

PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN MELALUI METODE SWOT DAN BCG PADA LBB SONY SUGEMA COLLEGE MOJOSARI

Santi Dwi Rosadi^[1], Budi Utami^[2]

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Majapahit
Jl. Raya Jabon KM.0,7, Gayaman, Mojoanyar, Mojokerto, Jawa Timur 61364

Telp/ Fax. (0321) 399474 - website: www.unim.ac.id

Email : santishinichi@yahoo.co.id^[1] dan utamiwahjoe@gmail.com^[2]

ABSTRAK

Sony Sugema College adalah sebuah lembaga bimbingan belajar nasional yang berada di Mojosari. Dalam disiplin ilmu pemasaran, lembaga pendidikan merupakan institusi yang menawarkan produk dalam kategori jasa, yaitu jasa pendidikan. Dari permasalahan yang ada yakni perkembangan peserta didik di LBB Sony Sugema College (SSC) Cabang Mojosari dari tahun 2011 sampai 2016 mengalami penurunan. Maka perlu dilakukan penelitian dengan menggunakan alat analisis SWOT untuk merumuskan strategi pemasaran berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman LBB SSC Mojosari, dan analisis Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) untuk mengetahui posisi LBB SSC Mojosari dari tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang di kuantitatifkan. Pada penelitian ini menggunakan data primer karena peneliti mengumpulkan sendiri data-data yang dibutuhkan yang bersumber langsung dari objek pertama yang akan diteliti. Teknik pengumpulan data didapat dari hasil observasi, wawancara dan hasil kuesioner. Sedangkan untuk populasi dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berhubungan langsung dengan SSC Mojosari yang meliputi karyawan/manajemen, tentor (pengajar), siswa/i yang mengikuti bimbingan belajar di SSC Mojosari yang bertindak sebagai konsumen. Dalam hal ini jumlah sampel yang menjadi responden adalah 31 orang.

Dari hasil analisis dan pembahasan diperoleh nilai IFAS adalah 3,15 dan EFAS 2,98, sehingga diketahui bahwa posisi LBB SSC Mojosari dalam diagram SWOT adalah *Growth* (Perkembangan), yaitu menggunakan strategi SO (*Strength Opportunies*), berupa meningkatkan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Sedangkan dari perhitungan matrik BCG diperoleh Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) adalah 12% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,31x. Hal ini menunjukkan bahwa LBB SSC Mojosari berada pada posisi Tanda Tanya (*Question Mark*), dimana kondisi LBB SSC Mojosari menghadapi masalah pangsa pasar yang rendah dan akan tetapi dalam kondisi pertumbuhan pasar yang tinggi.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, analisis SWOT, matrik BCG.

PENDAHULUAN

Perubahan-perubahan pola pendidikan yang begitu cepat dan silih berganti serta globalisasi di segala bidang termasuk bidang pendidikan, menyebabkan siswa/i memerlukan jam belajar tambahan selain yang didapat dari pendidikan formal di sekolah agar lebih bisa memahami pelajaran. Hal itu bisa dilakukan dengan belajar mandiri di rumah maupun mengikuti pendidikan non formal di lembaga bimbingan belajar. Lembaga non formal seperti bimbingan belajar harus selalu siap dengan perubahan-perubahan yang dikeluarkan pemerintah di bidang pendidikan.

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.

Dalam disiplin ilmu pemasaran, pemasaran jasa pendidikan disini diartikan bukan sebagai organisasi bisnis melainkan tergolong dalam *marketing* jasa yang “*non profit oriented*” atau perusahaan nirlaba. Dimana lembaga pendidikan tidak mencari keuntungan semata demi kemakmuran para pengurus atau pemilik lembaga. Keuntungan ini tujuannya untuk meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat atau *stakeholder* sebagai upaya untuk meningkatkan calon atau jumlah siswa yang berminat mendaftarkan diri di sekolah tersebut.” (*Alma, 2003:46*)

Untuk menjawab kebutuhan siswa akan jam belajar selain formal di sekolah, Sony Sugema College (SSC) sebagai sebuah bimbingan belajar telah hadir di Bandung pada tahun 1990. Sejak berdirinya sampai sekarang SSC telah hadir di kota-kota seluruh Indonesia.

Akan tetapi dari sinilah muncul persaingan yang sangat ketat di bidang bisnis jasa pendidikan yang menyebabkan penurunan jumlah siswa SSC. Tidak hanya dengan bimbingan belajar yang sejenis, tetapi sekolah yang menyelenggarakan bimbingan belajar juga merupakan saingan.

Tabel 1.1
Perkembangan Jumlah Peserta Didik
LBB Sony Sugema College Cabang Mojosari
Tahun 2011-2016

LEVEL	JUMLAH SISWA				
	T.A 2011-2012	T.A 2012-2013	T.A 2013-2014	T.A 2014-2015	T.A 2015-2016
SD	81	54	34	25	13
SMP	86	76	39	37	32
SMA	124	153	79	81	81
TOTAL	291	283	152	143	126

Sumber : SSC Mojosari 2016

Tabel 1.1 menunjukkan perkembangan peserta didik di LBB Sony Sugema College (SSC) Cabang Mojosari dari tahun 2011 sampai 2016 mengalami penurunan.

Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian dimana yang menjadi objek penelitian adalah Lembaga Bimbingan Belajar Sony Sugema College (SSC) Cabang Mojosari yang beralamatkan di Jl. Airlangga 55 (Ruko Royal blok RD-01) Mojosari Kab. Mojokerto dengan menggunakan alat analisis Matrik *Boston Consulting Group* (BCG) untuk mengetahui posisi LBB Sony Sugema College (SSC) Cabang Mojosari dari pertumbuhan dan pangsa pasar serta analisis SWOT untuk merumuskan strategi pemasaran berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman LBB Sony Sugema College (SSC) Cabang Mojosari.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Analisis SWOT

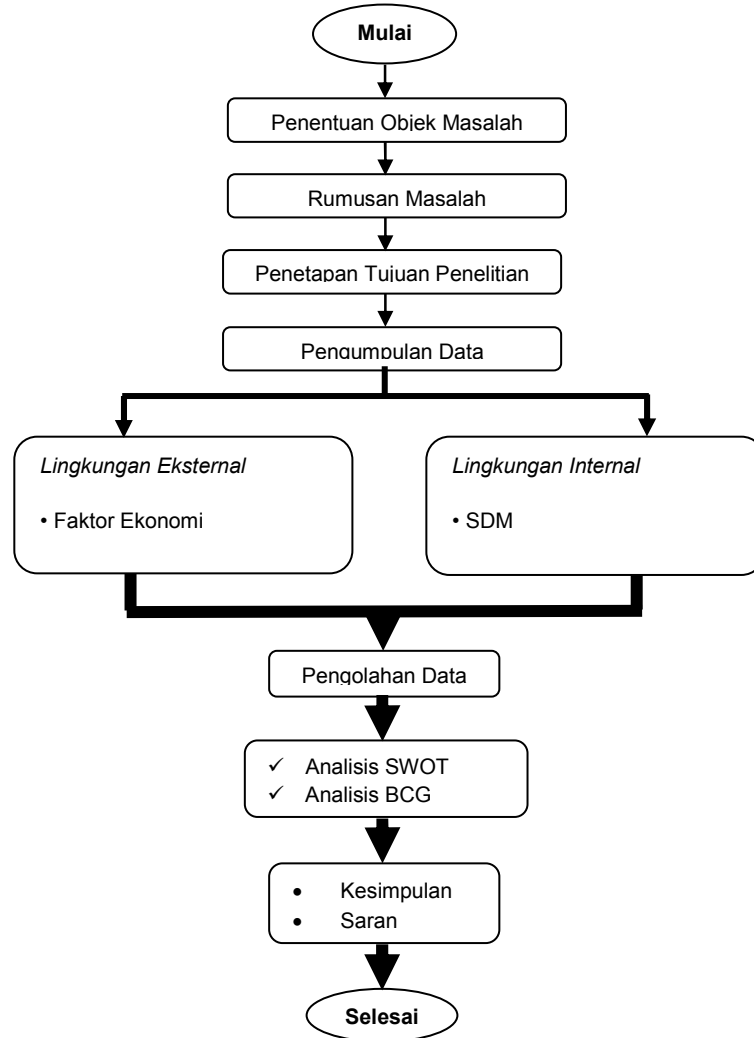
Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). (Rangkuti, 2008:18).

Pengertian Boston Consulting Group dan Matriks BCG

Matriks *Boston Consulting Group* adalah bagan yang diciptakan oleh Bruce Henderson untuk *Boston Consulting Group* pada tahun 1970 untuk membantu perusahaan dengan menganalisis unit bisnis atau lini produk mereka. Matriks BCG membantu perusahaan mengalokasikan sumber daya dan digunakan sebagai alat analisis dalam merk pemasaran, manajemen produk, manajemen strategis, dan analisis portofolio. (Kurma, 2011).

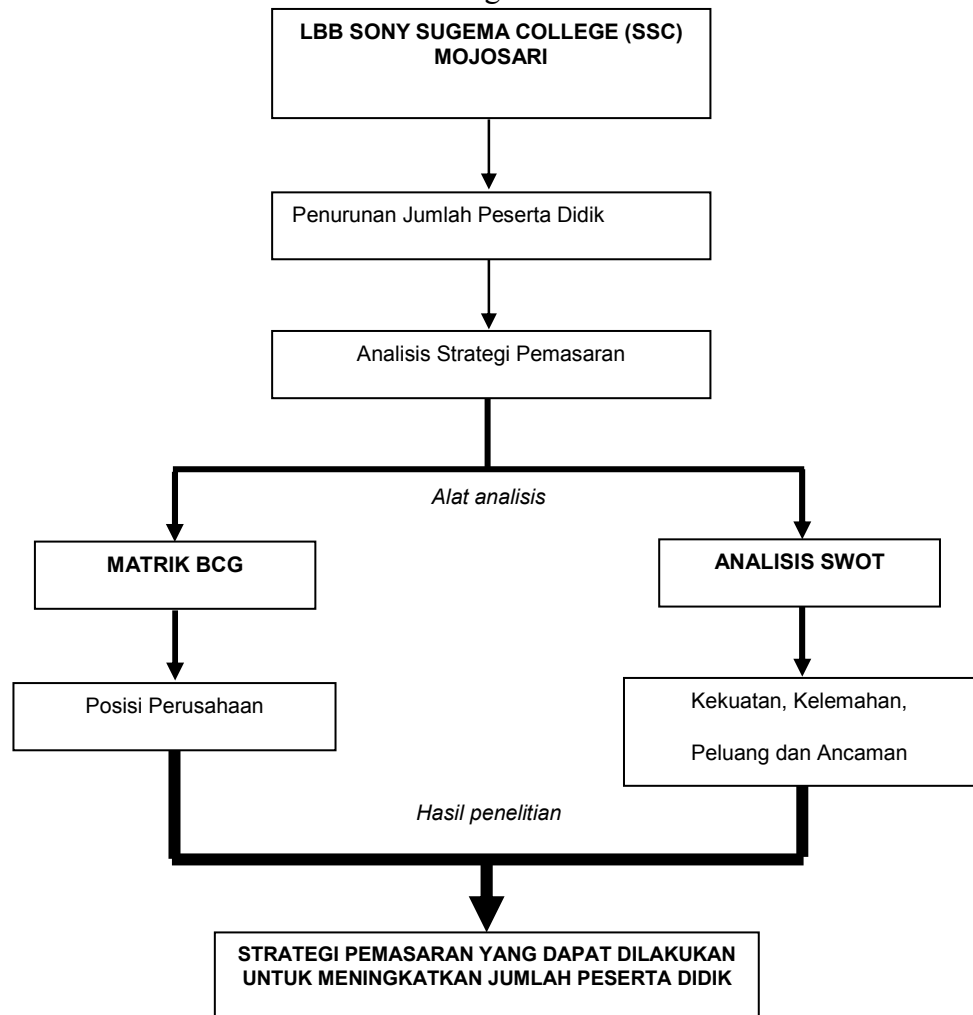
Kerangka Penelitian

Gambar 2.2 Alur Penelitian



Kerangka Teoritis

Gambar 2.3 Kerangka Teoritis



METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

“Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian.” (Moh. Nazir, 2011)

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang di kuantitatifkan. Metode deskriptif kualitatif disini bertujuan untuk memperoleh deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai kondisi objek penelitian yakni LBB SSC Mojosari.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini menggunakan populasi yakni orang-orang yang berhubungan langsung dengan SSC Mojosari yang meliputi karyawan/manajemen, tentor (pengajar), siswa/i yang mengikuti bimbingan belajar di SSC

Mojosari yang bertindak sebagai konsumen. Dalam hal ini jumlah sampel yang yang menjadi responden adalah 31 orang.

Instrumen Penelitian

- Angket/ kuesioner
- Wawancara
- Dokumentasi
- Lembar Pengamatan/ observasi
- Lembar Pengamatan/ observasi

Analisa Data

1. Analisa Data dengan Analisis SWOT

Analisa SWOT, menggunakan data kuesioner untuk menentukan bobot pada IFAS dan EFAS. Kemudian menghitung nilai internal dan eksternal dalam diagram SWOT yang selanjutnya akan digunakan untuk menganalisa dengan menggunakan matrik SWOT. Analisa data yang digunakan untuk memecahkan masalah adalah dengan merumuskan beberapa hal terkait dengan kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) yang dialami oleh perusahaan.

2. Analisa Data dengan Matrik BCG

Analisa BCG, menggunakan data volume penjualan perusahaan (dalam penelitian ini adalah jumlah siswa sebagai konsumen) dan pesaing untuk menghitung Tingkat Pertumbuhan Pasar dan menghitung Pangsa Pasar Relatif. Kemudian dari hasil keduanya dimasukkan dalam matrik BCG untuk menentukan pada kuadran mana posisi perusahaan berada.

PEMBAHASAN

Deskripsi Data dan Paparan Data
Matrik IFAS dan EFASTabel 4.5 Matrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

No.	KEKUATAN	Pengolahan Data Kuesioner	Bobot	Rating	Skor = Bobot x Rating
S1	Pelayanan yang diberikan oleh pihak manajemen sudah baik	133	0,17	4	0,68
S2	Pengajar di LBB SSC Mojosari berpengalaman dan kompeten di bidangnya	131	0,17	4	0,68
S3	Biaya bimbingan belajar di SSC Mojosari cukup terjangkau	128	0,17	3	0,51
S4	<i>Brand</i> LBB SSC Mojosari sudah banyak dikenal oleh masyarakat	126	0,17	3	0,51
		518	0,68		2,38
No.	KELEMAHAN	Pengolahan Data Kuesioner	Bobot	Rating	Skor = Bobot x Rating
W1	Gedung yang ditempati LBB SSC Mojosari bukan milik sendiri (sewa)	58	0,08	2	0,16
W2	Kurangnya SDM yang fokus di bidang kerjanya	96	0,13	3	0,39
W3	Kurangnya promosi yang inovatif untuk menarik minat pelanggan	87	0,11	2	0,22
		241	0,32		0,77
	TOTAL	759	1,00		3,15

Sumber : Data primer yang di olah

Tabel 4.6 Matrik *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS)

No.	PELUANG	Pengolah n Data Kuesioner	Bobot	Rating	Skor = Bobot x Rating
O1	Banyaknya pangsa pasar atau konsumen yang membutuhkan bimbingan belajar	137	0,22	4	0,88
O2	Perubahan gaya hidup masyarakat yang membutuhkan bimbingan tambahan untuk belajar di luar sekolah	140	0,23	4	0,92
O3	Adanya loyalitas pelanggan	121	0,19	3	0,57
		398	0,64		2,37
No.	ANCAMAN	Pengolah an Data Kuesioner	Bobot	Rating	Skor = Bobot x Rating
T1	Banyaknya usaha bisnis lain yang sejenis	66	0,11	1	0,11
T2	Kegiatan promosi atau penawaran layanan pesaing yang inovatif dan menarik	67	0,11	2	0,22
T3	Penerapan kebijakan <i>fullday</i> pada sekolah tingkat menengah atas	88	0,14	2	0,28
		221	0,36		0,61
	TOTAL	619	1,00		2,98

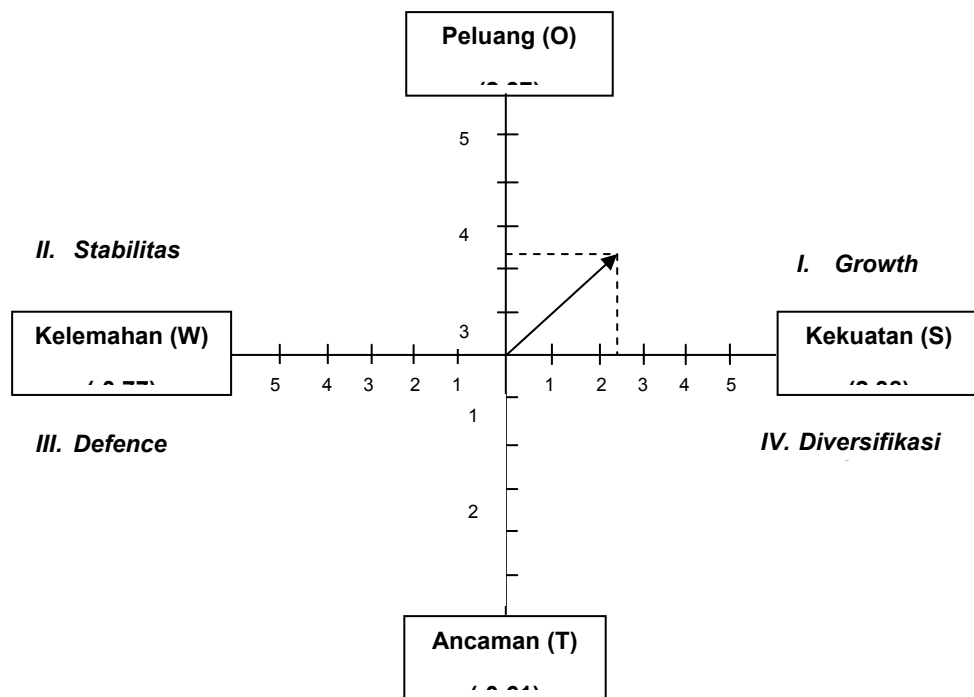
Sumber : Data primer yang di olah

Dari data perhitungan di atas, tabel 4.5 merupakan Matrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS). Dari hasil yang di dapat pada tabel 4.5 pada faktor kekuatan internal kekuatan dan kelemahan mendapatkan total perhitungan dari setiap indikator dengan bobot kekuatan 0,68 dan total nilai skor 2,38 , dan pada kelemahan mendapat total nilai bobot 0,32 serta nilai skornya 0,77.

Sedangkan pada tabel 4.6 merupakan Matrik *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS). Dimana pada faktor eksternal peluang mendapatkan nilai total bobot 0,64 dengan nilai skornya 2,37, sementara pada indikator ancaman mendapat nilai total bobot 0,36 serta nilai skornya 0,61.

Diagram Cartesius Analisis SWOT

Gambar 4.4 Diagram *Cartesius* Analisis SWOT LBB SSC Mojosari



Sumber : Data primer yang di olah

Berdasarkan diagram diatas maka posisi diagram SWOT LBB SSC Mojosari adalah *Growth* (Perkembangan).

Matrik Perencanaan Kombinasi Strategi Kuantitatif LBB SSC Mojosari

Tabel 4.7 Matrik Perencanaan Kombinasi Strategi Kuantitatif LBB SSC Mojosari

IFAS EFAS	Strengths (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	<p style="text-align: center;">Strategi SO :</p> Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang = 4,75	<p style="text-align: center;">Strategi WO :</p> Meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang = 3,14
Treaths (T)	<p style="text-align: center;">Strategi ST :</p> Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman = 2,99	<p style="text-align: center;">Strategi WT :</p> Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman = 1,38

Sumber : Data primer yang di olah

Matrik BCG

Matrik BCG digunakan untuk mengetahui posisi LBB SSC Mojosari dalam hal mengetahui tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Berikut ini adalah daftar laporan jumlah siswa LBB SSC Mojosari tahun 2014-2015 yang dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8 Jumlah Peserta Didik LBB SSC Mojosari
Tahun 2014-2015 dan 2015-2016

LEVEL	T.A 2014-2015	T.A 2015-2016
SD	25	13
SMP	37	32
SMA	81	81
TOTAL	143	126

Sumber : SSC Mojosari 2016

Tingkat Pertumbuhan Pasar (TPP) LBB SSC Mojosari

$$\begin{aligned}
 \text{Tingkat Pertumbuhan Pasar tahun N (TPP)} &= \\
 &= \frac{\text{Jumlah Penjualan tahun N} - \text{Jumlah Penjualan tahun N-1}}{\text{Jumlah Penjualan tahun N-1}} \times 100\% \\
 &= \frac{126 - 143}{143} \times 100\% \\
 &= -11,89\% \rightarrow -12\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan tingkat pertumbuhan pasar LBB SSC Mojosari adalah -12%. Tanda minus disini bukan berarti terjadi kerugian, tetapi menunjukkan terjadinya penurunan jumlah peserta didik, sehingga tingkat pertumbuhan pasarnya adalah 12%.

Berikut ini adalah daftar laporan penjualan pesaing tahun 2015-2016 yang dapat dilihat pada table 4.9.

Tabel 4.9 Jumlah Peserta Kumon T.A 2015-2016

Nama	Jumlah Siswa
Kumon	400
TOTAL	400

Sumber : Kumon 2017

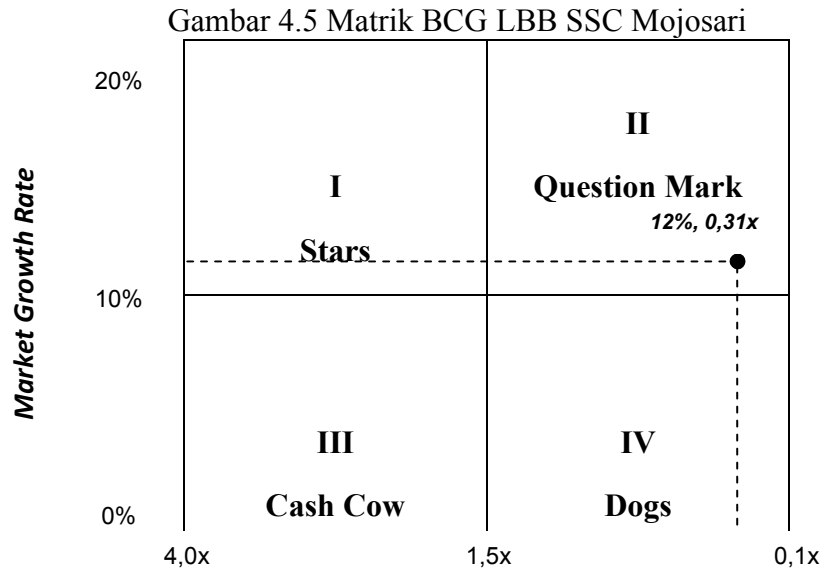
Berdasarkan tabel 4.9, total penjualan pesaing pada tahun 2015-2016 adalah sebesar 400, yang digunakan sebagai pembagi dari total volume penjualan LBB SSC Mojosari tahun 2015-2016 yang digunakan untuk mengetahui pangsa pasar relatif LBB SSC Mojosari, maka dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

Pangsa Pasar Relatif (PPR)

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Jumlah Penjualan SSC tahun 2015-2016}}{\text{Jumlah Penjualan Pesaing tahun 2015-2016}} \times \\
 &= \frac{126}{400} \times 1 = 0,31 \times 1
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan Pangsa Pasar Relatif (PPR) SSC Mojosari dibandingkan dengan pesaing adalah 0,31. Menunjukkan bahwa SSC Mojosari memiliki pangsa pasar lebih rendah dibandingkan dengan pesaing, karena nilai pangsa pasar relatifnya lebih kecil dari satu (< 1).

Jadi LBB SSC Mojosari memiliki tingkat pertumbuhan pasar sebesar 12% dan pangsa pasar relatif sebesar 0,31. Maka posisi LBB SSC Mojosari dalam matrik BCG dapat dilihat pada gambar 4.5.



Sumber : Di **Relative Market Share**

Dari hasil pengolahan matrik BCG diatas, terlihat bahwa SSC Mojosari berada pada posisi Tanda Tanya (*Question Mark*).

Analisis Data dan Pembahasan

Matrik SWOT

Berdasarkan diagram 4.4 maka posisi diagram SWOT LBB SSC Mojosari adalah *Growth* (Perkembangan). Hal ini berarti perusahaan perlu menggunakan strategi SO (*Strength Opportunies*) berupa meningkatkan kekuatan dengan memanfaatkan peluang yang ada

Tabel 4.10 Analisis Matrik SWOT LBB SSC Mojosari

<p>IFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan yang diberikan oleh pihak manajemen sudah baik 2. Pengajar di LBB SSC Mojosari berpengalaman dan kompeten di bidangnya 3. Biaya bimbingan belajar di SSC Mojosari cukup terjangkau 4. <i>Brand</i> LBB SSC Mojosari sudah banyak dikenal oleh masyarakat 	<p>WEAKNESS (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gedung yang ditempati LBB SSC Mojosari bukan milik sendiri (sewa) 2. Kurangnya SDM yang fokus di bidang kerjanya 3. Kurangnya
--------------------	--	---

<p>EFAS</p>		<p>promosi yang inovatif untuk menarik minat pelanggan</p>
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya pangsa pasar atau konsumen yang membutuhkan bimbingan belajar. 2. Perubahan gaya hidup masyarakat yang membutuhkan bimbingan tambahan untuk belajar di luar sekolah. 3. Adanya loyalitas pelanggan. 	<p>STRATEGI SO :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan pelayanan baik dari sisi manajemen maupun pengajar. b. Memanfaatkan peluang loyalitas pelanggan dengan memberikan <i>reward</i> atau diskon khusus bagi pelanggan yang loyal. c. Memberikan biaya yang terjangkau dan kualitas yang baik demi meningkatnya kegiatan bisnis. 	<p>STRATEGI WO :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Memiliki gedung sendiri yang akan menjadikan peluang pelanggan potensi. b. Merekrut karyawan dan melakukan pelatihan karyawan agar menghasilkan tenaga kerja yang fokus terhadap bidang kerjanya. c. Meningkatkan promosi dengan merumuskan cara-cara baru yang lebih inovatif untuk menarik minat pelanggan.

TREATHS (T)	STRATEGI ST :	STRATEGI WT :
1. Banyaknya usaha bisnis lain yang sejenis. 2. Kegiatan promosi atau penawaran layanan pesaing yang inovatif dan menarik 3. Penerapan kebijakan <i>fullday</i> pada sekolah tingkat menengah atas.	a. Memberikan pelayanan yang berbeda sebagai ciri khas dari bisnis lain yang sejenis. b. Memberikan biaya bimbingan yang terjangkau untuk para konsumen. c. Menjalani kerjasama dengan pihak sekolah maupun pihak lain.	a. Pemilihan lokasi yang strategis agar dapat bersaing. b. Memberikan pelayanan yang maksimal dari tiap-tiap divisi. c. Melakukan perbaikan promosi yang inovatif.

Sumber : Data primer yang di olah

Matrik BCG

Berdasarkan gambar 4.5 Matrik BCG LBB SSC Mojosari berada pada posisi Tanda Tanya (*Question Mark*). Ini menunjukkan bahwa kondisi LBB SSC Mojosari menghadapi masalah pangsa pasar yang rendah dan akan tetapi dalam kondisi pertumbuhan pasar yang tinggi. Hal ini dikarenakan perusahaan memasuki pasar dimana telah terdapat pemimpin pasar sehingga pertumbuhan pasarnya tinggi.

Istilah Tanda Tanya adalah tepat karena perusahaan harus berpikir keras untuk menentukan apakah perusahaan akan tetap mengucurkan dana ke bisnisnya. Karena kondisi seperti ini menunjukkan bahwa aliran dana atau *cash flow* lemah. Investasi sangat diperlukan dan diharapkan dapat meningkatkan pangsa pasar dan menciptakan kondisi kearah *Stars*, tetapi hal ini sangat berbahaya. Pada posisi seperti ini perusahaan harus memutuskan suatu keputusan apakah akan memperkuat divisi yang ada dengan menjalankan strategi intensif (pengembangan pasar atau pengembangan produk) untuk mengikuti pertumbuhan pasar yang cepat atau menjualnya. Sebuah Tanda Tanya memiliki potensi untuk mendapatkan pangsa pasar dan menjadi bintang, dan akhirnya sapi perah ketika pertumbuhan pasar melambat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis perhitungan yang telah dijabarkan serta penjelasan dan uraian dapat disimpulkan hasil analisis SWOT sebagai berikut:

1. Dari data perhitungan Matrik *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dari faktor kekuatan internal (kekuatan dan kelemahan) mendapatkan total perhitungan dari setiap indikator dengan bobot kekuatan 0,68 dan total nilai

skor 2,38 , dan pada kelemahan mendapat total nilai bobot 0,32 serta nilai skornya 0,77.

2. Sedangkan pada Matrik *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS), pada faktor eksternal peluang mendapatkan nilai total bobot 0,64 dengan nilai skornya 2,37, sementara pada indikator ancaman mendapat nilai total bobot 0,36 serta nilai skornya 0,61.
3. Pada Matrik Perencanaan Kombinasi Strategi Kuantitatif LBB SSC Mojosari didapat nilai Strategi SO (*Strength-Opportunities*) 4,75, Strategi ST (*Strength-Threath*) 2,99, Strategi WO (*Weakness- Opportunities*) 3,14, dan Strategi WT (*Weakness- Threath*) 1,38.
4. Berdasarkan diagram analisi SWOT maka posisi diagram SWOT LBB SSC Mojosari adalah pada posisi *Growth* (Perkembangan).

Berdasarkan hasil analisis perhitungan yang telah dijabarkan serta penjelasan dan uraian dapat disimpulkan hasil analisis Matrik BCG sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan tingkat pertumbuhan pasar LBB SSC Mojosari adalah 12%.
2. Hasil perhitungan Pangsa Pasar Relatif (PPR) SSC Mojosari dibandingkan dengan pesaing adalah 0,31. Menunjukkan bahwa SSC Mojosari memiliki pangsa pasar lebih rendah dibandingkan dengan pesaing, karena nilai pangsa pasar relatifnya lebih kecil dari satu (< 1).
3. Dari hasil pengolahan matrik BCG, terlihat bahwa SSC Mojosari berada pada posisi Tanda Tanya (*Question Mark*).

Saran

Berdasarkan hasil analisis matrik SWOT LBB SSC Mojosari maka saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan strategi SO (*Strength-Opportunities*) dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang agar dapat memperluas pemasaran.
2. Meningkatkan pelayanan baik dari sisi manajemen. Hal ini bisa dilakukan dengan mengadakan pelatihan khusus guna meningkatkan kompetensi manajemen di LBB SSC Mojosari. Pelatihan disini bisa dilakukan oleh karyawan senior atau pimpinan sendiri sehingga biaya yang ditimbulkan bisa diminimalisir.
3. Memanfaatkan peluang loyalitas pelanggan dengan cara memberikan *reward* atau diskon khusus bagi pelanggan yang loyal. Hal ini diharapkan dapat mempertahankan pelanggan agar tetap menggunakan produk LBB SSC Mojosari di tahun berikutnya.
4. Memberikan biaya yang terjangkau dengan diiringi kualitas yang baik demi meningkatnya kegiatan bisnis.
5. Memiliki gedung sendiri yang akan menjadikan peluang pelanggan potensi.
6. Merekrut karyawan agar beban pekerjaan bisa fokus (tiap karyawan bertanggung jawab terhadap satu divisi) dan hasil lebih maksimal guna peningkatan kualitas pelayanan.

7. Meningkatkan promosi dengan merumuskan cara-cara baru yang lebih inovatif untuk menarik minat konsumen.

Berdasarkan hasil analisis matrik BCG LBB SSC Mojosari yang berada pada posisi Tanda Tanya (*Question Mark*) maka saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Memperkuat divisi yang ada dengan menjalankan strategi intensif (pengembangan pasar atau pengembangan produk) untuk mengikuti pertumbuhan pasar yang tinggi.
2. Mencari investor untuk mengatasi *cash flow* yang lemah, dengan begitu diharapkan bisa meningkatkan kualitas dan pengembangan pasar yang lebih baik.
3. Sebaiknya LBB SSC Mojosari lebih memberikan perhatian pada segmentasi pasarnya, tujuannya adalah sebagai upaya untuk memusatkan tenaga dan energi *marketing* ke segmentasi pasar tertentu sehingga dapat menentukan informasi yang lebih jelas, proses yang lebih mudah dan efektif serta menumbuhkan keuntungan yang kompetitif terhadap segmen tersebut.
4. Dari analisa yang dilakukan oleh penulis, LBB SSC Mojosari merupakan skala *market nicher*. Sesuai dengan namanya *market* ini menggarap *nicher market* atau ceruk-ceruk pasar khusus yang bisa digarap lebih dalam. Selain itu target pasarnya lebih spesifik dan karakteristiknya lebih homogen sehingga memudahkan perusahaan dalam melayani sektor ini. LBB SSC Mojosari harus lebih jeli dan realistis dalam memilah ceruk-ceruk pasar yang potensial dan dekat dimana perusahaan sudah punya pengetahuan dan kompetensi untuk melayani pasar itu.
5. Beberapa pengkhususan yang dapat dilakukan oleh *market nicher* adalah dengan menentukan segmentasi pasar seperti:
 - a) Segmentasi geografis
Dengan cara menarget pasar berdasarkan letak dan kondisi geografis mereka. Misalnya, mengutamakan sekolah-sekolah yang jarak lokasinya tidak jauh dari kantor LBB SSC Mojosari dan berpotensi untuk mendaftar.
 - b) Segmentasi harga dan kualitas
Terdapat dua pilihan dengan menggunakan strategi ini yaitu melayani kelas atas atau kelas bawah. Saat hanya melayani kelas atas perusahaan mengeluarkan produk dengan prestise tinggi yang menyesuaikan pelanggan berpenghasilan tinggi, begitu pun sebaliknya. Hal ini dikarenakan kekuatan ekonomi seseorang pasti berbeda-beda satu sama lain. Ada yang mampu membeli produk dengan harga mahal, ada juga yang hanya mampu membeli produk dengan harga murah. Bila memang segmentasi pasar memiliki *range* yang luas, LBB SSC Mojosari perlu mengatur produk dengan harga yang mudah, sedang, hingga mahal. Apabila harga kompetitor lebih tinggi maka disarankan LBB SSC Mojosari mengambil segmen dengan harga menengah kebawah yang lebih rendah dari kompetitor, dengan tidak kalah bersaing dari segi kualitas. Tetapi tidak menutup kemungkinan untuk sesekali membuat sebuah program yang

dikhususkan untuk kalangan atas juga yang diharapkan bisa meningkatkan pamor LBB SSC Mojosari.

- c) **Segmentasi demografis**
Dengan cara membagi kelompok pasar berdasarkan jenis kelamin, usia, tipe pekerjaan dan tingkat pendidikan. Pembagian-pembagian seperti ini yang mungkin LBB SSC Mojosari agar lebih fokus dalam mencari konsumen. Suatu misal, apabila di LBB SSC Mojosari hanya terdapat kelas 9 SMP, maka diusahakan fokus untuk penggemukan kelas tersebut yang sudah ada. Dengan begitu akan meminimalisir pengeluaran dan memaksimalkan laba, karena ditanggung oleh banyak siswa maupun sedikit siswa pengeluaran operasionalnya sama, yang membedakan hanyalah *margin* yang diperoleh.
- d) **Segmentasi waktu**
Model segmentasi ini mungkin jarang diperhatikan, namun tetap efektif. Ada produk-produk yang hanya terjual di waktu-waktu tertentu sepanjang tahun. Misalnya, program khusus untuk menghadapi Ujian Nasional. Dengan begitu promosi lebih terarah dan sesuai momen maupun kebutuhan konsumen.
- e) **Segmentasi psikografis/gaya hidup**
Segmentasi ini dianalisa dari banyaknya variasi analisis, mulai dari kebiasaan, perilaku, emosi, persepsi, kepercayaan, hingga ketertarikan target *market*. Segmentasi ini merupakan segmentasi yang paling sering digunakan oleh banyak pengusaha karena data yang diambil dapat langsung menjerumuskan ke target market tertentu sehingga mampu terkonversi dengan baik. Misalnya, LBB SSC Mojosari mengkhususkan untuk kalangan masyarakat perumahan yang notabene merupakan orang-orang yang sibuk, tidak ada waktu untuk mendampingi putra/inya belajar, sehingga dimungkinkan lebih membutuhkan bimbingan di luar.
- f) **Spesialis Ukuran Pelanggan**
Strategi ini mengonsentrasikan usahanya sesuai dengan ukuran pelanggan kecil, sedang atau besar. Biasanya market *nicher* memilih pada pelanggan kecil karena segmen ini sering diabaikan perusahaan besar.
- g) **Spesialis Produk atau Lini Produk**
Spesialisasi dilakukan pada satu produk atau satu lini produksi saja. Misal, LBB SSC Mojosari hanya membuka program kelas reguler dengan satu varian saja.
- h) **Spesialisasi Sifat (Karakteristik) Produk.**
Contoh dari spesialisasi sifat produk adalah LBB SSC Mojosari hanya membuat satu varian kelas saja.
- i) **Spesialis Pesanan**
LBB SSC Mojosari hanya membuat produk sesuai dengan pesanan masing-masing pelanggan saja. Misalnya adalah membuka program kelas privat maupun kelas yang khusus untuk mempersiapkan tes masuk akademi Polisi.
- j) **Spesialis Jasa**

LBB SSC Mojosari memasarkan satu atau beberapa jenis program bimbingan yang tidak diberikan oleh Lembaga Bimbingan lain.

6. **Semua strategi yang disarankan oleh penulis sukses tidaknya bergantung** pada kemampuan *market nicher* untuk mengenal konsumennya sehingga dapat melayani dengan lebih baik. Selain itu tugas utama dari *market nicher* adalah mencari, memperluas, mengembangkan, dan melindungi ceruk yang telah dikelola. Hal ini dimaksudkan karena perusahaan kecil yang melayani ceruk pasar ini berisiko besar hancur jika pasar menyusut dan tidak produktif atau diserang perusahaan lain. Maka dari itu sebaiknya *market nicher* mengelola lebih dari satu ceruk untuk dapat terus bertahan hidup.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchori. (2003). *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*. hlm.46. Bandung: Alfabeta.
- Anggrianto, dkk. (2013). *Penerapan Metode SWOT dan BCG Guna Menentukan Strategi Penjualan*. Jurnal Revakasi Vol. 1 No. 1, 52-61 ISSN: 2338-7750. Yogyakarta: Institut Sains & Teknologi AKPRIND.
- Enriko, Akbar. (2014). *Analisis Strategi Pemasaran Sarinira Hotchocolate Dengan Metode BCG (Boston Consulting Group), SWOT dan Benchmarking*. Naskah Publikasi. Surakarta: Universitas Muhammadiyah.
- Moh Nazir, (2011). *Metode Penelitian*. Cetakan 6. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moleong, Lexy. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, Fredy. (2005). *Analisis SWOT dan Teknik Bedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.
- Reca, Hermanto. (2016). *Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT. SAP*. Jurnal Metris, 17 ISSN: 1441-3287. Universitas Indraprasta PGRI.
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., and Gilbert, D.R. (2009). *Management, 6th ed.* Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Sugiyono, (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan Tiga Belas. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. (2015). *Strategi Pemasaran Edisi-4*. Yogyakarta: ANDI.
- Umar, Husein, (2003), *Strategic Management in Action : Konsep, teori, dan teknik menganalisis manajemen strategis : strategic business unit berdasarkan konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*, Cetakan Ketiga, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Walker, O.C., Jr., et al. (2012). *Marketing Strategy: A decision-Focused Approach*.
- Winarni, dkk. (2013). *Perencanaan Strategi Pemasaran Melalui Metode SWOT dan BCG Guna Menghadapi Persaingan dan Menganalisis Peluang Bisnis*. Jurnal. Yogyakarta: Institut Sains & Teknologi AKPRIND.
- M. Anggrianto, dkk. 2013. Penerapan Metode SWOT Dan BCG Guna Menentukan Strategi Penjualan. *Jurnal Rekavasi*. Vol.1 No.1. hal. 52-61.

- Winarni, dkk. 2013. Perencanaan Strategi Pemasaran Melalui Metode SWOT dan BCG Guna Menghadapi Persaingan dan Menganalisis Peluang Bisnis. *Jurnal Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta*. Hal. 226-237.
- Zumaroh N. H, dkk. 2004. Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan di El-Rahma Education Centre Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*. Vol. III. No. 1. hal. 59-65.
- Kumpulan Arek Ikma. (2011). *Makalah BCG Revisi Terakhir*. <http://ikma11.weebly.com>. *Visitasi: 15 Juli 2017*.
- Raditya. (2012). *Makalah Pendidikan Formal, Informal dan Nonformal*. <http://radityapenton.blogspot.html> *Visitasi: 15 Juli 2017*