**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN**

* 1. **Kajian Pustaka**

Kajian pusataka dalam penelitian ini adalah kumpulan teori-teori yang relevan dengan kajian masalah yang diteliti yaitu yang berkaitan dengan strategi pemasaran. Adapun teori tersebut meliputi: 1) definisi manajemen, 2) definisi pemasaran, 3) definisi manajemen pemasaran, 4) definisi manajemen strategi dan unsur-unsur yang terkait dengan manajemen strategi, 5) definisi perencanaan dan unsur-unsur yang terkait dengan perencanaan, 6) kekuatan lingkungan yang mempengaruhi organisasi, 7) definisi strategi pemasaran dan unsur-unsur yang terkait dengan strategi pemasaran, 8) analisis SWOT, 9) definisi jasa dan unsur-unsur yang terkait dengan jasa, dan 10) penelitian terdahulu.

* + 1. **Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Menurut Rohiat (2010: 14) manajemen adalah “melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah/organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin, dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses”.

Manajemen merupakan suatu pengelolaan administrasi di dalam suatu organisasi. Pengelolaan yang dilakukan dibentuk dalam suatu sistem tata kelola yang dinamakan tatausaha yang dikerjakan oleh individu-individu yang menjadi satu kesatuan kinerja. Manajemen dan administrasi dua kata yang dapat diartikan memiliki arti yang sama atau berbeda. Akan tetapi, tulisan ini cenderung menggunakan istilah manajemen karena pada dasarnya manajemen identik dengan administrasi. Henry M.Bontinger dalam Nanang Fattah ( 2009:3 ) mengemukakan bahwa “manajemen sebagai suatu seni membutuhkan tiga unsur: pandangan, pengetahuan teknis, dan komunikasi”.

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Manajemen merupakan ilmu pengetahuan yang berarti bahwa manajemen memerlukan disiplin ilmu pengetahuan dalam penerapannya. Sebagai ilmu pengetahuan manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis, yang mencakup kaidah-kaidah, prinsip dan konsep dalam situasi manajerial. Luther Gulick dalam T.Hani.Handoko (2001: 11) mendefinisikan: “Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dalam membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan”.

Menurut Stoner dalam T. Hani. Handoko (2011: 8) bahwa “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, dengan demikian manajemen dapat disimpulkan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan melalui berbagai unsur penting dalam pengaturannya seperti pandangan, pengetahuan teknis, komunikasi, dan lain-lain.

* + 1. **Pengertian Pemasaran**

Istilah pemasaran dalam bahasa Inggris dikenal dengan nama *marketing*. Kata marketing ini boleh dikata sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia, namun juga diterjemahkan dengan istilah pemasaran. Asal kata pemasaran adalah pasar = *market*. Apa yang dipasarkan itu, ialah barang dan jasa.

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain. Pemasaran merupakan kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan serta keinginan melalui suatu proses.

Charles F. Philips dan Delbert J. Duncan dalam Buchari Alma (2011: 1) menyatakan bahwa “*Marketing which is often referred to as ‘distribution’ by businessman-includes all the activites necessary to place tangible goods in the hand of house hold consumers and users*”. Artinya, marketing yang oleh para pedagang diartikan sama dengan “distribusi” dimaksudkan segala kegiatan untuk menyampaikan barang-barang ke tangan konsumen (rumah tangga) dan ke konsumen industri.

Philip Kotler (2011: 34) menyatakan bahwa “pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain”.

Selanjutnya, Kotler dalam Alma (2011: 4) mengemukakan bahwa “pengertian *marketing*, dapat dilihat dari 2 (dua) sudut pendang, yaitu: *society* (masyarakat) menunjukkan peranan *marketing* dalam masyarakat, sedangkan menurut pandangan *marketer*, *marketing* berperan untuk menyampaikan standar hidup yang lebih tinggi bagi masyarakat”.

Adanya kepuasan tersendiri yang dirasakan oleh konsumen, memandang bahwa marketing sangat perlu. Hal ini dapat menimbulkan respon positif berupa terjadinya pembelian ulang dan menganjurkan konsumen lain agar membeli produk yang sama. Keuntungan berlipat ganda akan diperoleh, melalui penyebaran informasi positif dari konsumen ke konsumen lain. Hal ini lebih dikenal sebagai *mouth to mouth advertising*. Hal utama yang selalu diingat dalam pemasaran adalah pertama-pertama yang berhubungan dengan adanya pemindahan hak milik secara memuaskan. Oleh karena itu, batasan-batasan marketing adalah menyangkut adanya *place, time and possession utility*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pemasaran adalah segala bentuk kegiatan sosial yang bertujuan untuk menyampaikan informasi yang baik terhadap suatu produk kepada khalayak umum, sehingga mereka memperoleh manfaat dari produk tersebut yang secara langsung dapat memberikan nilai-nilai positif bagi penyedia informasi tersebut.

* + 1. **Pengertian Manajemen Pemasaran**

Manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan,penerapan dan pengendalian terhadap program yang dirancang untuk menciptakan, membangun dan mempertahankan pertukaran dan hubungan yang menguntungkan dengan pasar sasaran dengan maksud untuk mencapai tujuan. Menurut William J.Stanton dalam Buchari Alma (2011: 131) mengemukakan bahwa “*marketing management is the marketing concept in action*”. Defenisi ini mempunyai implikasi kepada:

1. Kegiatan perusahaan pada sebuah perusahaan,harus dikoordinasi,dikelola dengan sebaik-baiknya.
2. Manajer pemasaran harus memainkan peranan penting dalam perencanaan perusahaan

Untuk keberhasilan kegiatan manajemen pemasaran pada sebuah perusahaan, maka diperlukan masukan seperti, informasi tentang kegiatan yang sedang berjalan dilapangan.Informasi yang ada harus diproses setelah dianalisis dari berbagai sumber informasi yang diperoleh, hingga muncullah output berupa suatu keputusan atau kebijakan yang harus ditempuh guna mencapai tujuan.

Berdasarkan sudut pandang manajerial dikutip pengertian *marketing* menurut *The American Marketing Association* dalam Alma (2011: 5) bahwa “*marketing* (*Management*) *is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, services to create, exchange that satisfy individual and organizational goals*”, yang artinya proses merencanakan persepsi, harga, promosi, dan distribusi ide, menciptakan peluang yang memuaskan individu dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Manajemen pemasaran atau *marketing management* berasal dari dua kata *management* dan *marketing*, yaitu dua ilmu yang terpisah kemudian dipadukan dalam satu kegiatan. Artinya bahwa fungsi-fungsi yang ada dalam dua kata tersebut digabung dalam suatu kerjasama. Manajemen pemasaran menurut Shultz dalam Buchari Alma (2011: 130) “*Marketing management is the planning, direction and control of the entire marketing activity of a firm or division of a firm*”, dimana manajemen marketing adalah merencanakan, pengarahan dan pengawasan seluruh kegiatan pemasaran perusahaan ataupun bagian dari perusahaan.

Merujuk pada uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah suatu kegiatan gabungan yang mempunyai fungsi untuk memperoleh tujuan organisasi yang diharapkan dengan melibatkan proses manajemen ke dalam kegiatan pemasaran.

* + 1. **Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategi menurut Hunger (1996: 4) adalah “serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang”.

David (2009: 5) menyatakan bahwa “manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya”. Sebagaimana disiratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan operasional. Istilah manajemen strategis di dalam buku David ini dipakai secara sinonim dengan istilah perencanaan strategis.

Fattah (2009: 1) mengemukakan bahwa “manajemen diartikan sebagai proses rencana, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien”. Sementara strategis merupakan “suatu teknik yang ditempuh di dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan”. Istilah perencanaan strategi pertama kali muncul pada tahun 1950-an dan menjadi sangat populer antara pertengahan tahun 1960-an dan pertengahan 1970-an. Selama masa ini, perencanaan strategis diyakini secara luas sebagai jawaban atas semua persoalan. Pada waktu itu sebagian besar dunia bisnis “terobsesi” dengan perencanaan strategis. Namun demikian, setelah ledakan popularitas tersebut, perencanaan strategis mulai tersingkirkan.

Hunger (1996: 3) menyatakan bahwa:

Manajemen strategis menjadi ilmu yang berkembang dengan cepat, muncul sebagai respon atas meningkatnya pergolakan lingkungan. Manajemen strategis merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun oleh [dewan direksi](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Dewan_direksi&action=edit&redlink=1) dan dilaksanakan oleh *Chief Executive Officer* ([CEO](http://id.wikipedia.org/wiki/CEO)) serta tim eksekutif organisasi tersebut.

Manajemen strategis memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang [perilaku organisasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Perilaku_organisasi).

Manajemen strategis berbicara tentang gambaran besar bagi kemajuan organisasi yang diawali dari tergeraknya karyawan dalam bekerja. Menurut David (2009: 7) yang mengemukakan bahwa “penerapan strategi yang berhasil bergantung kepada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih merupakan seni dari ilmu pengetahuan”. Inti dari manajemen strategis adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan strategis. Manajemen strategis di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Ini adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus. Rencana strategis organisasi merupakan dokumen hidup yang selalu dikunjungi dan kembali dikunjungi. Bahkan mungkin sampai perlu dianggap sebagaimana suatu cairan karena sifatnya yang terus harus dimodifikasi. Seiring dengan adanya informasi baru telah tersedia, dia harus digunakan untuk membuat penyesuaian dan revisi.

Ketchen (2009: 22) mendefinisikan manajemen strategis sebagai “[analisis](http://id.wikipedia.org/wiki/Analisis), keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan [keunggulan kompetitif](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Keunggulan_kompetitif&action=edit&redlink=1)”. Definisi ini menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan proses yang berjalan (*ongoing processes*): analisis, keputusan, dan tindakan. Manajemen strategis berkaitan dengan bagaimana manajemen menganalisis sasaran strategis ([visi](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Visi&action=edit&redlink=1), [misi](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Misi&action=edit&redlink=1), tujuan) serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya, perusahaan harus menciptakan keputusan strategis. Keputusan ini harus mampu menjawab dua pertanyaan utama: (1) industri apa yang digeluti perusahaan dan (2) bagaimana perusahaan harus bersaing di industri tersebut. Terakhir, tindakan diambil untuk menjalankan keputusan tersebut. Tindakan yang perlu dilakukan akan mendorong manajer untuk mengalokasikan sumber daya dan merancang organisasi untuk mengubah rencana menjadi kenyataan.

Lebih lanjut David (2004: 54) berpendapat bahwa “manajemen strategis adalah [seni](http://id.wikipedia.org/wiki/Seni) dan [ilmu](http://id.wikipedia.org/wiki/Ilmu) penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu [perusahaan](http://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan) mencapai sasarannya”. Sesuai definisinya, manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan [organisasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi), pengembangan [kebijakan](http://id.wikipedia.org/wiki/Kebijakan) dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan [sumber daya](http://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya) untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga tahapan dalam manajemen strategis, yaitu perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.

Pengertian manajemen strategi menurut Michael Polter (1996: 32) bahwa “manajemen strategi adalah sesuatu yang membuat perusahaan secara keseluruhan berjumlah lebih dari bagian-bagian dengan demikian ada unsur sinergi di dalamnya.

Berdasarkan kepada uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis adalah suatu cara dalam menentukan dan memutuskan tindakan yang dilakukan oleh organisasi dalam menyusun rencana, mengimplementasikan, dan mengevaluasi secara lintas fungsional untuk memperoleh tujuan yang diinginkan. Proses manajemen strategis dapat dengan cukup mudah dipelajari dan diaplikasikan dengan menggunakan sebuah model. Setiap model merepresentasikan proses tertentu. Kerangka kerja yang diilustrasikan pada gambar 2.1 merupakan sebuah model komprehensif dari porses manajemen stategis yang dapat diterima secara luas yang diadopsi dari Fred R. David (2011: 21) berikut ini.



**Gambar 2.1**

**Model Manajemen Strategis Komprehensif**

(Sumber: Fred R. David, 2011: 21)

**Proses Manajemen Strategis**

David (2009: 7) mengatakan bahwa “pemantauan lingkungan harus mencakup internal dan komponen eksternal”. Sementara sebagian besar organisasi merasa nyaman dengan pemindaian lingkungan internal, mereka masih memiliki lebih banyak kesulitan dengan bagian eksternal. Organisasi yang hanya melihat ke dalam masih kehilangan setengah dari persamaan utuh untuk membuat keputusan yang lebih efektif bagi perusahaan. Beberapa elemen yang biasa digunakan untuk memeriksa kondisi eksternal meliputi industri sebagai suatu keseluruhan (termasuk tren yang berdampak pada industri), dan tren sosial dalam empat bidang utama: ekonomi, teknologi, tren politik-hukum, serta sosial-budaya. Proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap; yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi. Perumusan strategi mencakup pengembangan misi dan visi, identifiasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif tertentu untuk mencapai tujuan. Isu-isu perumusan strategi mencakup penentuan bisnis apa yang akan dimasuki, bisnis apa yang tidak akan dijalankan, bagaimana mengalokasikan sumberdaya, perlukah ekspansi atau diversifikasi operasi dilakukan, perlukah perusahaan terjun ke pasar internasional, perlukah merger atau penggabungan usaha dibuat, dan bagaimana menghindari pengambilalihan yang merugikan.

Ada tiga tingkatan strategi dibuat dalam organisasi yang lebih besar, yakni meliputi strategi perusahaan, bisnis, dan fungsional (atau operasional). Menurut David (2009: 6) “proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan: yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi”. Strategi perusahaan akan menentukan bisnis apakah yang perusahaan akan benar-benar beroperasi di sana, strategi bisnis akan menentukan bagaimana perusahaan akan bersaing di masing-masing bisnis yang telah dipilih. Strategi tingkat operasional akan menentukan bagaimana masing-masing bidang fungsional (seperti sumber daya manusia atau akuntansi) benar-benar akan mendukung strategi-strategi bisnis dan korporasi. Semua strategi ini harus berkaitan erat untuk memastikan bahwa organisasi bergerak ke arah yang menyatu.

Dalam implementasi strategi, Robinson (2009: 389) menyatakan bahwa “melibatkan para manajer operasi dalam mengembangkan taktik fungsional meningkatkan pemahaman mereka mengenai apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan dengan demikian memberikan kontribusi pada implementasi yang berhasil”. Data dari pemantauan lingkungan ini kemudian digunakan untuk membuat rencana strategis bagi organisasi yang kemudian dilaksanakan. Sebuah pepatah lama menyatakan bahwa "gagal dalam merencanakan sama dengan merencanakan untuk gagal”. Jika sebuah organisasi tidak merencanakan arahnya, dia juga terbilang tidak mengambil kendali atas masa depannya. Tahap implementasi melibatkan hampir semua anggota organisasi. Akibatnya, perusahaan akan perlu melibatkan lebih banyak karyawan dalam tahap perencanaan. Sementara perhatian historis lebih diberikan untuk tahap perencanaan, organisasi saat ini yang cerdik juga menyadari sifat kritis dari aspek pelaksanaan. Rencana terbaik tak ada artinya jika implementasinya cacat.

Komponen terakhir dari manajemen strategis adalah evaluasi dan pemantauan kemajuan perusahaan ke arah sasaran strategisnya. Organisasi-organisasi yang meyakini bahwa proses terbilang selesai setelah rencana diimplementasikan hanya akan menemukan diri mereka menemui kegagalan. Penting sekali bagi organisasi untuk terus memantau kemajuannya. Proses manajemen startegi merupakan alur dimana penyusunan strategis menentukan sasaran dan menyusun startegi. Proses manajemen strategi menurut David (2004) terdiri dari tiga tahap:

1. Formulasi strategi

Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasikan peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat sejumlah strategi alternatif, dan memilih strategi yang akan dilaksanakan. Keputusan formulasi strategi mengikat organisasi terhadap produk, pasar, sumberdaya dan teknologi yang spesifik untuk periode waktu yang panjang.

1. Pelaksanaan strategis

Tahapan implementasi strategis merupakan tahap yang relatif paling rumit karena dalam implementasi strategi melibatkan seluruh individu dalam organisasi. Tahapan ini membutuhkan disiplin pribadi, komitmen dan pengorbanan setiap individu yang terlibat. Suksesnya implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan. Strategi yang telah diformulasikan tetapi tidak diimplementasikan dengan baik tidak memiliki arti apapun. Kemampuan interpersonal sangat dibutuhkan dalam tahap implementasi strategi ini. Aktivitas ini memperngaruhi semua karyawan dan manajer dalam organisasi.

1. Evaluasi strategi

Evaluasi stretegi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis. Evaluasi strategi adalah cara pertama untuk memperoleh informasi. Strategi dapat diubah sewaktu-waktu karena faktor-faktor internal dan eksternal yang selalu berubah. Tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah (1) mengkaji ulang faktor-faktor ekternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang, (2) mengukur kinerja, dan (3) melakukan tindakan korektif. Evaluasi strategis perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini merupakan jaminan untuk keberhasilan di waktu yang akan datang.

* + 1. **Perencanaan**
  1. **Pengertian Perencanaan**

Perencanaan identik dengan desain atau rekayasa terhadap bentuk-bentuk tindakan yang akan dilaksanakan sehubungan dengan tujuan yang hendak dicapai. Realisasi dari perencanaan yang dilakukan, harus betul-betul dapat dijalankan sesuai dengan garis yang telah ditentukan. Kesalahan dalam menentukan langkah, dapat terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Akibatnya, maka tujuan yang diharapkan tidak akan dapat tercapai. Hal ini berarti terjadi kegagalan dalam perencanaan dimana perencanaan tidak dapat menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Burhanuddin dalam Sutikno (2012: 21) “perencanaan adalah suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode-metode, pelaksanaan tenaga yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan”.

Selanjutnya Sutikno (2012: 21) mengemukakan bahwa “perencanaan adalah rangkaian kegiatan yang diambil untuk melakukan tindakan pada masa yang akan datang”. Dalam perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa orang yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya.

Fattah (2009: 49) menyatakan bahwa “perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya”. Perencanaan juga sering disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang. Meskipun keadaan masa yang akan datang yang tepat itu sukar diperkirakan karena banyak faktor di luar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana tetapi tanpa perencanaan kita akan menyerahkan keadaan pada masa yang akan datang itu kepada faktor kebetulan-kebetulan.

Johns dan Harding (1996: 366) menyatakan bahwa “masukan untuk suatu sistem perencanaan kita mencakup rencana bulanan, dengan menyertakan pertemuan-pertemuan penting yang harus dihadiri, pendelegasian pekerjaan yang tidak perlu dikerjakan sendiri, dan sistem pemantauan perkembangan untuk menjaga agar kita tetap sejalan dengan standar”. Dalam input ini termasuk juga sejumlah aktivitas rutin yang dilakukan sehari-hari atau mingguan yang dianggap penting dalam pekerjaan kita.

Dengan demikian perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan datang, dimana keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan. Itulah sebabnya berdasarkan kurun waktunya dikenal perencanaan tahunan, atau rencana jangka pendek, rencana jangka menengah, dan rencana jangka panjang. Afifuddin dalam Sutikno (2012: 24) menjelaskan bahwa “perencanaan yang baik harus dapat memberikan jawaban terhadap konsep pertanyaan yang dirumuskan dalam pertanyaan: *what*, *why*, *where*, *when*, *who*, and *how*”.

Berdasarkan uaraian para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode dan pendekatan tertentu agar suatu rangkaian kegiatan dapat berjalan dengan baik.

* 1. **Proses Perencanaan**

Rifa’i tahun1987 dalam Sutikno (2012: 25) menyatakan bahwa “dua tahapan dalam proses perencanaan yaitu: tahapan persiapan dan tahapan penyusunan”. Penjelasan dari kedua tahap tersebut, berikut ini:

1. Tahapan persiapan

Tahap persiapan ini meliputi tiga bagian, yaitu pengumpulan data, analisis data, dan mengadakan *forecasting*.

1. Pengumpulan data. Perencanaan harus berdasarkan fakta serta kenyataan yang riil dan objektif, yang akan dijadikan titik tolak permulaan. Jadi perlu dikumpulkan keterangan-keterangan selengkap mungkin tentang apa yang sekarang sedang dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, siapa yang mengerjakannya, kesulitan-kesulitan apa yang dihadapi, kekurangan apa yang dihadapi, kekurangan-kekurangan apa yang terdapat di bidang material, personil, dan sebagainya.
2. Analisis data. Semua data yang telah didapat dianalisis, dibanding-bandingkan untuk dapat mengetahui sebab-sebab dari kesulitan dan hambatan-hambatan yang sekarang sedang dirasakan ada. Dalam menganalisis harus memperhatikan pengalaman-pengalaman yang sudah ada. Semua kemungkinan-kemungkinan tentang sebab-sebab kesulitan dan semua kemungkinan tentang cara-cara mengatasinya dikumpulkan dan dijadikan bahan pemikiran atau perhitungan.
3. Mengadakan *forecasting*. Setelah terkumpul hasil analisis data sebanyak-banyaknya, maka diadakanlah seleksi, kemungkinan manakah yang sekiranya paling sesuai dengan keadaan yang akan datang. Dengan hasil analisis data kita dapat membuat perkiraan, meramalkan faktor-faktor apa kiranya yang akan dominan nanti, dan bagaimana situasi yang akan berkembang.
4. Tahapan Penyusunan

Pada tahap penyusunan juga meliputi tiga bagian, yaitu perumusan tujuan, penentuan cara atau metode kerja, menyusun dan menuangkan rencana dalam suatu bentuk atau wadah.

1. Perumusan tujuan. Pertama-tama dirumuskan terlebih dahulu tujuan secara umum, yang dapat menggambarkan secara keseluruhan tujuan akhir yang akan dicapai. Kemudian tujuan-tujuan khusus secara terperinci, dan disusun secara hirarkis, yang akan memudahkan usaha untuk mencapainya satu demi satu.
2. Penentuan cara atau metode kerja. Dengan tujuan-tujuan yang jelas dan terperinci, selanjutnya kita dapat menentukan metode-metode yang sekiranya paling baik untuk mencapai tujuan tersebut. Diantara metode-metode yang dipilih yang paling sesuai dengan keadaan dan yang dapat memenuhi syarat-syarat, misalnya syarat waktu, tenaga personil yang tersedia, dan sebagainya. Perlu diingat penentuan syarat-syarat dan pemilihan metode sukar dipisah-pisahkan dan akan saling mempengaruhi.
3. Menyusun dan menuangkan rencana dalam suatu bentuk atau wadah. Jika sudah lengkap terkumpul bahan-bahan mengenai tujuan yang akan dicapai, alasan-alasan mengapa harus tercapai tujuan itu, teknik atau metode pelaksanaannya, maka disusunlah semua itu di dalam bentuk yang sistematis.

Adapun secara sederhana, langkah-langkah dalam perencanaan meliputi hal-hal berikut: (1) menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, (2) meneliti masalah-masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan, (3) mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan, (4) menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan, (5) merumuskan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.

* + 1. **Kekuatan Lingkungan yang Mempengaruhi suatu Organisasi**
       1. **Lingkungan Eksternal**

Secara umum Duane Ireland and Robert (2005: 45) menyatakan bahwa “lingkungan perusahaan dapat dikategorikan ke dalam dua bagian besar, yakni lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan”. Lingkungan eksternal sendiri dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian besar lagi yakni lingkungan yang sifatnya umum dan lingkungan industri. Kategori lingkungan Eksternal perusahaan adalah sebagai berikut:

* + - 1. Lingkungan Umum

Lingkungan umum adalah suatu lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya berada di luar dan terlepas dari operasi perusahaan. Lingkungan ini hanya memiliki sedikit dampak implikasi langsung bagi pengaturan suatu organisasi. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah:

Ekonomi

Sosial

Politik dan Hukum

Teknologi

Demografi

Dengan kata lain, Lingkungan umum adalah sekumpulan elemen-elemen dalam masyarakat yang lebih luas yang mempengaruhi suatu industri dan perusahaan-perusahaan yang ada di dalamnya. Beberapa elemen seperti tersebut di atas menunjukkan beberapa lingkungan umum yang dapat menjadi peluang maupun ancaman bagi perusahaan.

* + - 1. Lingkungan Industri

Lingkungan industri adalah serangkaian faktor-faktor-ancaman dari pelaku bisnis baru, supplier, pembeli, produk pengganti, dan intensitas persaingan di antara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan dan tanggapan kompetitifnya. Semakin besar kapasitas perusahaan untuk mempengaruhi lingkungan industri, semakin besar kemungkinan perusahaan untuk menghasilkan laba di atas rata- rata. Laba di atas rata-rata adalah kelebihan penghasilan yang diharapkan seorang investor dari investor lain dengan jumlah risiko serupa. Risiko adalah ketidakpastian investor tentang laba atau rugi yang dihasilkan oleh investasi tertentu. Bagaimana perusahaan mengumpulkan dan menafsirkan informasi tentang para pesaing mereka disebut analisis pesaing. Kombinasi dari ketiga analisis ini digunakan untuk memahami pengaruh lingkungan eksternal terhadap perkembangan misi strategis, tujuan strategis dan tindakan strategis perusahaan. Jika Analisis lingkungan umum terfokus pada masa yang akan datang, maka analisis lingkungan industri terfokus pada pemahaman akan faktor-faktor dan kondisi-kondisi yang akan mempengaruhi profitabilitas perusahaan; dan analisis pesaing terfokus pada prediksi terhadap dinamika tindakan-tindakan, respon-respon dan kemauan para pesaing. Secara singkat, dapat disimpulkan bahwa lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen-komponen yang secara normal memiliki dampak yang relatif lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan. Kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri sebagai berikut:

Ancaman Masuknya Pendatang Baru

Tingkat Rivalitas Di Antara Para Pesaing yang ada

Tekanan dari Produk Pengganti

Kekuatan Tawar Menawar Pembeli (Substitusi)

Kekuatan Tawar-menawar Pemasok

* + - 1. **Lingkungan Internal**

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada di dalam suatu perusahaan. Analisis internal adalah proses perencanaan strategi menentukan letak kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Hal ini tentunya berbeda untuk setiap jenis organisasi, karena tergantung kepada area fungsionalnya masing-masing. Sejalan dengan hal tersebut, lingkungan internal menurut David (2004) “merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen”. Menganalisis lingkungan internal ada beberapa unsur yang dianalisis, yaitu di antaranya:

1. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan merupakan pola hubungan di dalam perusahaan atau bentuk formal peraturan dan hubungan antar orang sehingga setiap pekerja dapat diarahkan dalam mencapai tujuan dan misi perusahaan.

1. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah sekumpulan kepercayaan, harapan dan nilai yang dipahami serta dilaksanakan oleh tiap-tiap anggota perusahaan dan akan membentuk perilaku orang-orang di dalam perusahaan tersebut.

1. Sumberdaya Perusahaan

Sumberdaya perusahaan adalah segala sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan guna mendukung perkembangan perusahaan, diantaranya sumberdaya manusia, sumberdaya produksi, sumberdaya keuangan, pemasaran serta penelitian dan pengembangan.

* + 1. **Strategi Pemasaran**

Strategi dan taktik merupakan dua buah kata yang kadang tidak dapat dibedakan arti masing-masing. Kedua kata itu, secara umum terlihat sama dalam arti dan realisasinya, namun sebenarnya ada perbedaan. Menurut Alma (2011: 200) “strategi adalah penetapan arah keseluruhan dari bisnis, sedangkan taktik ialah merupakan implementasi dari strategi yang menekankan pada bagian-bagian tertentu dalam kegiatan bisnis”.

Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Hal ini juga didukung oleh pendapat Stanton (1991: 1) “Strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya”. Sehingga dalam menjalankan usaha kecil khususnya diperlukan adanya pengembangan melalui strategi pemasarannya. Karena pada saat kondisi kritis justru usaha kecillah yang mampu memberikan pertumbuhan terhadap pendapatan masyarakat.

Menurut Tull dan Kahle (1980) dalam Tjiptono (2008: 6) mendefinisikan strategi pemasaran “sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut”.

Pemasaran menurut W. Y. Stanton dalam Wikipedia (2012: 1), bahwa:

Pemasaran adalah sesuatu yang meliputi seluruh sistem yang berhubungan dengan tujuan untuk merencanakan dan menentukan harga sampai dengan mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang bisa memuaskan kebutuhan pembeli aktual maupun potensial”.

Berdasarkan definisi di atas, proses pemasaran dimulai dari menemukan apa yang diinginkan oleh konsumen. Yang akhirnya pemasaran memiliki tujuan yaitu:

1. Konsumen potensial mengetahui secara detail produk yang dihasilkan dan perusahaan dapat menyediakan semua permintaan atas produk yang dihasilkan.
2. Perusahaan dapat menjelaskan secara detail semua kegiatan yang berhubungan dengan pemasaran. Kegiatan pemasaran ini meliputi berbagai kegiatan, mulai dari penjelasan mengenai produk, desain produk, promosi produk, pengiklanan produk, komunikasi kepada konsumen, sampai pengiriman produk agar sampai ke tangan konsumen secara cepat.
3. Mengenal dan memahami konsumen sedemikian rupa sehingga produk cocok dengannya dan dapat terjual dengan sendirinya.

Pada umumnya kegiatan pemasaran berkaitan dengan koordinasi beberapa kegiatan bisnis. Strategi pemasaran ini dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Faktor mikro, yaitu perantara pemasaran, pemasok, pesaing dan masyarakat.
2. Faktor makro, yaitu demografi/ekonomi, politik/hukum, teknologi/fisik dan sosial/budaya.

Kenneth R. Andrew dalam Alma (2011: 199), menyatakan bahwa:

Strategi perusahaan adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, keputusan atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk mencapai tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan”.

Sementara Alex D. Triyana (1985) dalam Alma (2011: 200) mengemukakan bahwa ada dua variabel besar dalam strategi pemasaran, yaitu:

1. Variabel strategi yang tidak dapat dikontrol
   1. Keadaan persaingan

Keadaan persaingan adalah suatu kesulitan bagi seorang pengusaha untuk menduga kapan persaingan baru akan muncul. Oleh sebab itu, pengusaha harus selalu memperbaiki produk atau pelayanan usahanya. Pengusaha tidak boleh tidur nyenyak karena belum muncul saingan baru. Prinsip selalu memperbaiki mutu walaupun tidak ada sangingan adalah suatu kegiatan yang harus selalu diperhatikan.

* 1. Perkembangan teknologi

Kapan akan muncul teknologi baru yang memperbaiki proses produksi baik dari segi efisiensi maupun dari segi model sulit diduga. Mengatasi hal ini pengusaha harus mencoba menggunakan teknologi baru lebih cepat dari saingannya yang lain. Namun hal ini juga ada resiko, teknologi yang baru muncul akan disusul oleh teknologi lain yang lebih canggih. Oleh karena itu, perlu pertimbangan yang matang.

* 1. Perubahan demografik

Dengan adanya program keluarga berencana di suatu negara, maka laju pertumbuhan penduduk dapat ditekan. Ini berpengaruh terhadap volume penjualan barang-barang tertentu, terutama barang-barang kebutuhan bayi dan anak-anak. Juga berpengaruh pada lembaga pendidikan yang berkurang jumlah pendaftaran murid baru. Akibatnya ada SD, SLTP yang tertutup. Pada kesempatan yang akan datang kemungkinan SMA dan Perguruan Tinggi Swasta juga banyak yang tutup.

* 1. Kebijakan Politik dan Ekonomi

Perubahan-perubahan peraturan pemerintah dalam bidang ekonomi, berupa naik turunnya suku bunga, pembatasan kredit, politik moneter, ataupun perubahan-perubahan politik, anggota DPR, perubahan pejabat, dapat mempengaruhi jalannya kegiatan bisnis. Perubahan-perubahan ini tidak dapat diduga sebelumnya.

* 1. Sumber Daya Alam

Dalam beberapa hal sumber daya alam ini sulit diramal kapan berkurang atau ditemukan sumber-sumber baru. Dengan mahalnya harga mesin misalnya, dalam rangka mengurangi pemakaian bensin akan berpengaruh terhadap pembelian mobil atau pengurangan pemakai mobil. Hal ini nanti berpengaruh kepada pemakaian onderdil mobil, ban mobil yang lebih irit, sehingga berpengaruh kurang baik terhadap industri tertentu. Walaupun variabel-variabel di atas dianggap sebagai variabel yang tidak dapat dikontrol, namun dalam beberapa aspek sebenarnya bisa diramalkan oleh para pengusaha berdasarkan pengalaman-pengalaman di masa lalu.

1. Variabel strategi yang dapat dikontrol
   * + - 1. *Segmentation*

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang berbeda kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda dan yang mungkin memerlukan produk atau program pesaran yang terpisah. Setiap pasar memiliki segmen, tetapi tidak semua cara segmentasi pasar memiliki manfaat yang sama. Segmen pasar meliputi konsumen yang merespon dalam cara yang sama terhadap sejumlah usaha pemasaran tertentu (Kotler, 2008).

* + - * 1. *Marketing budget*

Strategi penetapan jumlah dana untuk kegiatan marketing sangat mempengaruhi keberhasilan pemasaran. Pada umumnya apabila dana bertambah untuk kegiatan marketing maka jumlah penjualan meningkat. Namun tidak sedemikian maka jumlah peningkatan dana kegiatan marketing, tidak otomatis akan meningkatkan jumlah penjualan. Jika demikian halnya, maka seluruh produsen akan sukses, semua barang akan laku terjual, hanya dengan strategi menambah anggaran belanja marketing.

Berapa besar jumlah anggaran belanja marketing ini, sangat tergantung pada barang yang dipasarkan, dan sesuai dengan pengalaman penguasaha. Umumnya untuk barang-barang lux akan lebih banyak anggaran belanja pemasaran, dibandingkan dengan barang-barang kebutuhan banyak biaya marketing.

* + - * 1. *Timing*

Di sini para pengusaha harus menjaga waktu kapan ia harus memulai melancarkan pemasaran barang-barangnya, atau kapan sebuah tokok atau restoran harus dibuka. Apabila sebuah restoran mulai dibuka pada hari-hari dimana orang akan berpuasa, maka ini adalah strategi yang kurang bijaksana, sebab pada bulan puasa jumlah penjualan restoran akan menurun drastic. Di sinilah sebenarnya letaknya ungkapan *Time is Money*, waktu itu adalah uang, siapa dulu ia dapat. Jika sudah dimulai, tidak boleh lengah terhadap kemungkinan masuknya saingan baru, dengan cara selalu menjaga mutu barang, pelayanan dan sebagainya.

* + - * 1. *Marketing mix*

Marketing mix merupakan strategi mencampur kegiatan-kegiatan marketing, agar dicari kombinasi maksimal sehingga mendatangkan hasil paling memuaskan. Ada 4 komponen yang tercakup dalam kegiatan marketing mix ini yang dikenal dengan sebutan 4P, yang akan dianalisis satu per satu:

* + - 1. Produk

Produk adalah merupakan titik sentral dari kegiatan marketing mix. Produk ini dapat berupa barang dan dapat pula berupa jasa. Apabila tidak ada produk, tidak ada pemindahan hak milik maka tidak ada marketing. Semua kegiatan marketing lainnya, dipakai untuk menunjang gerakan produk. Satu hal perlu diingat ialah, bagaimana hebatnya usaha promosi, distribusi, dan price, jika tidak diikuti dengan produk yang bermutu, disenangi oleh konsumen, maka usaha marketing mix ini tidak akan berhasil. Oleh sebab itu perlu dikaji, produk apa yang akan dipasarkan, bagaimana selera konsumen masa kini, apa needs dan wants mereka. *Needs* berarti kebutuhan konsumen. Konsumen membeli suatu barang karena ia membutuhkan. Namun konsumen tidak membeli barang, hanya sekedar memperoleh barang saja, akan tetapi ada terkandung unsur lain dibalik barang itu, misalnya keindahan dipakainya, sesuai dengan rasa, warna, halus, manis, segar dan sebagainya.

* + - 1. *Price* atau harga

Masalah kebijaksanaan harga adalah turut menentukan keberhasilan pemasaran produk. Kebijaksanaan harga dapat dilakukan pada setiap tingkatan distribusi, seperti oleh produsen, oleh grosir dan *retailer* (pedagang eceran).

Banyak strategi harga dapat dilakukan oleh ketiga lembaga distribusi tersebut, antara lain strategi inverted pricing, di sini produsen mencoba menetapkan harga eceran tertinggi (HET). Setelah HET ditetapkan produsen mencoba mengkalkulasi harga retailer, harga untuk grosir, dan akhirnya harga untuk pabrik. Dengan demikian produsen menetapkan value added atau nilai tambah untuk masing-masing lembaga penyalur, dan mengawasi harga jual produknya.

* + - 1. *Place*/*distribution*

Sebelum produsen memasarkan produknya, maka sudah ada perencanaan tentang pola distribusi yang akan dilakukan. Di sini penting sekali perantara dan pemilihan saluran distribusinya. Perantara ini adalah sangat penting karena dalam segala hal mereka berhubungan dengan konsumen. Kita dapat bayangkan, betapa sulitnya pasaran produk jika tidak ada orang yang menjajakan, tidak ada took, kios, supermarket dan sebagainya. Dalam sebuah ungkapan dikatakan, “*you can eliminate the middlemen*, *but you can not eliminate their fungtions*”, artinya anda dapat meniadakan perantara, akan tetapi tidak bisa menghilangkan fungsinya. Perantara dapat menjadi agen pembelian yang baik bagi para konsumen, dan dapat pula menjadi penjual yang ahli bagi produsen.

* + - 1. *Promotion*

Promosi pada zaman pemasaran modern sekarang ini tidak dapat diabaikan. Promosi ini sangat berkembang pada masa, “*selling concept*” dimana produsen sangat mengandalkan, sangat member harapan tinggi akan meningkatnya penjualan dengan mempergunakan promosi. Pada akhirs-akhir ini para produsen, mulai memperhatikan selera mereka, dengan cara membuat barang yang memenuhi needs dan wants konsumen. Produsen sudah melihat jendela, tidak lagi melihat kaca. Dengan kata lain di sini produsen mulai memperhatikan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.

Antara promosi dan produk, tidak dapat dipisahkan, ini dua sejoli yang saling berangkulan untuk menuju suksesnya pemasaran. Di sini harus ada keseimbangan, produk baik, sesuai dengan selera konsumen, dibarengi dengan teknik promosi yang tepat akan sangat membantu suksesnya usaha *marketing*.

Sementara itu, Tjiptono (2008) menjelaskan bahwa “manajemen pada setiap fungsinya memberikan kontribusi tertentu pada penyusunan strategi di level yang berbeda”. Pemasaran merupakan kontak paling besar dengan lingkungan eksternal. Pemasaran memainkan peranan penting dalam pengembangan usaha. Dalam peranan strategisnya, pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dalam rangka mencari pemecahan atas masalah penentuan dua pertimbangan pokok. Pertama, bisnis apa yang digeluti perusahaan saat ini dan jenis bisnis apa yang dapat dimasuki di masa mendatang. Kedua, bagaimana bisnis yang telah dipilih tersebut dapat dijalankan dengan sukses dalam lingkungan yang kompetitif atas dasar prespektif produk, harga, promosi, dan distribusi (bauran pemasaran) untuk melayani pasar sasaran.

Berikut ini adalah model perumusan pemasaran dalam bentuk kerangka konsep yang dikembangkan oleh Corey diilustrasikan pada gambar 2.2.



**Gambar 2.2**

**Model Perumusan Strategi Pemasaran**

(Sumber: Corey dalam Dolan (1991) dalam Tjiptono, 2008: 8)

* + 1. **Analsis SWOT**

Menurut David (2011: 327) bahwa matrik Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman (*Strenghts-Weaknesess-Opportunities-Threats-*SWOT) “adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman).

Berikut ini adalah uraian mengenai keempat jenis strategi menurut pendapat David (2011: 327-330) antara lain:

* 1. Strategi SO, memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Secara umum organisasi akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai situasi dimana mereka dapat melaksanakan strategi SO.
  2. Strategi WO, bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut. Dengan demikian perlu adanya komunikasi dan kerjasama yang baik dengan perusahaan lain yang dapat mendukugn peluang-peluang tersebut. Alternatif lainnya dari strategi WO adalah dengan merekrut dan melatih orang agar memiliki kapabilitas teknis yang diperlukan.
  3. Strategi ST, menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.
  4. Strategi WT, merupakan taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Selanjutnya menurut Rangkuti (2004: 19) mengemukakan bahwa:

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan adalah analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversivikasi (produk/pasar).

Hal serupa dikatakan oleh Rohiat (2010: 108) bahwa “analisis SWOT dilakukan dengan maksud mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Masih menurut Rohiat (2010: 108) bahwa:

Dalam melakukan analisis terhadap fungsi dan faktor-faktornya, berlaku ketentuan sebagai berikut: Tingkat kesiapan yang memadai atau minimal memenuhi kriteria kesiapn yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan dinyatakan sebagai kekuatan bagi faktor internal atua peluang bagi faktor eksternal. Tingkat kesiapan yang kurang memadai atau tidak memenuhi kriteria kesiapan minimal, dinyatakan sebagai kelemahan bagi faktor internal atau ancaman bagi faktor eksternal. Untuk menentukan kesiapan, diperlukan standar, kecermatan, kehati-hatian, pengetahuan, dan pengalaman yang cukup agar dapat diperoleh ukuran kesiapan yang tepat.

Berikut ini adalah delapan langkah dalam membentuk sebuah matriks SWOT yang dikembangkan oleh David (2011: 330), yaitu:

* 1. Buat daftar peluang-peluang eksternal utama perusahaan.
  2. Buat daftar ancaman-ancaman eksternal utama perusahaan.
  3. Buat daftar kekuatan-kekuatan internal utama perusahaan.
  4. Buat daftar kelemahan-kelemahan internal utama perusahaan.
  5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi SO.
  6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WO.
  7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi ST.
  8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WT.

Berikut ini adalah ringkasan analisis SWOT yang dilihat dari faktor lingkungan internal perusahaan (IFES) dan lingkungan eksternal perusahaan (EFAS) yang disajikan dalam bentuk tebel.

**Tabel 2.1**

**Ringkasan Analisis SWOT**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **EFAS**  **IFAS** | Strengths (S) Kekuatan  Faktor-faktor kekuatan internal | Weaknesses (W) Kelemahan  Faktor-faktor kelemahan Internal |
| Opportunis (O)  Faktor-Faktor Peluang Internal | Strategi SO  Ciptakan strategi yang mengutamakan kekuatan untuk menanfaatkan peluang | Strategi Wo  Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan kelemahan |
| Threats (T)  Faktor-faktor ancaman Internal | Strategi ST  Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Strategi WT  Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman |

Sumber: Mengadopsi dari Fred R. David (2011: 327-330)

Berdasarkan uraian tersebut, maka dengan mudah kita dapat memepersiapkan rancangan strategi dalam menghadapi kondisi suatu perusahaan, termasuk juga dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang pendidikan. Strategi dalam mengembangkan perusahaan tentunya harus dibekali pula dengan ketersediaan sumber daya manusia atau potensi manusia di dalam lingkungan internal perusahaan, agar proses pelaksanaannya dapat berjalan disesuaikan dengan kemampuan masing-masing individu.

* + 1. **Konsep Jasa**

Stanton dalam Alma (2011: 243) mendefinisikan “jasa sebagai sesuatu yang diidentifikasi secara terpisah tidak berwujud, ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan”. Jasa dapat dihasilkan dengan menggunakan benda-benda berwujud atau tidak.

Selanjutnya Zeithaml dan Bitner dalam Alma (2011: 243) mengemukakan pengertian jasa sebagai “suatu kegiatan ekonomi yang outputnya bukan produk dikonsumsi bersamaan dengan waktu produksi dan memberikan nilai tambah (seperti kenikmatan, hiburan, santai, sehat) bersifat tidak berwujud”.

Kotler (2002) mendefinisikan jasa sebagai “setiap tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan mengakibatkan kepemilikan sesuatu”. Produk jasa bisa terkait atau tidak terkait dengan produk fisik.

Karakteristik jasa menurut Berry dalam Alma (2011: 244) dibagi menjadi tiga. Ketiga karakteristik tersebut meliputi:

* + - 1. Lebih bersifat tak berwujud daripada berwujud (*more intangible than tangible*)

Jasa bersifat *intangible*, artinya tidak dapat dilihat, diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli. Jasa berbeda dengan barang, jika barang merupakan suatu objek, alat atau benda, maka jasa adalah suatu perbuatan, kinerja *(performance)* atau usaha. Jasa hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki. Meskipun sebagian jasa dapat berkaitan dan didukung oleh produk fisik, tetapi pelanggan hanya menggunakan, memanfaatkan, atau menyewa jasa yang dibelinya.

* 1. Produksi dan konsumsi bersamaan waktu (*simultaneous production and cunsumtion*)

Barang biasanya diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan. Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil atau *income* dari jasa tersebut. Kunci keberhasilan bisnis jasa ada pada proses rekrutmen, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawannya.

* 1. Kurang memiliki standar dan keseragaman (*Less standardized and uniform*)

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *nonstandardized output*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut dihasilkan. Para pembeli jasa sangat peduli terhadap variabilitas yang tinggi dan sering kali mereka meminta pendapat orang lain sebelum memutuskan untuk memilih jasa penyedia jasa.

* + 1. **Jasa di Bidang Pendidikan**

Mulyasana (2012: 2) menyatakan bahwa pendidikan pada hakekatnya adalah proses pematangan kualitas hidup. Melalui proses tersebut diharapkan manusia dapat memahami apa arti dan hakekat hidup, serta untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas hidup dan kehidupan secara benar.

Lembaga atau jalur pendidikan sangat beraneka ragam sesuai dengan kebutuhan pendidikan masyarakat. Semua tingkatan umum, telah disediakan lembaga pendidikan oleh pemerintah sebagai penyelenggara pendidikan. Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional,

“Jalur pendidikan adalah wahana yang dilalui peserta didik untuk mengembangkan potensi diri dalam suatu proses pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Agar dapat berlangsungnya kegiatan kependidikan, maka harus tersedia sarana pendidikan atau lembaga pendidikan itu sendiri”.

Lembaga pendidikan adalah tempat transfer ilmu pengetahuan dan budaya (peradaban). Melalui praktik pendidikan, peserta didik diajak untuk memahami bagaimana sejarah atau pengalaman budaya dapat ditransformasi dalam zaman kehidupan yang akan mereka alami serta mempersiapkan mereka dalam menghadapi tantangan dan tuntutan yang ada di dalamnya. Dengan demikian, makna pengetahuan dan kebudayaan sering kali dipaksakan untuk dikombinasikan karena adanya pengaruh zaman terhadap pengetahuan jika ditransformasikan.

Lembaga pendidikan merupakan sebuah institusi pendidikan yang menawarkan pendidikan formal mulai dari jenjang pra-sekolah sampai ke jenjang pendidikan tinggi, baik yang bersifat umum maupun khusus (misalnya sekolah agama atau sekolah luar biasa). Lembaga pendidikan juga merupakan sebuah institusi sosial yang menjadi agen sosialisasi lanjutan setelah lembaga keluarga. Dalam lembaga pendidikan, seorang anak akan dikenalkan mengenai kehidupan bermasyarakat yang lebih luas. Lembaga pendidikan atau yang kerap disebut sekolah juga merupakan sebuah institusi yang akan mengenalkan berbagai nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat.

Fattah (2009: 5) menyatakan bahwa “pendidikan berusaha mengembangkan potensi individu agar mampu berdiri sendiri”. Oleh karena itu, pendidikan bertujuan mempersiapkan masyarakat baru yang lebih ideal, yaitu masyarakat yang mengerti hak dan kewajiban dan berperan aktif dalam proses pembangunan bangsa. Esensi dari tujuan pendidikan nasional adalah proses menumbuhkan bentuk budaya keilmuan, sosial, ekonomi, dan politik yang lebih baik dalam perspektif tertentu harus mengacu pada masa depan yang jelas. Melalui kegiatan pendidikan, gambaran tentang masyarakat yang ideal itu dituangkan dalam alam pikiran peserta didik sehingga terjadi proses pembentukan dan perpindahan budaya. Pemikiran ini mengandung makna bahwa lembaga pendidikan sebagai tempat pembelajaran manusia memiliki fungsi sosial (agen perubahan di masyarakat)

Sekolah atau institusi pendidikan memiliki peranan penting dalam kehidupan bermasyarakat. Sekolah dapat membantu seorang anak untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Fattah (2009: 6) menyatakan bahwa “pendidikan merupakan kegiatan kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain”. Jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, maka berbagai elemen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan perlu dikenali.

**Macam-macam Lembaga Pendidikan**

* + - * 1. **Pendidikan Formal**

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, “pendidikan formal adalah jenjang pendidikan yang terdiri atas pendidikan dasar, menengah, dan pendidikan tinggi”. Pendidikan formal merupakan suatu jenjang pendidikan yang pengaturannya dilakukan oleh pemerintah yang pelaksanaannya diberikan kepada menteri pendidikan nasional. Pendidikan formal ini diakui karena merupakan produk dari undang-undang dasar negara yang memberi seluas-luasnya kesempatan berpendidikan kepada masyarakat. Undang-undang tentang pentingnya pendidikan ini diperkuat dengan segala peraturan pemerintah yang dalam pelaksanaannya diawasi oleh pemerintah. Pendidikan formal yang sering disebut pendidikan persekolahan, berupa rangkaian jenjang pedidikan yang telah baku, misalnya SD, SMP, SMA, dan PT. Pendidikan nonformal lebih difokuskan pada pemberian keahlian atau skill guna terjun ke masyarakat.

Mengenyam pendidikan pada institusi pendidikan formal yang diakui oleh lembaga pendidikan negara adalah sesuatu yang wajib dilakukan di Indonesia mulai dari anak tukang sapu jalan, anak tukang dagang martabak mesir, anak tukang jamret, anak pak tani, anak bisnismen, anak pejabat tinggi Negara, dan sebagainya harus bersekolah, minimal 9 tahun lamanya hingga lulus SMP.

Sebagai lembaga pendidikan formal, [sekolah](http://aadesanjaya.blogspot.com/2011/01/makalah-profesi-guru.html) yang lahir dan berkembang secara efektif dan efisien dari pemerintah untuk masyarakat merupakan perangkat yang berkewajiban untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam menjadi warga Negara.

Ada beberapa karateristik proses pendidikan yang berlangsung di sekolah yaitu:

1. Pendidikan diselengarakan secara khusus dan dibagi atas jenjang yang memiliki hubungan hierarki.
2. Usia anak didik di suatu jenjang pendidikan relative homogen.
3. Waktu pendidikan relatif lama sesuai dengan program pendidikan yang harus diselesaikan.
4. Materi atau isi pendidikan lebih banyak bersifat akademis dan umum.
5. Adanya penekanan tentang kualitas pendidikan sebagai jawaban kebutuhan dimasa yang akan datang.

Sebagai pendidikan yang bersifat formal, sekolah mencari fungsi pendidikan berdasarkan asas-asas tanggung jawab:

1. Tanggung jawab formal kelembagaan sesuai dengan fungsi dan tujuan yang ditetapkan menurut ketentuan-ketentuan yang berlaku. Tanggung jawab keilmuan berdasarkan bentuk, isi, tujuan, dan tingkat pendidikan kepadanya masyarakat oleh masyarakat dan bangsa.
2. Tanggung jawab fungsional ialah: Tanggung jawab profesional pengelola dan pelaksana pendidikan yang menerima ketetapan ini berdasarkan ketentuan-ketentuan jabatannya. Tanggung jawab ini merupakan pelimpahan tanggung jawab dan kepercayaan orang tua (masyarakat) kepada sekolah dari para guru.
   * + - 1. **Pendidikan Non Formal**

Pendidikan nor formal merupakan lembaga yang didirikan oleh swasta yang turut membantu system pendidikan nasional. Pendidikan non formal merupakan pendidikan alternatif setelah pendidikan formal. Kursus sebagai salah satu bentuk penyelenggaraan pendidikan pada jalur pendidikan non formal mempunyai kaitan yang sangat erat dengan jalur pendidikan formal. Selain memberikan kesempatan bagi peserta didik yang ingin mengembangkan keterampilannya pada jenis pendidikan tertentu yang telah ada di jalur pendidikan formal juga memberikan kesempatan bagi masyarakat yang ingin mengembangkan pendidikan keterampilannya yang tidak dapat ditempuh dan tidak terpenuhi pada jalur pendidikan formal.

Pendidikan non formal, banyak yang sudah bertaraf internasional di dalam pengelolaannya. Akan tetapi, banyak pula yang masih jauh dari harapan dengan berbagai keterbatasan-keterbatasan. Namun, pendidikan non formal tidak bisa di pandang sebelah mata. Karena pendidikan non formal sangat penting terutama dalam hal penguasaan dan pengembangan ketrampilan fungsional. Selain itu pendidikan non formal lebih berorientasi pada pendidikan yang efektif dan efisien agar peserta didik dapat belajar dengan mudah dan mencapai tujuan melalui proses yang hemat waktu dan biaya.

Pendidikan non formal merupakan usaha masyarakat dalam mencari jalan keluar terhadap persoalan pendidikan formal yang tidak terjangkau oleh masyarakat. Perhatian pendidikan non formal lebih terpusat pada usaha-usaha untuk membantu terwujudnya proses pembelajaran di masyarakat. Hal ini sesuai dengan UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 Pasal 55 butir pertama yaitu, “masyarakat berhak menyelenggarakan pendidikan berbasis masyarakat pada pendidikan formal dan non formal sesuai dengan kekhasan agama, lingkungan sosial, dan budaya untuk kepentingan masyarakat”. Bunyi yang terdapat dalam undang-undang sisdiknas tersebut sangat jelas bahwa masyarakat diberikan kewenangan yang luas di dalam menyelenggarakan pendidikan. Sistem pendidikan yang kembangkan masyarakat, memang kebanyakan bernuasa bisnis, akan tetapi keberadaannya sangat membantu di dalam meningkatkan kuantitas pendidikan di Indonesia.

* + 1. **Bauran Pemasaran Jasa**

Tjiptono (2005: 31) menyatakan “bauran pemasaran jasa adalah seperangkat alat yang digunakan pemasaran untuk membentuk karakteristik jasa yang ditawarkan kepada pelanggan”. Alat-alat tersebut dapat digunakan untuk menyusun strategi jangka panjang dan merancang taktik jangka pendek. Unsur-unsur bauran pemasaran terdiri dari: *Product, Price, Promotion, Place, People, Process,* dan *Physical Evidence*.

1. *Product* (produk)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen (Kotler, 2005: 448). Produk-produk yang dipasarkan meliputi barang fisik, jasa, orang, tempat, organisasi, properti, dan gagasan. Barang merupakan produk yang berwujud fisik, sehingga dapat dilihat, diraba, dirasa, disimpan, dipindahkan dan diperlakukan fisik lainnya. Strategi produk membutuhkan pengambilan keputusan yang terkoordinasi atas bauran produk, lini produk, merek, pengemasan dan pelabelan. Bauran dalam produk adalah kumpulan semua produk dan barang yang ditawarkan penjual tertentu kepada konsumen, dengan klasifikasi produk yang didasari oleh daya tahan, wujud, dan penggunaan konsumen terhadap produk. Bauran produk terdiri dari ragam, kualitas, design, ciri, merek, kemasan, ukuran, pelayanan, garansi, dan imbalan.

1. *Price* (harga)

Harga adalah salah satu unsur bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan dan biaya. Harga dapat mengkomunikasikan posisi nilai perusahaan kepada pasar melalui sasaran konsumen. Harga dapat ditentukan berdasarkan pertimbangan seluruh bauran pemasaran yang terkait, sehingga mampu menutupi seluruh biaya produksi dan biaya-biaya pemasaran lainnya dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

Kotler (2005: 140), menyebutkan bahwa:

Perusahaan harus mempertimbangkan beberapa langkah dalam menentukan kebijakan penetapan harga, diantaranya adalah:

1. Memilih tujuan penetapan harga,
2. Menentukan permintaan,
3. Memperkirakan biaya,
4. Menganalisis biaya, harga dan tawaran pesaing,
5. Memilih metode penetapan harga,
6. Memilih harga akhir.

Perusahaan-perusahaan biasanya tidak menetapkan hanya satu harga, melainkan struktur penetapan harga yang mencerminkan perbedaan dalam permintaan dan biaya, tuntutan segmen pasar, waktu pembelian, tingkat pemesanan, frekuensi pengiriman, jaminan, dan faktor-faktor lainnya. Tujuan penetapan harga oleh penjual pada umumnya bertujuan untuk mendapatkan keuntungan maksimun, mencapai target tertentu, mencegah dan mengurangi persaingan, serta mempertahankan atau meningkatkan *market share*.

1. *Promotion* (promosi)

Promosi adalah salah satu bagian dari bauran pemasaran, sebagai suatu bentuk komunikasi pemasaran berupa aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi, dan mengingatkan. Dalam organisasi pendidikan, promosi menyangkut standar pembiayaan, dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional jo. Pasal 1 Ayat (1) PP No. 19 Tahun 2005,

1. *Place* (tempat/distribusi)

Secara garis besar pendistribusian dapat diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang berusaha melancarkan dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen ke konsumen, sehingga penggunaannya sesuai dengan yang diperlukan (Tjiptono, 2008: 185). Saluran distribusi mencakup berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan agar produk dapat diperoleh dan tersedia bagi para pelanggan sasaran. Proses distribusi merupakan aktivitas pemasaran yang mampu menciptakan nilai tambah produk melalui fungsi-fungsi pemasaran yang dapat merealisasikan kegunaan bentuk, tempat, waktu dan kepemilikan.

1. *People* (sumber daya manusia)

Perusahaan jasa dapat membedakan dirinya dengan cara merekrut dan melatih karyawan yang lebih mampu dan lebih dapat diandalkan dalam berhubungan dengan pelanggan daripada karyawan pesaingnya (Tjiptono, 2008: 145).

1. *Process* (proses)

Proses perancangan penyampaian jasa yang superior, misalnya *home banking* yang dibentuk oleh bank tertentu (Tjiptono, 2008: 146).

1. *Physical evidence* (bukti fisik)

Perusahaan jasa dapat mengembangkan lingkungan fisik yang lebih atraktif (Tjiptono, 2008: 145). Sifat jasa yang *intangible* menyebabkan resiko perusahaan semakin besar, sebab konsumen tidak dapat melihat produk sebelum mengnsumsi produk tersebut.

Dalam organisasi pendidikan, penyesuaian unsur-unsur pemasaran merujuk kepada Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional jo. Pasal 1 Ayat (1) PP No. 19 Tahun 2005, yang meliputi:

1. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan.
2. Standar proses adalah standar berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan dan menantang. Untuk satuan pendidikan perlu melakukan perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya pembelajaran yang efektif dan efisien.
3. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuankelulusan peserta didik dari satuan pendidikan, yang meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran.
4. Standar pendidikan dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, sertapendidikan dalam jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
5. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
6. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Dijelaskan bahwa pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.
7. Standar penilaian adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.
   * 1. **Penelitian Terdahulu**

Sebagai bahan evaluasi dalam melakukan penelitian, beberapa penelitian terdahulu akan menjadi bahan perbandingan. Adapun penelitian terdahulu tersebut disusun dalam bentuk tabulasi untuk mempermudah pengamatan, yang tertera pada tabel 2.1 sebagai berikut.

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nama** | **Judul Penelitian** | **Alat Analisis** | **Hasil** |
| Saridal (2011) | Analisis Strategi Pemasaran Melalui Repositioning Produk dan Pelayanan Angkutan Kereta Api Eksekutif Argo Gede Bandung Jakarta | Analisis SWOT | Bahwa persepsi konsumen atas produk dan pelayanan baik di stasiun maupun di dalam kereta api secara total maupun perdimensinya masuk pada kriteria baik. |
| David Wijaya (2008) | Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah | Analisis SEM | Bahwa persaingan dunia pendidikan semakin tinggi sehingga diperlukan pemasaran jasa pendidikan untuk memenangkan kompetisi antar sekolah serta untuk meningkatkan akselerasi peningkatan kualitas dan profesionalisme manajemen sekolah. |
| Samtim Eko Putranto (2003) | Studi mengenai orientasi strategi dan kinerja pemasaran | Analisis SWOT | Bahwa pimpinan selaku top manajemen memainkan peran penting dalam menjamin suksesnya setiap program organisasi yang ditujukan untuk mencapai keunggulan kinerja pemasaran, dan untuk mencapai kinerja yang unggul dibutuhkan suatu budaya perusahaan yang mampu mengimplementasikan konsep pemasaran untuk mencapai kinerja pemasaran yang unggul yang berupa orientasi pasar. Diperlukan kemampuan perusahaan untuk belajar lebih cepat dari kompetitor, sehingga dibutuhkan karaktristik organisasi yang mampu menumbuhkan kemampuan belajar dalam organisasi, yaitu orientasi pembelajaran yang ditujukan untuk meningkatkan pemahaman terhadap pasar dan akan menghasilkan tanggapan dari pelanggan yang sesuai harapan perusahaan. |
| Eryanafita Ismawanti  (2008) | Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran dengan faktor lingkungan sebagai variabel moderat (Studi pada industri kerajinan batik di Pekalongan) | Analisis Jalur | Bahwa ada pengaruh yang signifikan antara orientasi wirausaha dan kreativitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran bila di dukung adanya faktor lingkungan yang kompetitif. |

1. Penelitian Saridal NRP 098 212 004 Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung tahun 2011 berjudul Analisis Strategi Pemasaran Melalui Repositioning Produk dan Pelayanan Angkutan Kereta Api Eksekutif Argo Gede Bandung Jakarta. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan menyandarkan pada repositioning, produk, dan pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi konsumen atas produk dan pelayanan baik di stasiun maupun di dalam kereta api secara total maupun perdimensinya masuk pada kriteria baik.
2. Penelitian David Wijaya Dosen Universitas Krida Wacana Jakarta tahun 2008 berjudul Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persaingan dunia pendidikan semakin tinggi sehingga diperlukan pemasaran jasa pendidikan untuk memenangkan kompetisi antar sekolah serta untuk meningkatkan akselerasi peningkatan kualitas dan profesionalisme manajemen sekolah.
3. Penelitian Samtim Eko Putranto Program Magister Manajemen UNDIP pada tahun 2003 dengan konsentrasi Pemasaran berjudul studi mengenai orientasi strategi dan kinerja pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pimpinan selaku top manajemen memainkan peran penting dalam menjamin suksesnya setiap program organisasi yang ditujukan untuk mencapai keunggulan kinerja pemasaran, dan untuk mencapai kinerja yang unggul dibutuhkan suatu budaya perusahaan yang mampu mengimplementasikan konsep pemasaran untuk mencapai kinerja pemasaran yang unggul yang berupa orientasi pasar. orientasi pasar saja tidak cukup sehingga diperlukan kemampuan perusahaan untuk belajar lebih cepat dari kompetitor, sehingga dibutuhkan karaktristik organisasi yang mampu menumbuhkan kemampuan belajar dalam organisasi, yaitu orientasi pembelajaran yang ditujukan untuk meningkatkan pemahaman terhadap pasar dan akan menghasilkan tanggapan dari pelanggan yang sesuai harapan perusahaan.
4. Penelitian Eryanafita Ismawanti NIM C4A004150 Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang 2008 berjudul analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran dengan faktor lingkungan sebagai variabel moderat (studi pada industri kerajinan batik di pekalongan). hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara orientasi wirausaha dan kreativitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran bila di dukung adanya faktor lingkungan yang kompetitif. perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independen yang mempengaruhi kinerja pemasaran, karena kinerja pemasaran tidak hanya dipengaruhi oleh orientasi wirausaha dan kreativitas program pemasaran dengan faktor lingkungan sebagai variabel moderating.
   1. **Kerangka Pemikiran**

Beckman dalam Alma (2011: 1) menyatakan bahwa pemasaran merupakan

segala usaha yang meliputi penyaluran barang dan jasa dari sektor produksi ke sector konsumsi. Hal ini berdasarkan konsep inti yaitu kebutuhan, keinginan, dan permintaan: produk, nilai, biaya, dan kepuasan: pertukaran, transaksi, dan hubungan: pasar, pemasaran, dan pemasar.

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2011: 91) kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasikan sebagai masalah yang penting. Kerangaka pikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis antar variabel yang akan diteliti, jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variable independen dan dependen, apabila dalam penelitian ada variabel moderator dan intervening, maka perlu dijelaskan mengapa variabel tersebut dilibatkan dalam penelitian yang dirumuskan dalam paradigma penelitian, apabila dalam penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri. Kerangka berfikir merupakan hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesis hubungan antar variabel yang diteliti.

* + 1. **Hubungan antara Strategi Pemasaran dengan Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal terdiri dari dua bagian, yaitu lingkungan ekternal yang bersifat umum dan lingkungan industri. Lingkungan umum adalah suatu lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup luas dan faktor-faktor tersebut pada dasarnya berada di luar dan terlepas dari operasi perusahaan. Namun demikian memiliki dampak implikasi langsung bagi pengaturan suatu organisasi walaupun sedikit.

Lingkungan industri adalah serangkaian faktor-faktor-ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, pembeli, produk pengganti, dan intensitas persaingan di antara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan dan tanggapan kompetitifnya. Semakin besar kapasitas perusahaan untuk mempengaruhi lingkungan industri, semakin besar kemungkinan perusahaan untuk menghasilkan laba di atas rata-rata.

Jika Analisis lingkungan umum terfokus pada masa yang akan datang, maka analisis lingkungan industri terfokus pada pemahaman akan faktor-faktor dan kondisi-kondisi yang akan mempengaruhi profitabilitas perusahaan; dan analisis pesaing terfokus pada prediksi terhadap dinamika tindakan-tindakan, respon-respon dan kemauan para pesaing.

Analisis kedua faktor lingkungan eksternal ini digunakan untuk memahami pengaruh lingkungan eksternal terhadap perkembangan misi strategis, tujuan strategis dan tindakan strategis perusahaan dalam melakukan strategi pemasaran. Dengan demikian lingkungan eksternal dapat mempengaruhi penyusunan rencana strategi pemasaran dan besar atau kecilnya pengaruh tersebut tergantung kepada kondisi di lapangan yang di hadapi perusahaan dalam hal ini adalah lembaga pendidikan.

* + 1. **Hubungan antara Strategi Pemasaran dengan Lingkungan Internal**

Lingkungan internal merupakan suatu kondisi yang ada di dalam suatu perusahaan. Analisis internal adalah proses perencanaan strategi menentukan letak kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Sebagaimana telah disinggung dalam sub paragraf terdahulu, bahwa lingkungan internal merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan pada area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen. Dengan demikian maka faktor ini mempunyai pengaruh yang besar terhadap baik dan buruknya rencana strategi pemasaran yang akan dilakukan atau disusun.

* + 1. **Rencana Strategi Pemasaran**

Penyusunan rencana strategi pemasaran tergantung kepada kondisi lingkungan eksternal dan internal suatu perusahaan (lembaga pendidikan). Analisis lingkungan eksternal yang ditentukan adalah menentukan segmentasi pasar, pasar sasaran dan penempatan pasar, kemudian analisis internal berupa bauran pemasaran yang terdiri dari produk (mutu), harga, lokasi, promosi, sumberdaya manusia, proses, serta sarana dan prasarana.

Sebagaimana telah diuraikan dalam sub paragraf terdahulu, bahwa tahapan dalam proses perencanaan terdiri dari tahapan persiapan dan tahapan penyusunan. Dalam tahapan persiapan terdiri dari tiga bagian yaitu pengumpulan data, analisis data, dan mengadakan *forecasting* atau penyeleksiaan yang disesuaikan kepada kemungkinan kondisi yang akan datang. Sedangkan dalam tahap penyusunan meliputi perumusan tujuan, penentuan cara atau metode kerja, serta menyusun dan menuangkan rencana dalam suatu bentuk atau wadah tertentu.

Pada umumnya kegiatan pemasaran berkaitan dengan koordinasi beberapa kegiatan bisnis. Strategi pemasaran ini dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Faktor mikro, yaitu perantara pemasaran, pemasok, pesaing dan masyarakat
2. Faktor makro, yaitu demografi/ekonomi, politik/hukum, teknologi/fisik dan sosial/budaya

Dalam mengembangkan strategi pemasaran ini, menggunakan alat pencocokan yang penting yaitu berupa matriks SWOT yang sudah banyak dipakai oleh perusahaan-perusahaan dan terbukti memberikan hasil yang positif bagi keuntungan perusahaan tersebut. Matriks SWOT terdiri dari empat jenis stratregi yang harus dikembangkan untuk mempermudah penyusunan rencana strategi pemasaran. Pertama adalah strategi SO (kekuatan-peluang) yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Kedua adalah strategi WO (kelemahan-peluang) yang memanfaatkan kelemahan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Ketiga adalah strategi ST (kekuatan-ancaman) yang menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Dan keempat adalah strategi WT (kelemahan-ancaman).

* + 1. **Penerapan Program Pemasaran**

Program pemasaran akan diterapkan kepada perusahaan yang berbentuk jasa, dalam hal ini adalah lembaga pendidikan. Oleh karena itu harus memperhatikan bauran pemasaran jasa yang disesuaikan dengan karakteristiknya, karena lembaga pendidikan merupakan jasa yang bersifat tak berwujud daripada berwujud. Artinya jasa ini hanya dapat dikonsumsi tetapi tidak dapat dimiliki. Meskipun sebagian jasa dapat berkaitan dan didukung oleh produk fisik, tetapi pelanggan hanya menggunakan, memanfaatkan, atau menyewa jasa yang dibelinya. Jasa yang dimiliki oleh lembaga pendidikan lebih kepada pematangan kualitas hidup pelanggannya dengan mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Berdasarkan kepada hasil penyusunan strategi pemasaran yang tentunya memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan, maka disusunlah jadwal untuk mengatur proses pelaksanaan program pemasaran ini. Unsur-unsur dalam pelaksanaan program pemasaran ini adalah bagaimana dapat memberikan informasi lengkap mengenai kelebihan atau keunggulan dari produk, harga, promosi, tempat, sumber daya manusia, proses pembelajaran, dan bukti fisik kepada calon konsumen.

Dari analisis tersebut maka hasil akhir yang diharapkan peneliti adalah dapat menemukan program pemasaran yang tepat dan mampu meningkatkan jumlah siswa. Secara skematis kerangka pemikiran yang menggambarkan alur pikir proses penelitian mulai dari menentukan latar belakang, perumusan masalah, analisis, sampai pada kesimpulan studi ini dijelaskan pada gambar 2.3 berikut ini.



**Gambar 2.3**

**Skematis Kerangka Pemikiran Proses Penelitian**

* 1. **Proposisi Penelitan**

Bertitik tolak kepada kajian pustaka dan kerangka pemikiran, maka proposisi dalam penelitian ini adalah:

Dengan melakukan penerapan dan pelaksanaan strategi pemasaran di MAN Teomokole melalui faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu faktor lingkungan eksternal dan internal lembaga pendidikan ini dengan baik dan sistematis, maka akan memberikan peningkatan jumlah siswa atau strategi pemasaran berbanding lurus dengan peningkatan jumlah siswa.