien)

Segalanya harus dilakukan dengan benar dan itu berarti untuk kenyamanan pelanggan, bukan untuk kesesuaian sistem organisasi, terutama yang berhubungan dengan birokrasi.

➤ *Respectful* (hormat)

Beberapa pelanggan ingin dihormati, yang lainnya biasa saja tetapi rasa hormat harus tetap ada. Sebagai contoh adalah pemahaman sikap pelanggan terhadap waktu, apakah pelanggan ingin segala sesuatunya dilakukan dengan cepat karena sebagai guru? Ataupun mereka menghasilkan waktu pada barang tertentu dengan maksud lebih teliti memilih.

➤ *Friendly* (ramah)

Tingkat keramahan harus tetap dinilai, tidak setiap pelanggan menginginkannya secara berlebihan ada waktu yang cepat, tetapi setiap orang menginginkan transaksi berjalan lancar.

➤ *Enthusiastic* (antusias)

Minat pada pelanggan (sesuatu yang dianggap paling perlu untuk pemeliharaan pelanggan yang baik) sangat disarankan melalui sikap antusias.

➤ *Cheerful* (menyenangkan)

Hal ini harus dijaga, bahkan jika sedang dalam kemurungan. Pelanggan tidak ingin merasa bahwa seluruh bisnis mereka sedang ditangani, mengecewakan mereka.

➤ *Tactful* (bijaksana)

Banyak situasi pelanggan yang memilih aspek yang rahasia atau sensitif dan menghormati aspek itu sangat dihargai.

Hal-hal pokok yang mendasari kualitas layanan adalah dimensi, dimensinya yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kualitas layanan tanpa memandang jenis layanannya. Pada penelitian awal Parasuraman, Zenithalm, and Berry (1985) dalam Setianto (2004) mengidentifikasikan 10 dimensi pokok dari kualitas pelayanan, yaitu:

1. Reabilitas
2. Daya tangkap
3. Kompetisi
4. Akses komunikasi
5. Kesopanan
6. Kredibilitas
7. Keamanan
8. Kemampuan memahami pelanggan
9. Komunikasi
10. Bentuk fisik

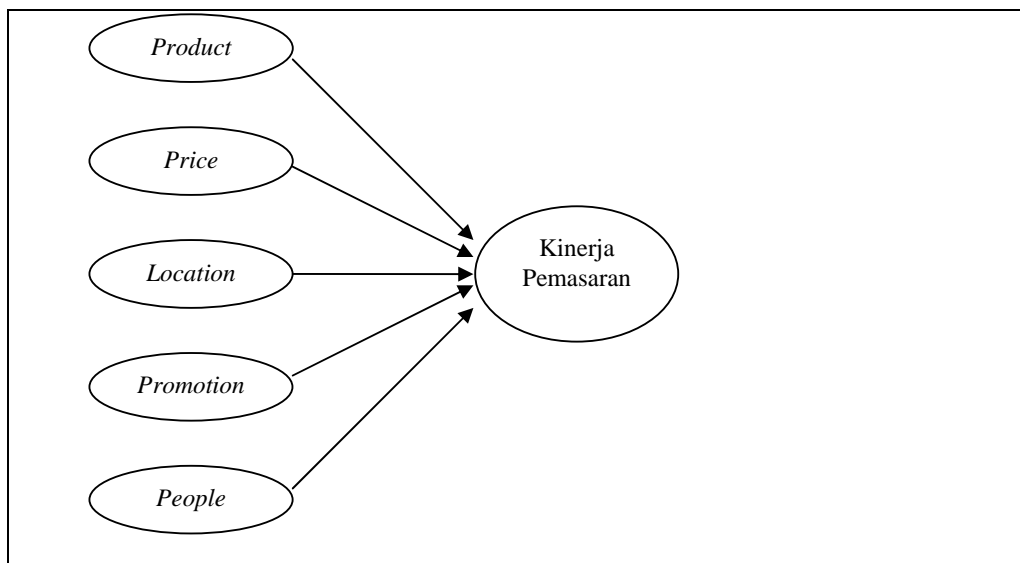
Garvil (1907) dalam Setianto (2004) menegaskan 8 dimensi kualitas:

1. *Performance* (tampilan)
2. *Features* (tambahan fungsi)
3. *Reabilitas* (kehandalan)
4. *Comformaty* (kecocokan)
5. *Duability* (daya tahan)
6. *Service ability* (kecakapan, kesopanan, dan produk mudah diperbaiki)
7. *Aesthetic* (estetika)
8. *Perceived quality* (citra atau reputasi produk yang diterima)

2.2 MODEL KEBIJAKAN MANAJEMEN

Gambar 2.1 Model Kebijakan Manajemen Lembaga Bimbingan Belajar

Primagama Cabang Sutoyo Semarang



Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang.

3.2 VARIABEL

Variabel kebijakan manajemen yang akan dikaji dalam penelitian ini meliputi:

1. *Product*
2. *Price*
3. *Location*
4. *Promotion*
5. *People*
6. Jumlah Siswa

3.3 DATA

1. Cara Pengumpulan Data

a. Observasi

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan pemasaran Primagama maupun pesaing. Dengan cara mengamati produk yang ditawarkan oleh Primagama Cabang Sutoyo maupun Lembaga Bimbingan lain yang letaknya berdekatan

dengan Primagama Cabang Sutoyo seperti Ganesha Operation (GO) dan Neutron dan lain-lain.

b. Analisis Dokumen

Peneliti mengkaji arsip yang ada di Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang. Misalnya arsip data siswa pada tahun 2004 sampai 2007 yang mengikuti bimbingan belajar di Primagama Cabang Sutoyo.

c. Wawancara

Wawancara dengan pimpinan Primagama Cabang Sutoyo Semarang.

2. Jenis Data

Jenis data yang diperoleh peneliti berupa:

- a. Jumlah siswa Primagama cabang Sutoyo
- b. Jumlah sekolah yang berada di wilayah Primagama cabang Sutoyo
- c. Produk yang dihasilkan oleh Primagama cabang Sutoyo dan competitor (Pesaing)

3. Sumber Data

a. Internal

- Dokumen

Misalkan : Arsip jumlah siswa Primagama cabang Sutoyo, Brosur dan sebagainya.

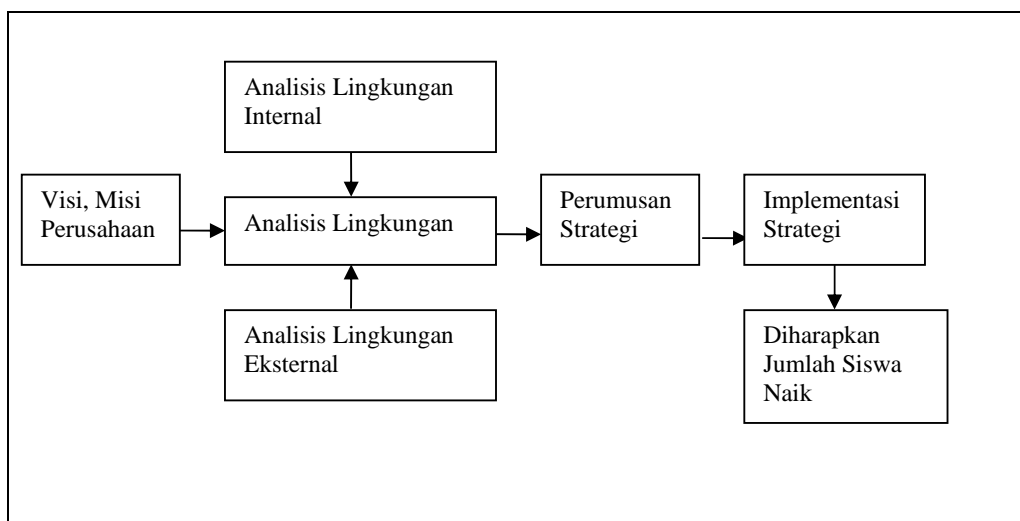
- Pimpinan cabang

- Intelijen marketing
- b. Eksternal
- Neutron, GO
 - Sekolah-sekolah
4. Analisis Data.

Dalam menganalisis data dilakukan dengan teknik analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Oportunities and Threats*).

Setelah melakukan analisis semua variabel-variabel yang terkait dalam penelitian, dapat digambarkan proses manajemen stratejiknya sebagai berikut.

Gambar 3.1 Proses Manajemen Stratejik



Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

BAB IV

ANALISIS KEBIJAKAN MANEJEMEN

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1.1 Nama Lembaga Dan Badan Hukumnya

Nama Instansi Lembaga Pendidikan Primagama. Berdasarkan Hukum Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada Tahun 1989 Yayasan Primagama diaktekan pada notaris Daliso Rudianto, SH Nomor 123. Aspek hukum keberadaan Lembaga Pendidikan Primagama makin kuat dengan mendapat ijin dari Depdikbud dengan SK No. 054/113/Kpts/1999.

Lembaga Pendidikan Primagama adalah pemegang hak cipta dari bimbingan belajar “LEMBAGA PENDIDIKAN PRIMAGAMA” berdasar UU No. 6 tahun 1982 tentang hak cipta Jo UU No. 7 tahun 1987 tentang perubahan atas UU No.6 tahun 1982 tentang hak cipta pada tanggal 3 Juli 1995 dan dengan nomor pendaftaran 014127.

4.1.2 Sejarah Berdirinya Primagama

Niat baik untuk membimbing kelas 3 SMA yang ingin memasuki jenjang yang lebih tinggi yakni Perguruan Tinggi Negeri (PTN) telah mendorong Purdi E Chandra mendirikan lembaga bimbingan belajar, yang waktu itu lebih dikenal dengan Lembaga Bimbingan Tes Primagama pada tanggal 10 Maret 1982.

Guna memberikan dasar hukum yang kuat dalam Primagama berkiprah di dunia lembaga pendidikan luar sekolah, maka tahun ke-empat setelah berdiri dibentuklah Yayasan Primagama dengan Akte Notaris Daliso Rudianto, SH No.

123 tahun 1985. kemudian aspek hukum keberadaan Lembaga Pendidikan Primagama makin kuat dengan mendapat ijin dari Depdikbud dengan SK No. 054/113/Kpts/1999.

Lembaga Pendidikan Primagama adalah pemegang hak cipta dari bimbingan belajar “LEMBAGA PENDIDIKAN PRIMAGAMA” berdasar UU No. 6 tahun 1982 tentang hak cipta Jo UU No. 7 tahun 1987 tentang perubahan atas UU No.6 tahun 1982 tentang hak cipta pada tanggal 3 Juli 1995 dan dengan nomor pendaftaran 014127.

Dengan status yang jelas, maka primagama sejak tahun 1987 invansi ke kota-kota lain. Selama kurun waktu 1993 sampai tahun 1997 jumlah cabang telah bertambah 84 kantor cabang pembantu. Pada tahun 1997/1998 ada penambahan secara spektakuler yakni sebesar 69 kantor cabang pembantu. Sampai dengan Juli 2001 Primagama mempunyai 126 outlet.

Pada tahun 2003 Lembaga Pendidikan Primagama *go public* dengan diluncurkan program *franchise*. Pada program ini masyarakat umum dapat memiliki Primagama dalam jangka waktu selama 5 tahun. Program tersebut dilanjutkan atau tidak setelah 5 tahun, tergantung kebijakan manajemen Primagama.

4.1.3 Visi dan Misi

Visi lembaga pendidikan Primagama yaitu menjadi institusi pendidikan luar sekolah yang terkemuka, terunggul dan terbesar di Indonesia. Sedangkan Misi lembaga pendidikan Primagama adalah:

1. Menjadi lembaga bimbingan belajar berskala nasional yang terdepan dalam prestasi.
2. Menjadi tempat karyawan untuk membangun kesejahteraan bersama dan bersama-sama membangun kesejahteraan (Memenuhi kepentingan profesional).
3. Menjadi perusahaan yang sanggup dijadikan mitra usaha yang handal dan terpercaya.
4. Menjadi tempat setiap insan untuk berprestasi, berkreasi dan mengembangkan diri.
5. Menjadi aset pendidikan nasional dan kebanggaan masyarakat.

4.2 DISKRIPSI *CURRENT CONDITION*

Berdasarkan data diketahui bahwa ada penurunan siswa yang ikut bimbingan belajar di Primagama Cabang Sutoyo tahun 2004/2005 sejumlah 475 siswa dan tahun 2005/2006 sejumlah 463 siswa, sehingga ada penurunan jumlah siswa sebanyak 2,5%.

1. Produk Primagama Cabang Sutoyo pada tahun 2005/2006 adalah sebagai berikut:
 - a. Program PIR/ PRE / Reguler
 - 1) Program ini ditujukan untuk siswa kelas 4, 5, 6 SD; kelas 1, 2, 3 SMP dan kelas 1, 2, 3 SMA.
 - 2) Lama Program ini adalah 1 tahun.
 - 3) Masuk 3 kali 1 minggu selama 90 menit.

b. Program PIN/ Intensif

- 1) Program ini ditujukan untuk siswa kelas 4, 5, 6 SD; kelas 1, 2, 3 SMP dan kelas 1, 2, 3 SMA.
- 2) Lama program ini 6 bulan, dilaksanakan setelah semester pertama. Materi program ini juga sama dengan program reguler, hanya saja materinya diperpadat.
- 3) Masuk 3 kali 1 minggu selama 90 menit.

c. Program SIPUN / SIPUS

- 1) Program ini ditujukan untuk siswa kelas 6 SD; kelas 3 SMP dan kelas 3 SMA.
- 2) Program ini dilaksanakan 1 bulan sebelum ujian nasional atau ujian sekolah.
- 3) Masuk 6 kali 1 minggu 90 menit.

d. SPSB / PPD

- 1) Program ini ditujukan untuk siswa yang sudah lulus SD yang akan meneruskan ke jenjang SMP.
- 2) Program ini dilakukan untuk bisa lolos seleksi masuk SMP favorit.
- 3) Masuk 6 kali 1 minggu 90 menit.

e. UM UGM

- 1) Program ini ditujukan untuk siswa kelas 3 SMA.

- 2) Program UM-UGM merupakan program persiapan bagi siswa yang mau masuk Universitas Gaja Mada. Program ini dilaksanakan 2 atau 3 bulan sebelum ujian UM-UGM
- 3) Masuk setiap hari 90 menit.

f. PIKSE

- 1) Program ini ditujukan untuk siswa yang sudah lulus SMA dan akan meneruskan ke perguruan tinggi negeri
- 2) Program PIKSE merupakan program masuk perguruan tinggi negeri, program ini dilaksanakan 1 bulan sebelum SPMB
- 3) Masuk tiap hari 90 menit.

g. PRE B

Program ini merupakan program leguler bagi siswa yang hanya bisa masuk 2 kali 1 minggu.

2. *Price*. Sebagai pertimbangan perbedaan biaya bimbingan Primagama Cabang Sutoyo dengan beberapa pesaingnya adalah sebagai berikut:

- a. Biaya bimbingan belajar untuk siswa kelas 5 dan 6 SD untuk Primagama adalah 850.000, sedangkan di Ganesha Operation adalah 900.000 untuk umum tetapi siswa yang punya ranking 1 – 5 di kelasnya dapat diskon khusus 75.000.
- b. Biaya bimbingan UM- UGM, di bimbingan Primagama Cabang Sutoyo 850.000 sedangkan di Neutron 695.000 diskon 50.000 dan 20% apabila dibayar tunai. Di Ganesha Operation pada program yang sama 750.000.

3. *Place*. Letak Strategis karena di dalam Kota, dekat dengan SMP 3, SMA 1 dan SMA 3, SMA Teresiana yang merupakan sekolah-sekolah favorit, sehingga kualitas siswa yang dihasilkan berkualitas.

4. *Promotion*.

Promosi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Menggelar acara tes uji coba UAS, UAN di SMP dan SMA.
- b. Sebar brosur pada saat *golden moment* (kenaikan kelas, penerimaan rapor kelas).
- c. Menggelar TUC SPMB dan UM UGM.
- d. Menggunakan siswa Primagama Cabang Sutoyo sebagai pemesan dengan jalan titip voucher untuk teman-teman mereka.

5. *People*

a. Proses pemilihan tutor yang dilakukan oleh Primagama adalah sebagai berikut:

- 1) Tes tertulis
- 2) *Micro teaching* yaitu penilaian mengajar di kelas oleh tutor senior.
- 3) Wawancara
- 4) Magang yaitu melihat tutor senior mengajar di kelas.
- 5) Dicoba diberi jam mengajar
- 6) Jika nilainya bagus diterima menjadi tutor tetap.

Proses pemilihan tutor melalui tahap-tahap di atas diharapkan dapat menghasilkan kualitas tutor yang bagus baik dari

penguasaan materi, penguasaan kelas maupun kesabaran menghadapi siswanya. Selain itu setiap tahun tentor-tentor tersebut dinilai.

- b. Pegawai administrasinya selain dituntut untuk ramah dan bersahabat dengan siswa, tentor-tentor maupun calon siswa juga harus mempunyai keahlian lainnya seperti mengoperasikan komputer dan dalam hal pembukuan.

4.3 ANALISIS SWOT

Analisis SWOT pada lembaga bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang sebagai berikut:

1. Product

Kekuatan:

- a. Memiliki berbagai macam program sehingga bisa memenuhi semua kebutuhan siswa
- b. Program yang dibuat disesuaikan dengan kurikulum siswa.
- c. Ada program yang dapat mengejar semua kurikulum siswa apabila siswa telambat mengikuti di awal semester, misalnya program semester dua.

Kelemahan:

Programnya hampir sama dengan bimbingan belajar lain.

2. *Price*

Kekuatan:

- a. Diskon untuk siswa yang program berikutnya.
- b. Diskon untuk siswa yang mengambil program lebih dari satu.

Kelemahan:

Harga bimbingan mahal bagi siswa baru.

3. *Place*

Kekuatan:

- a. Letak Strategis karena di dalam Kota.
- b. Dekat dengan SMP 3, SMA 1 dan SMA 3, SMA Teresiana yang merupakan sekolah-sekolah favorit, sehingga kualitas siswa yang dihasilkan berkualitas.
- c. Anggapan banyak masyarakat bahwa Primagama Cabang Sutoyo sebagai pusat primagamanya Semarang.

Kelemahan:

Dekat dengan Neutron dan Ganesha Operation.

4. *Promotion*

Kekuatan:

- a. Lembaga Bimbingan Primagama Cabang Sutoyo terkenal sebagai pusat lembaga bimbingan primagama di Semarang.
- b. Dana promosi besar, sehingga memungkinkan untuk menyebar dan mengadakan *try out*

- c. Nama besar Primagama sebagai lembaga bimbingan belajar terkemuka di Indonesia.

Kelemahan:

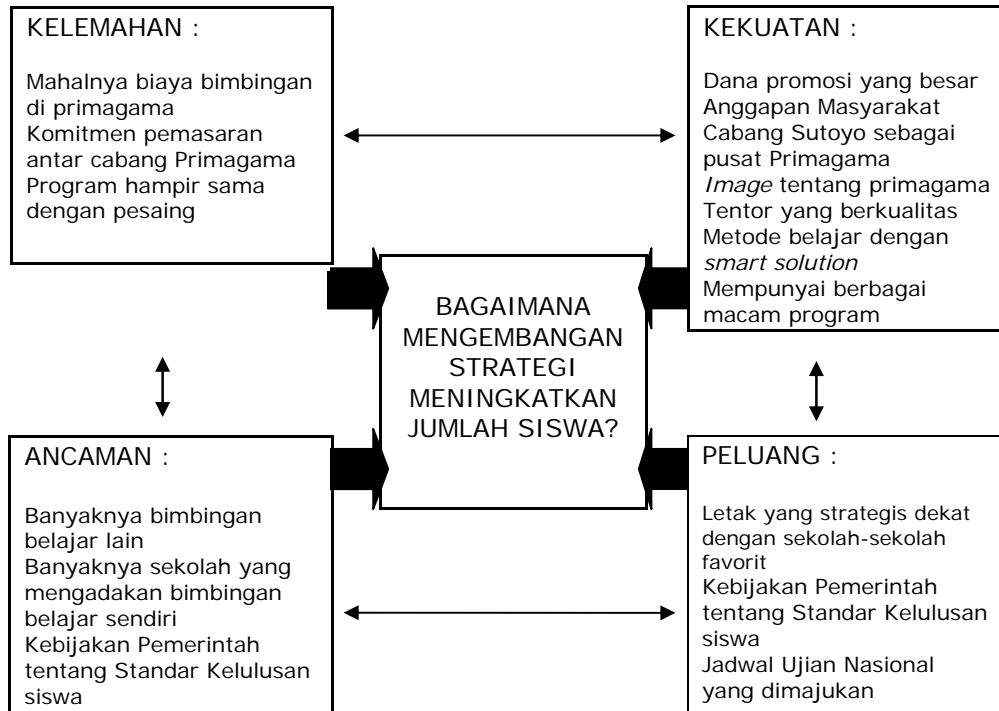
- a. Promosi di lembaga Primagama dilakukan untuk semua cabang, bukan tiap cabang
- b. Kurangnya komitmen antar cabang.

5. *People*

Kekuatan:

- a. Tentor-tentornya melalui proses seleksi yang ketat sehingga menghasilkan kualitas yang bagus.
- b. Rata-rata berasal dari universitas-universitas terkemuka dan guru-guru di sekolah favorit.

Gambar 4.1 Skema analisis SWOT di Lembaga Bimbingan Belajar Primagama.



4.4 STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN JUMLAH SISWA

Adapun strategi pemasaran yang dilakukan untuk meningkatkan jumlah siswa yang ikut di bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo adalah sebagai berikut:

1. *Product*

Strategi yang diambil untuk meningkatkan jumlah siswa adalah sebagai berikut:

- a. Penambahan program yang merupakan diferensiasi produk, seperti *outbond* yaitu proses pengajaran yang dilakukan oleh tentor Primagama

Cabang Sutoyo di luar lingkungan Primagama Cabang Sutoyo. Program ini belum ada di lembaga bimbingan belajar lainnya.

- b. Diversifikasi produk seperti program proaksi, program 2 in 1, program 3 in 1 dan *problem solving*.

Program Proaksi atau Program Akselerasi Sukses Ujian dan Seleksi merupakan diversifikasi dari program regular. Maksud dari perubahan nama ini adalah lebih mengarah kepada tujuan diadakannya program tersebut. Program Proaksi ini diluncurkan karena adanya perubahan jadwal Ujian Nasional yang dimajukan, tadinya direncanakan bulan Mei 2007 untuk 12 SMA/MA/SMK dan 24 April 2007 untuk kelas 9 SMP, serta kenaikan rata-rata minimal menjadi 5,00 memerlukan strategi belajar yang tepat.

Program 2 in 1 atau 3 in 1 merupakan gabungan dari beberapa program. Program ini diluncurkan karena siswa selain menghadapi ujian sekolah; juga menghadapi ujian nasional bagi siswa kelas 6 SD, 3 SMP dan 3 SMA; ujian masuk SMP favorit bagi siswa lulusan SD; ujian SPMB dan UM-UGM bagi siswa lulusan SMA; sehingga konsentrasi siswa bercabang. Oleh karena itu siswa bisa mengambil program lebih dari satu program sekaligus, disamping ada potongan harga siswa juga tidak perlu mendaftar lagi.

Pelayanan *Problem Solving*. Program ini sudah lama ada tetapi hanya konsultasi pada saat ada jam pelajaran di kelas, dan sekarang sudah ada dua tentor yang *stand by* di luar kelas yang siap membantu siswa

sewaktu-waktu dibutuhkan. Tujuannya adalah untuk membantu bagi siswa primagama untuk konsultasi di luar jam belajar, diharapkan dengan adanya program ini siswa mampu menyelesaikan setiap permasalahan dan siswa dapat meningkatkan nilai akademiknya. Tujuan jangka panjang diadakannya program ini adalah untuk menarik dan memberi kesan bagi siswa kelas 4, 5 SD; kelas 1, 2 SMP; kelas 1, 2 SMA sehingga dia mau untuk melanjutkan bimbingan di Primagama Cabang Sutoyo lagi.

2. *Price*

Penetapan harga yang tepat diharapkan mampu meningkatkan jumlah siswa yang mengikuti bimbingan di Primagama Cabang Sutoyo. Penetapan harga bimbingan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan diskon khusus bagi siswa yang mampu memperoleh ranking tingkatan 1 sampai 10 di sekolah masing-masing.
- b. Memberikan diskon khusus terhadap siswa yang berasal dari sekolahan-sekolahan yang memberikan kesempatan Primagama untuk presentasi.
- c. Memberikan diskon terhadap siswa yang membayar biaya bimbingan secara tunai.
- d. Memberikan kebijakan pembayaran secara angsuran dengan biaya umum.
- e. Diskon 50% pendaftaran 4 hari di ulang tahun Primagama.

3. *Location*

Menempati lokasi yang strategis dan mudah dijangkau demi kenyamanan siswa serta dekat dengan sekolah-sekolah favorit. Lokasi strategis menjadi faktor penting dalam menarik siswa untuk mengikuti bimbingan belajar. Hal tersebut sangat disadari oleh Primagama Cabang Sutoyo, sehingga mereka masih memilih lokasi di Jalan MayJend Sutoyo sebagai tempat yang strategis untuk melakukan bisnis usahanya walaupun kontrak tempatnya sudah habis tetapi masih memperpanjangnya.

Memperbaiki fasilitas ruangan maupun fasilitas-fasilitas lainnya guna kenyamanan belajar siswa maupun kinerja tutor dan karyawan lainnya, karena tampilan fisik sebuah lembaga bimbingan belajar sangatlah penting agar siswa tertarik untuk mengikuti bimbingan belajar di Primagama.

4. *Promotion*

Melakukan berbagai macam promosi yang diharapkan mampu meningkatkan jumlah siswa dengan cara sebagai berikut:

- a. Menggelar acara tes uji coba UAS, UAN di SMP dan SMA.
- b. Sebar brosur pada saat *golden moment* (kenaikan kelas, penerimaan rapor kelas).
- c. Menggelar TUC SPMB dan UM UGM.
- d. Ceramah kiat sukses menembus PTN favorit di sekolah-sekolah.
- e. Mengeluarkan voucher Primagama.
- f. Menggunakan siswa Primagama Cabang Sutoyo sebagai pemesan dengan jalan titip voucher untuk teman-teman mereka.

- g. Penawaran program bimbingan belajar menggunakan modus telepon (*tele marketing*) atau surat (*directmail*).
- h. Mengikuti pameran pendidikan.

5. *People*

Ada beberapa hal yang menjadi titik berat lembaga bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo dalam memberikan kepuasan bagi siswa maupun calon siswanya, yaitu :

- a. Membekali para karyawan dengan pengetahuan dan ketangkasan serta melatih para karyawannya untuk selalu memberikan pelayanan yang baik kepada siswa. Mayoritas sumber daya manusia yang dimiliki lembaga bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo adalah orang-orang yang terampil, berpengalaman dan berdedikasi tinggi pada pekerjaannya. Setiap karyawan dilatih untuk memiliki kepribadian yang positif, yaitu sikap jujur, proaktif, disiplin, kebersamaan, keterbukaan dan mempunyai kesetiaan yang tinggi terhadap lembaga bimbingan belajar Primagama Cabang Sutoyo. Mereka akan selalu siap membantu para siswa maupun calon siswa untuk memberikan informasi tentang program yang dibutuhkan oleh siswa.
- b. Begitu juga dengan tentor-tentornya, harus lebih bisa menguasai materi yang disampaikan serta mampu mengikuti perkembangan dunia pendidikan sehingga para tentor mampu memecahkan setiap permasalahan yang dihadapi oleh siswa.

Tabel 4.1 Perbandingan Strategi Pemasaran pada Tahun 2005/2006 dengan 2006/2007

	2005/2006	2006/2007
Program	UM-UGM, Regular, Intensif, SIPUS, PPD, PIKSE, Pre B	UM-UGM, Intensif, SIPUS, PPD, PIKSE, Pre B Kebijakan: 1. Program proaksi 2. Penggabungan Program (2 in 1 atau 3 in 1) 3. Penambahan tentor untuk <i>stand by</i> di luar kelas pada program <i>problem solving</i> . 4. Differensiasi produk yaitu <i>Out bond</i> .
Price	Diskon siswa ranking 1-4 di sekolah	Kebijakan: 1. Diskon siswa ranking 1-10 di sekolah 2. Diskon 50% pendaftaran 4 hari di ulang tahun Primagama 3. Diskon bagi siswa yang mengikuti program 2 in 1 maupun 3 in 1. 4. Diskon pembayaran tunai.
Lokasi	1. Primagama di Semarang: Sutoyo, Mataram, Teuku Umar, Sudirman, Majapahit. 2. Pesaing: Ganesha Operation, Neutron	1. Primagama di Semarang: Sutoyo, Mataram, teuku Umar, Sudirman, Majapahit. 2. Munculnya Primagama cabang baru: Tlogosari, Pedurungan, Ngalian, Ketileng, Mranggen. 3. Pesaing: Ganesha Operation, Neutron 4. SMA Teresiana les sekolah. Kebijakan: 1. memperpanjang kontrak tempat, karena jl MayJend Sutoyo sebagai tempat yang strategis untuk melakukan bisnis usahanya 2. Memperbaiki fasilitas ruangan maupun fasilitas-fasilitas lainnya serta setting tempat guna kenyamanan belajar siswa
Promosi	1. Menggelar acara tes uji coba UAS, UAN di SMP dan SMA. 2. Sebar brosur pada saat <i>golden moment</i> (kenaikan kelas, penerimaan rapor kelas). 3. Menggelar TUC SPMB dan UM UGM. 4. Ceramah kiat sukses menembus PTN favorit di sekolah-sekolah.	1. Menggelar acara tes uji coba UAS, UAN di SMP dan SMA. 2. Sebar brosur pada saat <i>golden moment</i> (kenaikan kelas, penerimaan rapor kelas). 3. Menggelar TUC SPMB dan UM UGM. 4. Ceramah kiat sukses menembus PTN favorit di sekolah-sekolah. Kebijakan: 1. Mengeluarkan voucher Primagama. 2. Menggunakan siswa Primagama Cabang Sutoyo sebagai pemesan dengan jalan titip voucher untuk teman-teman mereka. 3. Penawaran program bimbingan belajar menggunakan modus telepon

		(<i>tele marketing</i>) atau surat (<i>directmail</i>).
<i>People</i>		Kebijakan: 1. Meningkatkan kualitas tutor, dengan cara magang bagi tutor baru. 2. Membekali para karyawan dengan pengetahuan dan ketangkasan serta melatih para karyawannya untuk selalu memberikan pelayanan yang baik kepada siswa.

4.5 DISKRIPSI EVALUASI ATAS HASIL IMPLEMENTASI STRATEGI

Setelah dilakukannya berbagai strategi di atas dan didapatkan data sampai bulan Maret 2007 didapatkan informasi bahwa siswa yang mengikuti bimbingan di Primagama Cabang Sutoyo terdapat penurunan siswa dibandingkan dengan data pada tahun sebelumnya pada bulan yang sama (lihat lampiran 3), apalagi jadwal Ujian Nasional dimajukan menjadi bulan April, sehingga untuk ada tambahan siswa bagi kelas 3 SMP atau pun kelas 3 SMA yang ingin masuk bimbingan untuk program Ujian Nasional sangatlah tipis. Tetapi apabila dibandingkan selama satu periode ini belum menunjukkan penurunan karena masih ada beberapa bulan dan biasanya pada bulan menjelang UM-UGM dan SPMB serta menjelang Ujian Sekolah terjadi peningkatan siswa yang signifikan. Dengan diadakannya program 2 in 1 dan 3 in 1 merangsang siswa lama untuk mengikuti program lagi, karena ada diskon khusus bagi siswa lama untuk mengikuti program UM-UGM maupun SPMB dan khusus untuk menjelang Ujian Sekolah saja, tanpa harus mendaftar lagi.

Dari data yang diperoleh, penurunan terjadi pada siswa kelas 3, baik itu 3 IPA maupun 3 IPS. Hal tersebut disebabkan karena pada tahun ini SMA Teresiana mengadakan les di sekolah. Untuk meningkatkan siswa dari tahun lalu maka perlu diadakan kerjasama dengan SMA Teresiana untuk menghadapi UM-UGM dan SPMB dengan cara mengadakan kelas khusus untuk siswa dari SMA Teresiana di Primagama Cabang Sutoyo seperti pada tahun 2004/2005.

Disamping itu penurunan siswa terjadi karena munculnya cabang primagama baru seperti Cabang Tlogosari, Cabang Pedurungan, Cabang Ngalian, Cabang Ketileng, Cabang Mranggen. Misalnya siswa-siswa yang sekolahnya menjadi sasaran Primagama Cabang Sutoyo tetapi rumahnya di daerah Ngalian, mereka akan cenderung memilih Primagama Cabang Ngalian sehingga mengurangi jumlah siswa yang ikut bimbingan belajar di Primagama Cabang Sutoyo.

Jumlah siswa yang menurun juga disebabkan jam-jam belajar program reguler di Primagama Cabang Sutoyo lebih sering bersamaan dengan jam-jam belajar di lembaga lain seperti LIA (Lembaga Indonesia Amerika) yang merupakan lembaga bimbingan belajar khusus Bahasa Inggris.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Kesimpulan yang didapat dari penelitian ini adalah:

1. Semakin banyak program, semakin banyak alternatif siswa untuk memilih, selain itu juga semakin banyak kesesuaian siswa, termasuk kesesuaian waktu.
2. Di Jawa Tengah selain faktor nama, tentor yang bagus, harga merupakan faktor paling utama, sehingga dengan dibentuknya program 2 in 1 dan 3 in 1, akan menambah minat siswa untuk mengikuti program berikutnya.
3. Dengan dibentuknya program *problem solving* akan menambah minat belajar bagi siswa sehingga dapat meningkatkan nilai akademik siswa.
4. Penambahan program *outbond* yang merupakan diferensiasi produk diharapkan siswa tidak bosan mengikuti proses belajar di lingkungan Primagama Cabang Sutoyo.
5. Dukungan dana yang besar untuk promosi dan didukung dengan kualitas tentor yang bagus, produk bervariasi dan harga yang terjangkau akan dapat meningkatkan jumlah siswa.
6. Dari penelitian sampai bulan Maret 2007 terjadi penurunan siswa dari tahun kemarin pada bulan yang sama, hal tersebut disebabkan ada salah satu SMA Teresiana yang mengadakan bimbingan belajar sekolah, munculnya Primagama Cabang-Cabang baru serta jam belajar di

Primagama Cabang Sutoyo bersamaan dengan lembaga bimbingan Bahasa Inggris LIA.

5.2 SARAN

Agar Lembaga Bimbingan Belajar Primagama Cabang Sutoyo Semarang dapat meraih hasil maksimum dalam menjalankan roda bisnisnya, maka:

1. Primagama Cabang Sutoyo dalam menjalankan bisnisnya harus mengacu pada analisis SWOT.
 - a. Kekuatan dimaksimalkan seperti personal yang tangguh, menejerial yang tertata, pelanggan loyal, kualitas produk yang baik dan kesempatan juga digunakan dengan baik seperti intensif penawaran produk ke masyarakat. Mengoptimalkan siswa untuk media pemasaran yang efektif.
 - b. Meminimalkan kelemahan dan ancaman seperti mengurangi kegiatan pemasaran dengan biaya tinggi, meminimalkan pengeluaran yang tidak perlu, perlu adanya komunikasi yang baik antar cabang.
2. Menurunkan biaya bimbingan belajar dalam batas kewajaran (tetap masih diatas BEP) dan menggunakan biaya angsuran.
3. Memberikan harga khusus pada sekolah-sekolah yang prospektif.
4. Harus lebih banyak menambah differensiasi produknya.
5. Untuk para tentor disarankan untuk menambah ilmu psikologi sehingga mampu memahami karakter para siswanya terutama disaat konsultasi (*problem solving*).

6. Karena banyak munculnya Primagama cabang baru perlu untuk mengamankan siswa yang ada dengan cara mengikat siswa kelas 4,5 SD; 1,2 SMP; dan 1,2 SMA untuk mengikuti bimbingan selanjutnya dengan cara negosiasi dengan siswa untuk menyisihkan sedikit uangnya untuk biaya bimbingan berikutnya, sehingga untuk membayar bimbingan berikutnya tidak berat.

DAFTAR PUSTAKA

- Doney, Patricia M and Joseph P Cannon, “ *An Examination Of The Nature Of Trust In Buyer- Seller Relation Ships*”, Jurnal Of Marketing Vol 61 P 35-51.
- Handoko, Tanoto, 2002, “**Formulasi Strategi Pemasaran Pelumas Repsol pada PT. Sukabumi Trading Coy Jateng**”, Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Harper, Orville C. Walker, Jean Claude Larreche, 2000, “**Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis dengan Orientasi Global**”, Jakarta: Erlangga.
- Jain, C. S, 1990, *Marketing Planning and Strategy*, 3rd edition Boston, South Western Publishing Coy.
- Kotler, Philip, 2000, “**Manajemen Pemasaran Edisi Millenium**”, Alih Bahasa Hendra Teguh, SE, AKT (ed, Ronny A. Rusli, SE, AKT), Jakarta.
- Lupiyoadi, Rambat dan Hamdani, A, 2006, “**Manajemen Pemasaran Jasa**”, Edisi 2, Salemba Empat.
- Pasuraman A Valerie A Zeithaml, Leonard L Berry 1988 “*Seruqual: A Multiple Item Scale Of Measuring Consumer Receptions Of Service Quality*”, Jurnal Of Realiting P 12-40.
- Pelhan, Afred M 1997, “*Mediating Influences On The Relationship Battween Market Orentation and Probility Is Small Industrian Firms*”, Jurnal Of Marketing.
- Robert, B. W, 1997, *Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage*, Journal of Academy of Marketing Science, Vol 25.
- Setianto, Agus, 2004, “**Analisis Efektivitas Orientasi Pasar, Inovasi, Kualitas Layanan dan Kinerja Pemasaran Pengaruhnya terhadap Keunggulan Bersaing**”, Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Sidik, Ignas, 2000, " **Pemasaran Stratejik dan Strategi Pemasaran**", Jurnal Forum Manajemen Prasetya Mulya No. 72, Tahun ke 14, p. 14-19.
- Sistianto, Drs, 2003, “**Analisis Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Startegi Pemasaran terhadap Kinerja Pemasaran**”, Tesis, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Tade Palli, Raghu and Ramon A, Avilla, 1999, "*Market Orientation and The Marketing Strategy Process*", Journal of Marketing Theory and Practice, Spring, p. 69-82.