

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA SDIT BIAS GIWANGAN YOGYAKARTA**

SKRIPSI



ditulis oleh

Nama : Seah Maretan
Nomor Mahasiswa : 00311355
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2005**

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA SDIT BIAS GIWANGAN YOGYAKARTA**

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-I di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



oleh

Nama : Seah Maretan
Nomor Mahasiswa : 00311355
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

2005

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman / sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”



Yogyakarta, 15 Desember 2004

Penulis,

Seah Maretan

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN
PADA SDIT BIAS GIWANGAN YOGYAKARTA**

Nama : Seah Maretan
Nomor Mahasiswa : 00311355
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Pemasaran



Yogyakarta, 15 Desember 2004

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Dra. Trias Setiawati', written over a faint grid or background.

Dra. Trias Setiawati, M. Si.

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

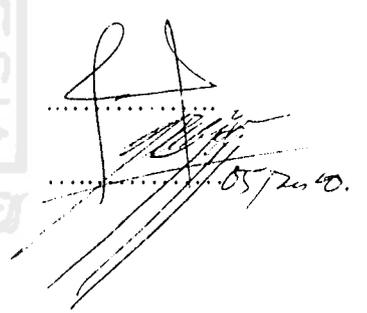
ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PADA SDIT BIAS GIWANGAN
YOGYAKARTA

Disusun Oleh: SEAH MARETAN
Nomor mahasiswa: 00311355

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan LULUS
Pada tanggal : 10 Januari 2005

Penguji/Pemb. Skripsi: Dra. Trias Setiawati, M.Si

Penguji : Drs. Budi Sudjijono, M.Si



Handwritten signature and date: 05/2005

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Handwritten signature
Suwarsono, MA

MOTTO

Ilmu tanpa amal adalah gila, sedangkan amal tanpa ilmu sama sekali tidak ada maknanya.

(Al- Ghazali)

Tulislah apa yang terbaik dari yang Anda dengar, peliharalah apa yang terbaik dari yang Anda tulis, dan sampaikanlah yang terbaik dari yang Anda dengar.

(Ibnul Muqaffa)

Hidup ini susah, tetapi dengan ilmu dan teknologi hidup menjadi indah, dan hanya dengan agama maka hidup menjadi terarah.

(KH. Mukti Ali)

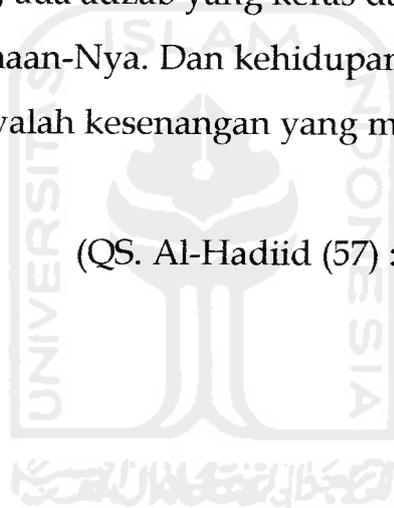
Sikap rendah diri tidak akan dimiliki oleh orang yang pengetahuannya tidak ia gunakan sesuai dengan bakatnya dan tidak sesuai dengan disiplin pengetahuannya dan digunakan untuk sesuatu yang tidak bermanfaat bagi dirinya.

(Yahya bin Mu'adz)

AL QUR'AN VERSE

“ Ketahuilah, bahwa sesungguhnya kehidupan dunia itu hanyalah permainan, suatu yang melalaikan, perhiasan; bermegah-megahan antara kamu serta berbangga-banggaan tentang banyaknya harta dan anak-anak, seperti hujan yang tanam-tanamannya mengagumkan para petani, kemudian tanaman itu menjadi kering dan kamu lihat warnanya kuning, kemudian menjadi hancur. Dan di akhirat (nanti) ada adzab yang keras dan ampunan dari Allah serta keridhaan-Nya. Dan kehidupan dunia itu tidak lain hanyalah kesenangan yang memperdaya.”

(QS. Al-Hadiid (57) : 20)



HALAMAN PERSEMBAHAN

SEBUAH KARYA KECIL INI KUPERSEMBAHKAN UNTUK :

ALLAH SWT

**SEMUA ATAS BERKAH DAN HIDAYAH-NYA SEHINGGA PENULIS
DAPAT MENYELESAIKAN SKRIPSI DENGAN LANCAR.**

ABAH DAN MAMA TERCINTA

**YANG TELAH DENGAN PENUH PERJUANGAN
MEMBESARKAN, MENDIDIK DAN MENDOAKAN ANAK-ANAKNYA
AGAR KAMI KELAK INSYAALLAH MENJADI ORANG YANG
BERGUNA.**

KEEMPAT SAUDARAKU TERCINTA

**NAJMAH, VERA, SAID DAN NADIM YANG TELAH MENJADI SUMBER
INSPIRASI DAN MOTIVASI DALAM PENYELESAIAN SKRIPSIKU.**

SEPUPUKU TERSAYANG

**NAD, DRA, RIN, FI, FER, MIRA, MUN, NAN, DLL YANG ALWAYS BERI
SEMANGAT DAN KECERIAAN SETIAP KALI KITA BERSAMA.**

SOHIB SEPERJUANGAN DI KAMPUS "BIRU"

**ERRIEN,JEKKI,RATNA 'N U'UL YANG SELALU BERI SEMANGAT
DAN MOTIVASI BUATKU SAMPAI SKRIPSI INI JADI WALAU MASIH
JAUH DARI SEMPURNA.**

SOHIB-SOHIB PEKALONGAN-KU

**AYU,AMANI,SAMIRA,NAJMA YANG SELALU MENGISI HARI-HARI
DENGAN CANDA DAN TAWA.**



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Assalamu'alaikum wr.wb.,

Segala puji bagi Allah swt yang selalu melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, khususnya dengan selesainya penulisan skripsi berjudul “Analisis Strategi Pemasaran Pada SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta”.

Skripsi ini ditulis dan diajukan sebagai tahapan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis menghaturkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. H. Suwarsono Muhammad, MA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Ibu Dra. Trias Setiawati, M. Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam proses pembuatan skripsi sehingga dapat berjalan dengan lancar.
3. Seluruh dosen dan staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Direktur Eksekutif LPIT BIAS Yogyakarta, Ir. Hj. Lilik Indriati.
5. Bapak Danang Dwi Prasetyo, S. Pd., selaku Kepala Kantor Sekretariat Pusat LPIT BIAS Yogyakarta atas kesediaannya memberikan data dan informasi.

6. Ibu Uzlifatul Jannah, S. Pt., selaku Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan yang telah memberikan kemudahan dalam perolehan data dan informasi serta segenap staf ahli LPIT BIAS Yogyakarta.
7. Kedua orang tuaku tercinta, Amir Maretan dan Nur Maretan, yang selalu memberi doa, kasih sayang, nasihat, dorongan dan semangat dengan penuh kesabaran.
8. Saudara-saudaraku Najmah, Savera, Said dan Nadim yang selama ini telah menjadi motivasi dalam menyelesaikan skripsi.
9. Sahib-sahib Pekalongan yang selalu mengisi hari-hari dengan canda, Ayu, Amani, Ira, Najma, dan Safin.
10. Teman-teman Manajemen'00 U'ul, Erin, Jeki, Lia, Tiwuk, Chandra, Ratna dan segenap teman seperjuangan di Manajemen'00.
11. Semua pihak yang belum disebutkan satu per satu.

Semoga amal dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan imbalan yang sesuai dari Allah swt. Amin.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak yang memerlukannya.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 15 Desember 2004

Penulis

Seah Maretan

ABSTRACT

This research is aim to correct marketing strategy for SDIT Bina Anak Sholeh (BIAS) by evaluate the internal and external variable. Considering that SDIT Bina Anak Sholeh (BIAS) still pertained young in comparison with other Elementary School in Yogyakarta, so that still in growth phase. Therefore require to evaluate on its own opportunities, threats, strengths, and weaknesses.

The data, in this study, were collected by interview, observation, questionnaires, and reference review. The data were processed by using MDTI (Matriks Daya Tarik Industri) analysis. MDTI Analysis tried to explain the market position of SDIT Bina Anak Sholeh (BIAS) beforehand make a decomposition into strategic business unit (SBU) or sometimes pursuant to its yielded product. The data were analyzed qualitatively and quantitatively.

Based on the result of study, it can be concluded that the business position of SDIT BIAS of Giwangan exists in the medium position giving growth strategy on its market segment, spesialization and selective investment. SDIT BIAS, in terms of its position, indicates that it has adequately prospective business opportunities to develop so that it must increase its own strengths and superiorities by supporting its weaknesses.



DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul Depan Skripsi.....	i
Halaman Judul Skripsi.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	v
Abstrak.....	vi
Motto.....	vii
Halaman Persembahan.....	ix
Kata Pengantar.....	xi
Daftar Isi.....	xiii
Daftar Tabel.....	xvii
Daftar Gambar.....	xviii
Daftar Lampiran.....	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	4
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori.....	17

2.2.1	Pengertian Pemasaran dan Manajemen Pemasaran.....	17
2.2.2	Konsep Pemasaran.....	18
2.2.3	Pemasaran Jasa.....	20
2.2.4	Strategi Pemasaran.....	25
2.2.5	Bauran Pemasaran Jasa	27
2.2.6	Manajemen Strategi.....	33
2.2.7	Analisis Lingkungan Bisnis.....	34
2.2.7.1	Analisis Lingkungan Makro.....	35
2.2.7.2	Analisis Lingkungan Mikro.....	37
2.2.8	Analisis Lingkungan Industri (ALI).....	38
2.2.8.1	Pasar Monopoli.....	39
2.2.8.2	Oligopoli Dominan.....	39
2.2.8.3	Oligopoli Pekat.....	40
2.2.8.4	Oligopoli Longgar.....	40
2.2.8.5	Pasar Persaingan Sempurna.....	41
2.2.9	Analisis Matrik Daya Tarik Industri.....	41
2.2.9.1	Teknik Penyusunan Matriks.....	42
2.3	Kerangka Pikir Penelitian.....	54
 BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Lokasi Penelitian.....	55
3.2	Variabel Penelitian.....	62
3.2.1	Variabel Internal.....	63
3.2.2	Variabel Eksternal.....	63
3.3	Definisi Operasional Variabel	63

3.3.1 Variabel Internal.....	64
3.3.2 Variabel Eksternal.....	68
3.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	71
3.4.1 Data Primer.....	71
3.4.2 Data Sekunder.....	72
3.5 Populasi dan Sampel.....	73
3.6 Alat Analisis.....	74
 BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
4.1 Analisis Lingkungan Bisnis (ALB).....	81
4.1.1 Analisis Lingkungan Makro.....	81
4.1.1.1 Kondisi Perekonomian.....	81
4.1.1.2 Politik dan Hukum.....	84
4.1.1.3 Sosial dan Budaya.....	86
4.1.1.4 Lingkungan Teknologi.....	87
4.1.2 Analisis Lingkungan Mikro.....	88
4.1.2.1 Sekolah Dasar Islam Terpadu BIAS.....	88
4.1.2.2 Sekolah Pesaing.....	89
4.1.2.3 Publik.....	93
4.2 Analisis Matrik Daya Tarik Industri (MDTI).....	94
4.2.1 Identifikasi Variabel Internal dan Eksternal.....	94
4.2.2 Penilaian Variabel Internal.....	95
4.2.3 Penilaian Variabel Eksternal.....	112
4.3 Penentuan Posisi Bisnis.....	122
4.4 Implikasi Strategis.....	124

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	131
5.2 Saran.....	132

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	IFE Matriks..... 10
Tabel 2.2	EFE Matriks..... 11
Tabel 2.3	Nilai Tertimbang Variabel Eksternal..... 14
Tabel 2.4	Nilai Tertimbang Variabel Internal..... 15
Tabel 2.5	Prosedur Penyusunan MDTI..... 43
Tabel 4.1	Rangkuman Nilai Rata-rata UAS Tertinggi SD di Yogyakarta 90
Tabel 4.2	Rata-rata Nilai UAS SDIT BIAS, SDIT Luqman Hakim dan SD Muhammadiyah 1 Sopen..... 92
Tabel 4.3	Indikator Variabel Internal dan Eksternal..... 94
Tabel 4.4	Nilai Tertimbang Variabel Internal..... 112
Tabel 4.5	Nilai Tertimbang Variabel Eksternal..... 122

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Matriks Daya Tarik Industri.....	12
Gambar 2.2 Berbagai Pilihan Strategi.....	13
Gambar 2.3 Penentuan Posisi Bisnis.....	16
Gambar 2.4 Matriks Daya Tarik Industri.....	42
Gambar 2.5 Penentuan Posisi Bisnis.....	47
Gambar 2.6 Berbagai Pilihan Strategi.....	48
Gambar 2.7 Kerangka Pikir Penelitian.....	54
Gambar 3.1 Struktur Organisasi SDIT Bina Anak Sholeh Giwangan Yogyakarta.....	62
Gambar 3.2 Matriks Daya Tarik Industri.....	75
Gambar 4.1 Penentuan Posisi Bisnis.....	123
Gambar 4.2 Berbagai Pilihan Strategi.....	124

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran I Surat Keterangan Penelitian.....	135
Lampiran II Kuesioner	136
Lampiran III Hasil Pemberian Bobot dan Nilai oleh Responden Terhadap Variabel Internal.....	150
Lampiran IV Hasil Pemberian Bobot dan Nilai Terhadap Variabel Eksternal.....	151
Lampiran V Laporan Hasil Wawancara dengan Responden.....	152
Lampiran VI Foto-foto Dokumentasi SDIT Bina Anak Sholeh.....	171



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi ini, banyak terjadi persaingan antar manusia. Akibatnya banyak muncul permasalahan dan tantangan yang datang dan harus dihadapi oleh setiap manusia. Oleh sebab itu, banyak sekali hal yang harus dipelajari dan dipersiapkan dengan matang untuk menghadapi permasalahan-permasalahan tersebut. Selain itu, di era globalisasi ini sudah terjadi perdagangan internasional di Indonesia.

Dalam menghadapi persaingan global saat ini, masyarakat dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi dengan membekali diri dengan pendidikan yang cukup serta pembekalan nilai moral agama yang cukup agar mampu bersaing di dunia bisnis internasional dengan tetap memegang teguh syariat Islam. Karena sesuai dengan yang dikatakan oleh KH. Mukti Ali bahwa “Hidup ini susah, tetapi dengan ilmu dan teknologi hidup menjadi indah, dan hanya dengan agama maka hidup menjadi terarah”.

Lingkungan sekolah merupakan tempat kedua setelah lingkungan keluarga bagi seorang individu dalam membentuk kepribadian serta ajang mengapresiasi kemampuan dan bakat. Penanaman nilai moral sesuai ketentuan syar’i perlu dilakukan sejak usia dini demi terbentuknya pribadi-pribadi yang berpegang teguh pada aturan agama. Oleh karena itu, masyarakat saat ini terutama masyarakat muslim mendambakan agar anak-cucunya dapat mengenyam

pendidikan di lembaga pendidikan yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud disini berarti bahwa lembaga pendidikan yang bersangkutan mampu memberi bekal ilmu pengetahuan bagi siswanya serta menanamkan pengajaran nilai moral agama Islam agar terbentuk insan-insan yang menguasai Iptek sesuai dengan ketentuan syar'i.

Penulis memilih sekolah dasar (SD) sebagai obyek penelitian berdasarkan pemikiran bahwa sekolah dasar merupakan wadah awal bagi individu dalam menanamkan nilai-nilai pendidikan serta nilai moral agama. Di sekolah dasar individu baru pertama kali diperkenalkan dengan berbagai macam disiplin ilmu serta ketrampilan dasar sehingga terbentuk pola berfikir yang ilmiah serta lebih bertanggung jawab.

SDIT BIAS (Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Anak Sholeh) Giwangan berdiri sejak tahun 1997 dimana saat ini telah memiliki 149 anak didik dengan jumlah guru tetap sebanyak 13 orang serta guru tamu 5 orang. SDIT BIAS berlokasi di tiga wilayah di Yogyakarta yaitu Giwangan, Kaliurang, dan Karang Sari. SDIT BIAS yang berlokasi di Kaliurang dan Karang Sari masih baru didirikan sehingga penulis memilih SDIT BIAS Giwangan sebagai obyek penelitian dalam menentukan strategi pemasaran.

SDIT BIAS menerapkan pola pengajaran anak dengan pembiasaan cara berfikir ilmiah dan bersikap / *ber-akhlaqul karimah* dalam kemasan terpadu yang bervisi mendidik generasi *kholifatul fil ardh* dengan sistem *full day school*. Yang dimaksud *Full day school* disini adalah dimana waktu belajar-mengajar dimulai dari pukul 7 pagi sampai pukul 3 sore (pukul 07.00 – 15.00). Sistem pengajaran

SDIT BIAS antara lain *learning by doing*, *habit forming*, *human approach*, serta *small group*. Sistem pendidikan seperti ini memungkinkan adanya komunikasi dua arah antara pendidik dengan anak didiknya dalam proses belajar-mengajar di kelas sehingga apa yang hendak disampaikan diharapkan dapat benar-benar dipahami oleh anak didiknya.

Mengingat cukup banyaknya sekolah dasar di Yogyakarta maka dapat dikatakan bahwa persaingan yang terjadi cukup ketat. Pemasaran memegang peranan penting dalam perencanaan strategis perusahaan. SDIT BIAS harus dapat menentukan strategi pemasaran yang tepat agar mengenai pasar sasaran sehingga kebutuhan konsumen dapat dipuaskan. Strategi pemasaran dari setiap perusahaan merupakan rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan dan mengimplementasikan misinya. “Strategi pemasaran adalah logika pemasaran yang dilaksanakan dengan harapan bahwa unit bisnis akan mencapai sasaran pemasaran” (Kotler, 1997, hlm.54).

Penelitian yang dilakukan terhadap SDIT BIAS akan memberikan posisi penting dalam pasar untuk dapat menentukan strategi pemasaran lembaga pendidikan yang bersangkutan. Sehingga penelitian yang dilakukan akan memberikan suatu informasi yang relevan dengan masalah yang dihadapi pemasaran SDIT BIAS.

Analisis terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan ini akan membantu manajemen dalam merumuskan strategi bisnis. “Strategi bisnis adalah sasaran organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuannya” (Cravens, 1996, hlm.30).

SDIT BIAS masih tergolong muda mengingat tahun berdirinya sekitar tahun 1997 maka dalam penentuan strategi bisnis akan digunakan Analisis Matriks Daya Tarik Industri (MDTI) yang berguna untuk menentukan posisi pasar perusahaan dimana perusahaan baru dalam masa pertumbuhan. “Matriks Daya Tarik Industri berusaha menggambarkan posisi pasar perusahaan dengan cara terlebih dahulu melakukan dekomposisi perusahaan menjadi unit usaha strategis (U2S) atau kadang-kadang berdasarkan produk yang dihasilkan” (Suwarsono, 2000, hlm.132).

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka dalam penelitian ini penulis memilih judul **“Analisis Strategi Pemasaran Pada SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta”**.

1.2 Perumusan Masalah

Sesuai dengan uraian pada latar belakang diatas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar peluang dan ancaman (variabel eksternal) perusahaan dalam penentuan strategi pemasaran di SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta?
2. Seberapa besar kekuatan dan kelemahan (variabel internal) perusahaan dalam penentuan strategi pemasaran di SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta ?
3. Bagaimana posisi bisnis SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta di pasar persaingan?
4. Strategi pemasaran apa yang sebaiknya digunakan oleh SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta?

1.3 Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan penulisan dan agar pembahasan yang dilakukan lebih terarah, maka digunakan batas-batas yang diperlukan sebagai berikut:

1. Penelitian dilaksanakan pada pihak manajemen SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta yang berlokasi di Jl. Imogiri 200 A Mendungan – Giwangan, Yogyakarta.
2. Penelitian difokuskan pada strategi pemasaran yang diterapkan oleh SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta dalam menghadapi persaingan.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta.
2. Mengetahui posisi bisnis SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta dalam persaingan.
3. Mengetahui alternatif strategi yang mungkin dapat dipakai oleh SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini manfaat yang hendak diperoleh adalah:

1. Bagi penulis

Dengan penelitian ini penulis dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama duduk dibangku kuliah dalam menentukan strategi pemasaran suatu perusahaan serta melatih penulis untuk berpikir kritis dalam memecahkan masalah.

2. Bagi SDIT BIAS

Memberikan masukan dan sebagai bahan pertimbangan di dalam menentukan strategi pemasaran untuk dapat bersaing secara sehat dalam memajukan dunia pendidikan saat ini.

3. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan pertimbangan yang diharapkan dapat memberikan informasi dan sedikit gambaran bagi peneliti lain yang berhubungan dengan masalah ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

2.1.1 Penelitian yang dilakukan oleh Rini Arti (2002) dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran PT. Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta”.

Alat analisis yang digunakan adalah Matriks Daya Tarik Industri yang meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

2.1.1.1 Identifikasi variabel internal dan eksternal

Bertujuan untuk mengetahui kekuatan-kelemahan dan peluang-hambatan yang ada di perusahaan. Dengan penggabungan kedua variabel ini maka akan dapat diketahui posisi pasar perusahaan.

2.1.1.2 Penilaian variabel internal dan eksternal

Setelah indikator variabel eksternal dan internal dapat diketahui, langkah berikutnya yang perlu dikerjakan adalah memberikan penilaian terhadap masing-masing indikator. Dengan penilaian tersebut diharapkan dapat diketahui seberapa besar sumbangan yang diberikan masing-masing indikator terhadap daya tarik industri. Tersedia dua pendekatan untuk melakukan penilaian, yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif mencoba untuk menilai masing-masing indikator variabel dengan memberikan urutan (*rank*) sejak dari indikator yang diidentifikasi sebagai sumber peluang dan kekuatan sampai pada indikator

yang diidentifikasi sebagai sumber ancaman dan kelemahan perusahaan. Pada pendekatan kuantitatif perumusannya adalah dengan menentukan bobot (*weight*) pada masing-masing variabel sejak dari 0,0 (yang paling tidak penting) sampai dengan 1,0 (yang paling penting). Setelah itu masing-masing variabel diberi nilai (*rating*) mulai dari 1-5 yang menunjukkan nilai penting masing-masing variabel, nilai tersebut merupakan penggambaran dari penjelasan berikut:

- | | | |
|---|---------------|--------|
| 1. <i>Major Weaknesses</i>
(Kelemahan Utama) | (>Tidak Baik) | (1,00) |
| 2. <i>Minor Weaknesses</i>
(Kelemahan) | (Tidak Baik) | (2,00) |
| 3. Netral | (Sama) | (3,00) |
| 4. <i>Minor Strength</i>
(Kekuatan) | (Baik) | (4,00) |
| 5. <i>Major Strength</i>
(Kekuatan Utama) | (>Baik) | (5,00) |

Kemudian setelah menentukan nilai dan bobotnya, untuk menentukan rating tertimbang dengan jalan mengalikan nilai dengan bobot tersebut. Untuk menganalisa, maka dibandingkan antara jumlah rating tertimbang dan hasil rata-rata dari nilai (*rating*). Dalam penilaian variabel eksternal, pemberian rating sama dihilangkan karena dalam peluang dan hambatan tidak ada nilai sama. Nilai 3,00 dalam penilaian ini

dianggap sebagai *minor opportunity*. Adapun penentuan ratingnya sebagai berikut:

1. <i>Major weaknesses</i>	>kecil	1,00
2. <i>Minor weaknesses</i>	kecil	2,00
3. <i>Minor strength</i>	Besar	4,00
4. <i>Major Strength</i>	> Besar	5,00

Setelah dilakukan penilaian terhadap variabel internal dan eksternal langkah selanjutnya adalah:

2.1.1.3 Penentuan posisi bisnis

Setelah nilai variabel eksternal dan internal dapat ditentukan, langkah berikutnya adalah menentukan posisi bisnis masing-masing unit usaha strategis dengan menggabungkan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkannya pada sumbu yang tepat. Nilai variabel eksternal diletakkan pada sumbu horizontal sedangkan nilai variabel internal diletakkan pada sumbu vertikal. Posisi bisnis diletakkan tepat sebagai sel yang terbentuk akibat perpotongan kedua nilai tertimbang yang diperoleh.

2.1.1.4 Rekomendasi strategi

Pada bagian rekomendasi strategis akan diberikan suatu tabel pilihan strategi bagi tiap unit usaha strategis. Keputusan strategi ini tergantung dari posisi bisnis masing-masing unit usaha.

Hasil evaluasi variabel internal ini dapat digambarkan dalam bentuk tabel atau yang disebut IFE (*Internal Factor Evaluation Matrix*)

dan EFE (*External Factor Evaluation Matrix*) untuk mengevaluasi variabel eksternal sebagai berikut:

Tabel 2.1
IFE Matriks

Indikator variabel internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
<u>Kekuatan</u>			
Pangsa Pasar	0,13	4,00	0,52
Kualitas Produk	0,14	4,00	0,56
Citra Produk	0,14	5,00	0,70
Kebijakan Harga	0,12	4,00	0,48
Promosi dan Pemasaran	0,13	4,00	0,52
<u>Kelemahan</u>			
Lokasi	0,06	2,00	0,12
SDM	0,09	2,00	0,18
Kemampuan dan Pengalaman manajerial	0,10	2,00	0,20
Distribusi	0,09	2,00	0,18
Total	1,00	29	3,46

Sumber: Arti, R. (2002). Analisis Strategi Pemasaran PT.Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

Hasil evaluasi variabel internal menyimpulkan bahwa kekuatan yang dimiliki oleh PT. Pancaran Harapan Nusa sebesar 2,78 adalah lebih besar dari kelemahan yaitu 0,68. Selisih angka tersebut adalah sebesar 2,10 yang diperoleh dari 2,78 dikurangi 0,68 menunjukkan angka positif. Dari angka tersebut dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa perusahaan menunjukkan profil yang mengembirakan. Hal ini juga dapat dilihat dari perbandingan antara hasil nilai tertimbang sebesar 3,46 adalah lebih besar dari jumlah rata-rata industrinya sebesar 3,22.

Tabel 2.2
EFE Matriks

Indikator variabel eksternal	Bobot	Nilai	Nilai tertimbang
<u>Peluang</u>			
Meningkatnya daya beli konsumen	0,11	4,00	0,44
Pertumbuhan pasar	0,11	4,00	0,44
Potensi pasar	0,10	4,00	0,40
Perkembangan teknologi	0,16	5,00	0,80
Perubahan pendapatan konsumen	0,07	4,00	0,28
<u>Ancaman</u>			
Pertumbuhan ekonomi nasional	0,05	2,00	0,10
Kondisi politik nasional	0,05	2,00	0,10
Depresiasi mata uang	0,06	2,00	0,12
Inflasi	0,05	2,00	0,10
Perubahan selera pasar	0,07	2,00	0,14
Struktur persaingan	0,06	2,00	0,12
Pesaing baru yang masuk	0,06	2,00	0,12
Total	0,95	35	3,36

Sumber: Arti, R. (2002). Analisis Strategi Pemasaran PT.Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

Hasil evaluasi variabel eksternal menunjukkan bahwa ancaman sebesar 0,80 adalah lebih kecil dari peluang sebesar 2,56 yang dimilikinya. Selisih dari angka tersebut sebesar 1,76 diperoleh dari pengurangan 2,56 dan 0,80. Apabila nilai tertimbang dari variabel eksternal sebesar 3,36 dibandingkan dengan rata-rata jumlah ratingnya sebesar 2,92 adalah lebih besar 0,44 atau dengan kata lain mendekati seimbang. Dengan demikian maka dari hasil evaluasi variabel eksternal ini diperoleh angka positif yang berarti bahwa PT.Pancaran Harapan Nusa memiliki peluang untuk

berkembang tetapi harus tetap waspada dengan segala ancaman yang timbul.

MDTI menunjukkan bahwa perusahaan berada pada sel selektif. Input Matriks Daya Tarik Industri ini diperoleh dari hasil analisis internal dan eksternal perusahaan yang telah dilakukan sebelumnya. Angka-angka hasil analisis internal dan eksternal ini kemudian diaplikasikan kedalam MDTI seperti terlihat dalam gambar dibawah ini:

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi			
	Medium		2001	
	Rendah			

Gambar 2.1
Matriks Daya Tarik Industri

Sumber: Arti, R. (2002). Analisis Strategi Pemasaran PT.Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

Posisi bisnis PT.Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta seperti terlihat dalam Matriks Daya Tarik Industri terletak pada sel selektif yang merupakan perpotongan antara sel medium kedua sumbu. Unit usaha ini memiliki peluang untuk berkembang sekalipun tidak menjanjikan peluang

dan perkembangan yang luar biasa. Implikasi strategi yang lebih detail dapat dilihat dalam gambar 2.2:

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi maksimum	Pertumbuhan selektif Investasi agresif Memelihara posisi ditempat lain	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi ala kadarnya
	Medium	Memimpin pasar berdasar segmen Memperbaiki kelemahan Membangun keunggulan	Tumbuh berdasar segmen pasar Spesialisasi Invesatsi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersiap divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan akuisisi	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan keluar dari pasar	Mengikuti pemimpin pasar Mengacaukan sumber aliran kas pesaing divestasi

Gambar 2.2
Berbagai Pilihan Strategi

Sumber: Arti, R. (2002). Analisis Strategi Pemasaran PT.Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

2.1.2 Penelitian yang dilakukan oleh Yoga Wardhana (2002) dengan judul “Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet, Studi Kasus pada Warung Internet Niqnet Yogyakarta”.

Alat analisis yang digunakan adalah Matriks Daya Tarik industri.

Prosedur dalam penyusunan MDTI:

- 2.1.2.1 Identifikasi variabel eksternal dan internal yang signifikan.
- 2.1.2.2 Penilaian variabel eksternal.
- 2.1.2.3 Penilaian variabel internal.
- 2.1.2.4 Penentuan posisi bisnis.

Nilai tertimbang variabel eksternal dan internal dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 2.3
Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

Indikator variabel eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Daya beli konsumen	0,15	4,2	0,63
Kurs mata uang	0,12	3,4	0,41
Regulasi pemerintah	0,10	3,4	0,34
Perkembangan teknologi	0,16	4,2	0,67
Pertumbuhan pasar	0,12	3,6	0,43
Persaingan harga	0,15	4,2	0,63
Struktur persaingan	0,10	3,2	0,32
Pesaing baru	0,10	4,0	0,40
Total	1,00	30,2	3,83

Sumber : Wardhana, Y. (2002). Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet Studi Kasus Pada Warung Internet Niqnet Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

Berdasarkan pada penilaian variabel eksternal, maka perusahaan memiliki peluang bisnis yang cukup menjanjikan. Posisi bisnis perusahaan terletak pada sel yang terbentuk oleh nilai tinggi untuk sumbu vertikal dan horizontal (sel pertumbuhan dan investasi maksimal). Melihat posisi dari hasil analisis, unit usaha tersebut memiliki peluang untuk berkembang dan menjadi *market leader*, khususnya jika dilihat dari kemungkinan peningkatan keunggulan yang dimilikinya.

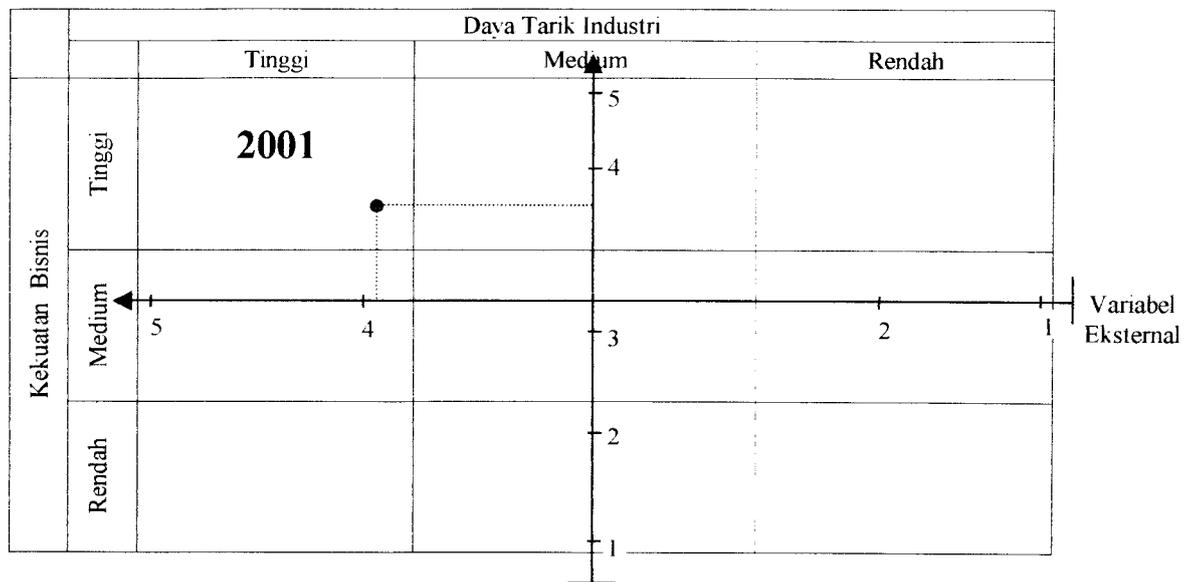
Tabel 2.4
 Nilai Tertimbang Variabel Internal

Indikator variabel internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Pangsa pasar	0,10	3,4	0,34
Variasi jasa	0,15	4,2	0,63
Mutu pelayanan	0,15	4,0	0,60
Lokasi perusahaan	0,10	3,4	0,34
Promosi	0,10	3,6	0,36
Harga	0,15	4,2	0,63
SDM	0,15	3,6	0,54
Sumber keuangan	0,10	3,6	0,36
Total	1,00	30	3,80

Sumber: Wardhana, Y. (2002). Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet Studi Kasus Pada Warung Internet Niqnet Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

Berdasarkan pada penilaian variabel internal dapat dikatakan bahwa kekayaan perusahaan saat ini dapat kuat untuk dijadikan modal persaingan yang kompetitif. Kekuatan yang dimiliki perusahaan akan memudahkan dalam melakukan *positioning* pasar. Meskipun masih ada beberapa kelemahan internal perusahaan, namun itu tidak akan menjadi persoalan serius karena perusahaan secara gradual melakukan upaya-upaya perbaikan sehingga diharapkan akan berubah menjadi kekuatan riil perusahaan.

Strategi yang digunakan oleh Niqnet adalah investasi melalui strategi pertumbuhan. Berikut ini diuraikan gambar penentuan posisi bisnis dalam Matriks Daya Tarik industri:



Gambar 2.3
Penentuan Posisi Bisnis
(Variabel Eksternal 3,83 – Variabel Internal 3,80)

Sumber: Wardhana, Y. (2002). Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet Studi Kasus Pada Warung Internet Niqnet Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.

Berdasarkan pada hasil nilai tertimbang variabel eksternal 3,83 dan variabel internal 3,80 maka posisi bisnis Warung Internet Niqnet berada pada sel yang terbentuk oleh nilai tinggi untuk sumbu horizontal dan vertikal. Perpaduan nilai antara kedua variabel menempatkan unit usaha pada skala prioritas pertama, artinya bahwa perusahaan memiliki peluang bisnis yang cukup prospektif untuk berkembang lebih lanjut sehingga perusahaan harus meningkatkan kekuatan ataupun keunggulan yang dimilikinya.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Pemasaran dan Manajemen Pemasaran

Pengertian pemasaran sering dikacaukan dengan pengertian penjualan padahal istilah tersebut hanyalah merupakan sebagian dari kegiatan pemasaran secara keseluruhan. Pemasaran mempunyai peran yang sangat penting dalam dunia usaha dan juga salah satu dari kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha dalam usahanya untuk berkembang, mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan untuk mendapatkan laba. Kegiatan pemasaran perusahaan harus dapat memberikan kepuasan kepada konsumen jika menginginkan usahanya berjalan terus atau konsumen mempunyai pandangan yang baik terhadap perusahaan.

Dewasa ini banyak dijumpai pengertian tentang pemasaran dari para ahli yang kelihatan berbeda. Pada dasarnya perbedaan itu disebabkan oleh sudut pandang yang berbeda dari para ahli tersebut. Jadi sebenarnya inti dan tujuan dari pemasaran itu adalah sama. Menurut Kotler (1997, hlm.12) "Pemasaran adalah suatu proses tempat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan orang lain."

Pada dasarnya pemasaran (*marketing*) adalah "usaha untuk menarik pelanggan agar membeli suatu produk" (Oka.A.Yoeti, 1999, hlm.13).

Sedangkan menurut Freddy Rangkuti (2000, hlm. 48) pemasaran adalah “suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas”.

“Manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan target pembeli demi mencapai sasaran organisasi” (Kotler, 1997, hlm. 13).

2.2.2 Konsep Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan / mengetahui adanya cara dan falsafah baru yang disebut konsep pemasaran. Konsep pemasaran dalam Kotler (1996, hlm.17) adalah “kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif daripada para pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran”.

Di dalam kegiatan-kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan terdapat lima konsep alternatif (Kotler, 1996, hlm.14) yaitu:

2.2.2.1 Konsep Produksi

Menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia di banyak tempat dan murah harganya. Manajer organisasi yang berorientasi produksi memusatkan perhatian pada usaha-usaha untuk mencapai efisiensi produksi yang tinggi dan distribusi yang luas.

2.2.2.2 Konsep Produk

Menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang menawarkan mutu, kinerja, dan pelengkap inovatif yang terbaik. Manajer dalam organisasi berorientasi produk memusatkan perhatian mereka pada usaha untuk menghasilkan produk yang unggul dan terus menyempurnakannya.

2.2.2.3 Konsep Menjual / Penjualan

Menyatakan bahwa konsumen, jika diabaikan, biasanya tidak akan membeli produk organisasi dalam jumlah yang cukup. Karena itu, organisasi harus melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif.

2.2.2.4 Konsep Pemasaran

Menyatakan bahwa kunci untuk meraih tujuan organisasi adalah menjadi lebih efektif daripada para pesaing dalam memadukan kegiatan pemasaran guna menetapkan dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran.

2.2.2.5 Konsep Pemasaran Berwawasan Sosial

Menyatakan bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien daripada pesaing

dengan mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat.

Dalam Oka.A.Yoeti (1999, hlm.12) dijelaskan kegiatan yang merupakan tanggung jawab dari bidang pemasaran antara lain:

1. Riset pemasaran dan perencanaan pemasaran (*Market Research and Planning*).
2. Analisis pasar, permintaan dan penawaran (*Market Analysis*).
3. Perencanaan dan pengembangan produk (*Product Planning and Development*).
4. Menetapkan target pasar (*Targetting the Market*).
5. Menyusun strategi pemasaran (*Marketing Strategy*).
6. Menetapkan kebijaksanaan harga (*Price Policy*).
7. Menetapkan strategi harga (*Discount Strategy*).
8. Menyusun konsep pelayanan (*The Service Concept*).
9. Merumuskan sistem informasi pemasaran (*The Marketing Information System*).
10. Menyusun komunikasi pemasaran (*Marketing Communications*).
11. *Positioning Strategy*
12. *Promotions dan Public Relations*

2.2.3 Pemasaran Jasa

Yang dimaksud dengan jasa (*services*) adalah suatu produk yang tidak nyata (*intangibile*) dari hasil kegiatan timbal balik antara pemberi jasa (*producer*) dan penerima jasa (*customer*) melalui suatu atau beberapa

aktivitas untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Oka A. Yoeti, 1999, hlm. 1).

Valarie A. Zeithaml dan Mary Jo Bitner dalam Oka A. Yoeti (1999, hlm. 1) memberi batasan tentang *service* sebagai berikut: jasa adalah semua aktivitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang biasa dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu memproduksi sambil memberikan nilai tambah (seperti misalnya kenyamanan, hiburan, kesenangan atau kesehatan)

Philip Kotler dalam Oka A. Yoeti (1999, hlm. 1-2) memberi batasan tentang *service* sebagai berikut: Pelayanan (*service*) adalah suatu aktivitas yang memberikan manfaat dan ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak yang lain dalam bentuk tidak nyata (*intangible*) dan tidak menimbulkan pemindahan kepemilikan, seperti halnya terjadi pada produk manufaktur.

Industri jasa dalam Oka A. Yoeti (1999, hlm. 4) adalah kumpulan dari bermacam-macam perusahaan yang memusatkan kegiatan usahanya pelayanan pada para pelanggan (*customer*).

Jasa memiliki empat karakteristik utama yang membedakannya dari barang, yaitu :

2.2.3.1 *Intangibility*

Konsep *intangibility* pada jasa memiliki dua pengertian (Berry dalam Enis dan Cox, 1988, hlm. 446), yaitu:

- 1) Sesuatu yang tidak dapat disentuh dan tidak dapat dirasa.

- 2) Sesuatu yang tidak dapat dengan mudah didefinisikan, diformulasikan, atau dipahami secara rohaniah.

Jasa berbeda dari barang. Barang merupakan suatu objek, alat, atau benda; sedangkan jasa adalah suatu perbuatan, kinerja, atau usaha. Bila barang dapat dimiliki, maka jasa hanya bisa dikonsumsi tetapi tidak dimiliki.

2.2.3.2 *Inseparability*

Umumnya jasa diproduksi dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan. Barang umumnya diproduksi, kemudian dijual, lalu dikonsumsi. Sedangkan jasa di lain pihak, biasanya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi secara simultan. Interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa. Kedua pihak mempengaruhi hasil (*outcome*) dari jasa tersebut.

2.2.3.3 *Variability*

Jasa bersifat sangat variabel, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut dihasilkan.

2.2.3.4 *Perishability*

Jasa tidak dapat disimpan. Hal ini tidak menjadi masalah bila permintaannya tetap karena mudah untuk menyiapkan pelayanan untuk permintaan tersebut sebelumnya. Bila permintaan berfluktuasi, berbagai permasalahan muncul.

Jasa dalam suatu perekonomian secara mutlak diperlukan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Seperti misalnya SDIT BIAS bergerak dalam bidang jasa pendidikan yang bertujuan untuk membina nilai keagamaan serta perolehan pengetahuan akademik yang tinggi. Lembaga pendidikan merupakan salah satu jenis bisnis jasa administrasi umum disamping lembaga pemerintah (Yazid, 2001, hlm. 12). Bisnis jasa yang lain yang perkembangannya cukup pesat adalah :

1. Bisnis jasa : konsultan, keuangan, perbankan
2. Perdagangan jasa : eceran, pemeliharaan dan perbaikan
3. Jasa infrastruktur : komunikasi, transportasi
4. Jasa personal/ sosial : restoran, perawatan kesehatan
5. Administrasi umum : pendidikan, pemerintah

Sesuai dengan objek penelitian maka jenis bisnis jasa yang digunakan adalah administrasi umum yaitu pendidikan di lingkungan sekolah. Sekolah, seperti dijelaskan oleh Clara. R. Pudjijoyanti (1988, hlm.48-49) merupakan “suatu lembaga yang diharapkan dapat melaksanakan dua fungsi, yaitu sebagai pemelihara-pewujud (*maintenance-actualization*) dan sebagai pelatihan keterampilan-pengalih kebudayaan (*skills training-cultural transmission*)”.

Fungsi pertama, yaitu sebagai pemelihara-pewujud, sekolah dimaksudkan sebagai wadah untuk memperoleh, meningkatkan dan mempertahankan kemampuan setiap individu. Jika pada awal memasuki sekolah siswa hanya mempunyai kemampuan yang rendah, pada akhir

menyelesaikan sekolah diharapkan ia dapat meningkatkan kemampuannya dengan lebih baik. Apabila pada awal memasuki sekolah siswa sudah memiliki kemampuan yang cukup, maka pada akhir menyelesaikan sekolah ia akan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi lagi. Pendek kata, tak seorang pun akan dikatakan mempunyai pandangan psikologis, sosial, maupun emosional yang buruk apabila ia bersekolah. Setiap individu akan dipandang menjadi lebih baik setelah ia bersekolah.

Fungsi kedua, yaitu sebagai pelatih keterampilan-pengalih kebudayaan, sekolah dimaksudkan sebagai wadah pemberi keterampilan, pengetahuan dan nilai-nilai budaya, yaitu membaca, menulis, berhitung, seni, kesehatan, nilai agama, dan sebagainya. Fungsi kedua ini merupakan fungsi konvensional dari sekolah, dan yang paling ditekankan dalam organisasi sekolah.

Dari kedua fungsi tersebut, maka sekolah dapat dipandang sebagai tempat untuk mewujudkan seluruh kemampuan yang dimiliki, dan sebagai tempat untuk melepaskan ketergantungan anak dari peran orangtua dan keluarga. Hal ini dapat diartikan bahwa sekolah merupakan lingkungan kedua setelah rumah yang dapat memberi pengalaman baru sebab dengan bersekolah anak dapat mengembangkan lingkungan fisik dan sosialnya. Oleh karena itu, sekolah harus berhasil menjalankan fungsinya untuk menanamkan nilai kebudayaan dan membantu mengembangkan kemampuan siswa seoptimum mungkin.

2.2.4 Strategi Pemasaran

Inti pokok dari strategi terletak pada aktivitas yang dilakukan perusahaan, yakni melakukan aktivitas yang berbeda dari aktivitas yang dilakukan para pesaing atau melakukan aktivitas yang sama dengan cara yang lain (Porter, 2003, hlm.13). Dengan adanya perumusan strategi perusahaan maka kemungkinan suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing akan dapat dicapai.

Keunggulan bersaing adalah istilah yang menguraikan kemampuan, sumber daya, hubungan, dan keputusan yang memungkinkan suatu perusahaan memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman dalam industrinya, dan dengan demikian menikmati laba diatas rata-rata selama kurun waktu yang panjang. Porter berpendapat bahwa ada 2 isu mendasar yang mendasari pilihan strategi : (1) penilaian daya tarik industri bagi kemampulabaan jangka panjang dan (2) penilaian pilihan bersaing relatif dari perusahaan-perusahaan lain dalam industri (1996, hlm.153-154)

Strategi pemasaran menurut Kotler (1997, hlm.54) adalah “logika pemasaran yang dilaksanakan dengan harapan bahwa unit bisnis akan mencapai sasaran pemasaran. Strategi pemasaran terdiri dari strategi spesifik untuk pasar sasaran, penentuan posisi produk, bauran pemasaran, dan tingkat pengeluaran pemasaran”.

Terdapat banyak tumpang tindih antara strategi perusahaan secara keseluruhan dan strategi pemasaran. Pemasaran memperhatikan kebutuhan konsumen dan kemampuan perusahaan untuk memuaskannya. Faktor-

faktor yang sama ini memandu misi dan sasaran perusahaan. Perencanaan strategi dari kebanyakan perusahaan berhubungan dengan variabel pemasaran seperti pangsa pasar, pengembangan pasar, pertumbuhan, dan kadang-kadang sulit untuk memisahkan perencanaan strategik dari perencanaan pemasaran sebenarnya.

Pemasaran memainkan peran kunci dalam perencanaan strategik perusahaan dalam beberapa hal. Pertama, pemasaran menyediakan falsafah sebagai pedoman (konsep pemasaran) yang menyarankan agar strategi perusahaan sebaiknya berkisar di sekitar melayani kebutuhan kelompok konsumen yang penting. Kedua, pemasaran menyediakan *input* bagi pembuat rencana strategik dengan membantu mengenali peluang pasar yang menarik dan dengan menilai potensi perusahaan untuk mengambil manfaat dari peluang tadi. Akhirnya, dalam unit bisnis individual, pemasaran merancang strategi untuk mencapai sasaran unit.

Dalam setiap unit bisnis, manajemen pemasaran harus menentukan cara terbaik untuk membantu mencapai sasaran strategik. Beberapa manajer pemasaran akan menyadari bahwa sasaran mereka tidak harus menaikkan penjualan. Sebaliknya, sasaran itu mungkin mempertahankan penjualan yang sudah ada dengan anggaran pemasaran yang lebih kecil, atau mungkin mengurangi permintaan. Jadi, manajemen pemasaran harus mengelola permintaan sampai tingkat yang diputuskan oleh perencanaan strategik yang disiapkan di kantor pusat. Pemasaran membantu untuk

menilai potensi setiap unit bisnis, tetapi setelah sasaran unit ditetapkan, tugas pemasaran adalah melaksanakannya dengan menghasilkan laba.

2.2.5 Bauran Pemasaran Jasa

Setelah menentukan strategi pemasaran untuk bersaing secara keseluruhan, perusahaan harus siap untuk mulai merencanakan rincian dari bauran pemasaran. Cakupan kegiatan pemasaran ditentukan oleh konsep pemasaran yang disebut bauran pemasaran (*marketing mix*). Elemen-elemen bauran pemasaran terdiri dari semua variabel yang bisa dikontrol perusahaan dalam komunikasinya dengan dan akan dipakai untuk memuaskan konsumen sasaran. Sebagai suatu bauran, elemen-elemen tersebut saling mempengaruhi satu sama lain sehingga bila salah satu tidak tepat pengorganisasiannya akan mempengaruhi strategi pemasaran secara keseluruhan.

Bauran pemasaran untuk jasa terdiri dari 7 elemen yang dikenal dengan 7 P's antara lain produk (*product*), harga (*price*), distribusi (*place*), promosi (*promotion*), orang (*people or participants*), lingkungan fisik dimana jasa diberikan atau bukti fisik (*physical evidence*), dan proses (*process*) jasa itu sendiri. Dengan demikian 4 P's yang pada mulanya menjadi bauran pemasaran barang, perlu diperluas menjadi 7 P's jika ingin digunakan dalam pemasaran jasa.

Produk adalah merupakan keseluruhan konsep objek atau proses yang memberikan sejumlah nilai manfaat kepada konsumen. Pembahasan tentang produk berarti yang menjadi fokus utama adalah kualitas. Untuk

jasa, kualitas sangat bergantung pada *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*. Marketer harus dapat mengembangkan *value* tambahan dari produknya selain *basic features*-nya, supaya dapat dibedakan dan bersaing dengan produk lain, dengan kata lain memiliki *image* tersendiri.

Strategi penentuan harga (*pricing*) sangat signifikan dalam pemberian *value* kepada konsumen dan mempengaruhi *image* produk, serta keputusan konsumen untuk membeli. *Pricing* juga berhubungan dengan pendapatan dan turut mempengaruhi *supply* atau *marketing channels*. Akan tetapi, yang paling penting adalah keputusan dalam *pricing* harus konsisten dengan strategi pemasaran secara keseluruhan.

Dalam memutuskan strategi dalam *pricing* harus diperhatikan tujuan dari *pricing*. Dimana tujuan *pricing* tersebut antara lain:

2.2.5.1 *Survival*

2.2.5.2 *Profit maximization*

2.2.5.3 *Sales maximization*

2.2.5.4 *Prestige*

2.2.5.5 ROI

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi *pricing* adalah:

1. *Positioning* Jasa
2. Sasaran perusahaan
3. Tingkat persaingan
4. *Life cycle* jasa

5. Elastisitas permintaan
6. Struktur biaya
7. *Shared resources*
8. *Prevailing economic condition*
9. *Service capacity*

Metode dalam *pricing* dapat dilakukan sebagai berikut :

1. *Cost – plus pricing*
2. *Rate of return pricing*
3. *Competitive party pricing*
4. *Loss leading pricing*
5. *Value - based pricing*
6. *Relationship pricing*

Place dalam *service* merupakan gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian jasa kepada konsumen dan dimana lokasi yang strategis. Lokasi berarti berhubungan dengan dimana perusahaan harus bermarkas dan melakukan operasi. Dalam hal ini ada tiga jenis interaksi yang mempengaruhi lokasi, yaitu:

1. Konsumen mendatangi pemberi jasa (perusahaan): apabila keadaannya seperti ini maka lokasi menjadi sangat penting. Perusahaan sebaiknya memilih tempat dekat dengan konsumen sehingga mudah dijangkau, dengan kata lain harus strategis.

2. Pemberi jasa mendatangi konsumen: dalam hal ini lokasi tidak terlalu penting, tetapi yang harus diperhatikan adalah penyampaian jasa harus tetap berkualitas.
3. Pemberi jasa dan konsumen tidak bertemu secara langsung: berarti *service provider* dan konsumen berinteraksi melalui sarana tertentu seperti telepon, komputer atau surat. Dalam hal ini lokasi menjadi sangat tidak penting selama komunikasi antara kedua pihak dapat terlaksana.

Penyampaian jasa juga dapat melalui organisasi maupun orang lain.

Dalam penyampaian jasa ada tiga pihak yang terlibat, yaitu:

1. *Service provider*
2. *Intermediaries*
3. *Customer*

Sehubungan dengan saluran distribusi maka perusahaan harus dapat memilih saluran yang tepat untuk *delivery* jasa-nya, sebab akan sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan. Saluran distribusi yang dapat diberikan antara lain:

1. *Direct sales*
2. *Agent* atau *broker*
3. *Agen / broker* penjual atau pembeli
4. *Franchises* dan *contracted service deliverers*

Baik lokasi maupun saluran pemilihannya sangat bergantung pada kriteria pasar dan sifat dari jasa itu sendiri.

Yang perlu diperhatikan dalam promosi adalah pemilihan bauran promosi (*promotion mix*). *Promotion mix* terdiri dari:

1. *Advertising*
2. *Personel selling*
3. *Sales promotion*
4. *Public relation*
5. *Word of mouth*
6. *Direct mail*

Marketer dapat memilih sarana yang dianggap sesuai untuk mempromosikan jasa mereka. Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam promosi, yaitu:

1. Identifikasi terlebih dahulu *target audience*-nya, hal ini berhubungan dengan segmentasi pasar.
2. Tentukan tujuan promosi, apakah untuk menginformasikan, mempengaruhi, atau untuk mengingatkan.
3. Pengembangan pesan yang disampaikan, hal ini berhubungan dengan isi pesan (*what to say*), struktur pesan (*how to say it logically*), gaya pesan (*creating a strong presence*), sumber pesan (*who should develop it*).
4. Pemilihan bauran komunikasi, apakah itu *personal communication* atau *non-personal communication*.

Dalam hubungannya dengan pemasaran jasa, maka *people* yang berfungsi sebagai *service provider* sangat mempengaruhi kualitas jasa

yang diberikan. Keputusan dalam *people* ini berarti sehubungan dengan seleksi, training, motivasi, dan manajemen sumber daya manusia.

Untuk mencapai kualitas yang terbaik maka pegawai harus dilatih untuk menyadari pentingnya pekerjaan mereka, yaitu memberikan konsumen kepuasan dalam memenuhi kebutuhannya. Pentingnya *people* dalam pemasaran jasa berkaitan erat dengan *internal marketing*. *Internal marketing* adalah interaksi atau hubungan antara setiap karyawan dan departemen dalam suatu perusahaan yang dalam hal ini dapat diposisikan sebagai *internal customer* dan *internal supplier*. Tujuan dari adanya hubungan tersebut adalah untuk mendorong *people* dalam kinerja memberikan kepuasan kepada konsumen.

Proses merupakan gabungan semua aktivitas, umumnya terdiri dari prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme, aktivitas dan hal-hal rutin, dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen. Proses dapat dibedakan dalam 2 cara, yaitu:

1. *Complexity*, hal ini berhubungan dengan langkah-langkah dan tahap dalam proses.
2. *Divergence*, berhubungan dengan adanya perubahan dalam langkah atau tahap proses.

Sehubungan dengan dua cara tersebut terdapat empat pilihan yang dapat dipilih oleh *marketer*, yaitu:

1. *Reduced Divergence*, dalam hal ini berarti terjadi pengurangan biaya, peningkatan produktivitas dan kemudahan distribusi.

2. *Increased Divergence*, berarti memperbanyak kustomisasi dan fleksibilitas dalam produksi yang dapat menimbulkan naiknya harga.
3. *Reduced Complexity*, berarti cenderung lebih terspesialisasi.
4. *Increased Complexity*, berarti lebih cenderung ke penetrasi pasar dengan cara menambah *services* yang diberikan.

Physical evidence merupakan lingkungan fisik tempat jasa diciptakan dan langsung berinteraksi dengan konsumen. Ada dua tipe *physical evidence*, yaitu:

1. *Essential evidence*: merupakan keputusan-keputusan yang dibuat oleh pemberi jasa mengenai desain dan *layout* dari gedung, ruang, dan lain-lain.
2. *Peripheral evidence*: merupakan nilai tambah yang bila berdiri sendiri tidak akan berarti apa-apa. Jadi hanya berfungsi sebagai pelengkap saja, sekalipun demikian peranannya sangat penting dalam proses produksi jasa.

2.2.6 Manajemen Strategi

Suwarsono (2000, hlm.6) dalam bukunya memberi batasan mengenai manajemen strategik bahwa manajemen strategik adalah “usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan”. Komponen pokok manajemen strategik adalah: (1) analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman

bisnis; (2) analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan; (3) strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan; (4) misi perusahaan. Hubungan antara lingkungan bisnis dan profil perusahaan memberikan indikasi pada apa yang mungkin dapat dikerjakan (*what is possible*). Dari sini posisi perusahaan di pasar dapat diketahui. Sedangkan keterkaitan antara analisis lingkungan bisnis, profil perusahaan, dan misi perusahaan menunjuk pada apa yang diinginkan (*what is desired*) oleh pemilik dan manajemen perusahaan.

2.2.7 Analisis Lingkungan Bisnis

Analisis lingkungan bisnis dimaksudkan untuk mencoba mengidentifikasi peluang (*opportunities*) bisnis yang perlu dengan segera mendapatkan perhatian eksekutif, dan disaat yang sama diarahkan untuk mengetahui ancaman (*threats*) bisnis yang perlu mendapatkan antisipasi.

Analisis lingkungan bisnis terdiri dari dua komponen pokok, yakni analisis lingkungan makro dan lingkungan industri (*competitive environment*). Jenis lingkungan yang disebut pertama terdiri dari lingkungan ekonomi, teknologi, politik, termasuk pemerintah, hukum, sosial, budaya, dan kependudukan. Keseluruhan jenis lingkungan yang termasuk kategori pertama ini memiliki pengaruh yang langsung terhadap perusahaan akan tetapi disaat yang sama juga memiliki pengaruh yang tidak langsung melalui lingkungan industri.

Hubungan yang disebut kedua baru terjadi jika masing-masing komponen lingkungan makro berpengaruh terlebih dahulu pada lingkungan industri sebelum pada gilirannya berpengaruh pada perusahaan. Lingkungan makro diperlakukan sebagai variabel bebas (*independent variable*), sedangkan prospek perusahaan diperlakukan sebagai variabel terikat / terpengaruh (*dependent variable*). Lingkungan industri diletakkan diantara keduanya, dan oleh karena itu secara metodologis disebut sebagai variabel antara (*intervening variable*). Akan tetapi secara sendiri, tanpa terlebih dahulu dipengaruhi lingkungan makro, lingkungan industri juga dapat berdiri sebagai variabel bebas yang langsung mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.7.1 Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan makro lebih sering berubah dengan tingkat percepatan dan kecepatan perubahan yang semakin tinggi karena sifatnya yang tidak bisa dikendalikan, akan tetapi disisi lain manajemen juga mengetahui bahwa melakukan analisis makro sama sekali bukan pekerjaan yang mudah. Kerumitan dalam menganalisa lingkungan makro disebabkan karena lingkungan makro (LM) memiliki karakter yang khas seperti: Pertama, lingkungan makro tidak memiliki batas (*borderless*) antara lingkungan ekonomi, teknologi, sosial budaya, hukum, dan kependudukan, karena detail masing-masing lingkungan amat luas, dalam dan tanpa batas. Kedua, lingkungan makro memberikan sinyal pada manajemen sangat lemah dan cenderung dapat diketahui dalam jangka panjang. Ketiga,

lingkungan makro tidak dapat dikendalikan besaran dan arah perubahannya.

Analisis lingkungan makro tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

(a) Analisis lingkungan ekonomi

Perkembangan perekonomian baik negara maju maupun NSB (Negara Sedang Berkembang) memiliki karakteristik yang berbeda dan selalu berubah, akan sangat berpengaruh pada keputusan strategi yang diambil perusahaan. Sebagai dasar penentuan tingkat pembangunan dapat digunakan pendapatan nasional perkapita.

(b) Analisis lingkungan Teknologi

Saat ini teknologi menjadi salah satu sumber utama perubahan dunia, dengan teknologi perusahaan banyak menemukan dan memperkenalkan produk baru dipasaran, disaat yang sama juga menyebabkan keluarnya barang dari pasar karena telah kadaluwarsa, apalagi jarak antara masa inkubasi teknologi dan komersialisasi semakin pendek, oleh karena itu pada gilirannya teknologi dapat dengan mudah mempengaruhi struktur pasar dan kinerja perusahaan.

(c) Analisis lingkungan politik

Di negara sedang berkembang (NSB) lingkungan politik memiliki pengaruh riil terhadap keberhasilan dan kegagalan perusahaan melalui peluang dan ancaman bisnis yang ditimbulkannya. Lingkungan politik tidak kalah penting dengan lingkungan makro lainnya, Karena

seringkali mekanisme pasar di NSB belum bekerja secara maksimal dan transparan.

(d) Analisis lingkungan sosial budaya

Lingkungan sosial yang merupakan lingkungan ekstern dari perusahaan salah satu pengaruh penting bagi operasionalisasi perusahaan, manajer yang memiliki kemampuan menyesuaikan dengan lingkungan budaya lokal tempat operasi perusahaan akan memberi dampak terhadap sensitifitas seorang pemimpin dalam membaca perubahan-perubahan yang terjadi baik dilihat dari perilaku konsumsifitas maupun pergeseran selera konsumen. Perubahan-perubahan yang terjadi itu disebabkan oleh beberapa faktor seperti kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup orang-orang di lingkungan ekstern perusahaan lainnya, perkembangan ini dipengaruhi kultur, ekologi, demografi, agama, etnik, jika sosial berubah berubahlah permintaan akan barang dan jasa seperti kekuatan lain di lingkungan ekstern lainnya.

2.2.7.2 Analisis Lingkungan Mikro

Tujuan utama perusahaan adalah melakukan transaksi yang menguntungkan dengan pasar sasaran. Pekerjaan manajemen pemasaran adalah merumuskan penawaran yang menarik minat bagi konsumen, tetapi keberhasilan manajemen akan dipengaruhi oleh perusahaan lain, orang-orang perantara, pesaing dan berbagai lapisan publik. Manajer pemasaran tidak hanya memusatkan perhatiannya pada

kebutuhan pasar sasaran saja, tetapi harus sadar akan semua pelaku utama dalam lingkungan mikro dimana perusahaan beroperasi.

Menurut Philip Kotler (1997, hlm.71), bahwa pelaku utama dalam lingkungan mikro adalah sebagai berikut:

- (a) Departemen lain (dalam perusahaan)
- (b) Pemasok
- (c) Perantara pemasaran
- (d) Pelanggan
- (e) Pesaing, dan
- (f) Berbagai kelompok masyarakat

2.2.8 Analisis Lingkungan Industri (ALI)

Dalam Suwarsono (2000, hlm.62) dijelaskan bahwa analisis lingkungan industri (ALI) mencoba mencari gambaran tentang peluang dan ancaman bisnis yang diakibatkan oleh strategi dan perilaku bisnis sekelompok perusahaan yang bersaing satu sama lain dalam satu wilayah pemasaran. Analisis lingkungan industri bertujuan untuk membantu perusahaan merumuskan strategi bisnis yang hendak dijalankan dan disaat yang sama membantu mengantisipasi strategi bisnis yang diluncurkan oleh pesaing. Perlunya memahami struktur pasar tempat perusahaan beroperasi dan factor-faktor yang mempengaruhinya. Struktur pasar masing-masing memiliki karakteristik dan persaingan yang berbeda-beda intensitasnya sehingga implikasi manajerial yang ditimbulkannya semakin kompleks dan variatif, perusahaan dapat menerapkan strategi yang sesuai dengan

karakteristik pasar yang dimasukinya. Ada beberapa jenis karakteristik pasar antara lain :

2.2.8.1 Pasar Monopoli

Dalam pasar ini hanya terdapat satu perusahaan yang menguasai seluruh pasar. Perusahaan dapat membuat strategi untuk mempertahankannya. Tingkat elastisitas permintaan mendekati nol atau nol, sehingga monopolis memiliki kekuatan pasar yang tinggi, biasanya monopolis akan mempertahankan *status quo* karena adanya keuntungan besar didalamnya dengan jalan menciptakan halangan memasuki pasar (*barriers to entry*) yang tinggi kepada pendatang baru (*new comers*). Struktur pasar seperti ini tidak ditemui pada negara yang menganut ekonomi pasar dan memiliki peraturan *anti trust* yang ketat.

2.2.8.2 Oligopoli Dominan

Oligopoli dominan muncul jika salah satu dari beberapa perusahaan memiliki pangsa pasar lima puluh sampai mendekati seratus persen, sementara tidak ada dibelakangnya dalam jarak dekat. Dengan demikian perusahaan dominan memiliki banyak alternatif strategi yang paling cocok. Tapi perusahaan dominan masih perlu untuk mengamati peluang yang muncul, paling tidak mempertahankan pangsa pasar yang berhasil dikuasai. Strategi yang digunakan guna mengeluarkan pesaing dari kancah bisnis ini yaitu perlunya perusahaan memperbesar jumlah barang yang dijual sehingga akan mengakibatkan turunnya harga barang resiko merugi yang akan diemban baik bagi perusahaan maupun pesaing.

Strategi ini akan lebih mudah diterapkan jika pasar tak terlalu besar dan tidak dalam masa pertumbuhan. Strategi kedua adalah dengan meningkatkan beban biaya total (*total cost*) yang ditanggung oleh perusahaan pesaing.

2.2.8.3 Oligopoli Pekat

Jenis ini jika empat perusahaan terbesar yang ada di pasar menguasai enam puluh sampai dengan mendekati seratus persen pasar. Biasanya salah satu dari keempat perusahaan tersebut menjadi pemimpin pasar (*market leader*). Akan tetapi juga tersedia kemungkinan bahwa biasanya pangsa pasar keempat perusahaan tersebut tak memiliki perbedaan yang berarti. Inisiatif berkolusi akan timbul dari pemimpin pasar dan ini akan sangat baik jika banyak perusahaan memiliki orientasi jangka panjang dalam pengambilan keputusan, maka kolusi akan lebih mudah terbentuk untuk mengurangi pertarungan atau serangan balik.

2.2.8.4 Oligopoli Longgar

Tidak jauh berbeda dengan pasar persaingan monopolistik, perbedaannya hanya soal derajat saja, berlimpahnya barang substitusi yang ditawarkan menyebabkan tak satupun perusahaan yang memiliki pangsa pasar yang menonjol sehingga posisi tawar-menawar *vis-a-vis* pembeli sangat lemah. Meningkatnya biaya persediaan barang menyebabkan halangan untuk memasuki dan keluar dari pasar sangat rendah.

2.2.8.5 Pasar Persaingan Sempurna

Jumlah penjual dan pembeli sangat banyak, sehingga tidak memiliki kekuasaan untuk mempengaruhi pasar. Halangan memasuki dan keluar dari pasar hampir nol di saat yang sama. Semua faktor produksi memiliki tingkat mobilitas yang tinggi.

2.2.9 Analisis Matrik Daya Tarik Industri

Matriks Daya Tarik Industri diperkenalkan pertama kali oleh perusahaan *General Electric (GE)* bersama dengan konsultan bisnis *Mckinsey* sehingga juga dikenal dengan matriks *GE – Mckinsey*. Pengertian Matriks Daya Tarik Industri dalam Suwarsono (2000, hlm.132) berusaha untuk menggambarkan posisi pasar perusahaan dengan cara terlebih dahulu melakukan dekomposisi perusahaan menjadi unit usaha strategis (U2S) atau kadang-kadang berdasarkan produk yang dihasilkan.

MDTI memiliki dua sumbu: vertikal dan horizontal. Sumbu vertikal digunakan untuk menggambarkan kekuatan perusahaan (*business strength*) yang sebelumnya telah diukur dan dihitung berdasarkan berbagai indikator yang telah disepakati bersama sesuai dengan pendekatan yang dipilih oleh manajemen. Sedangkan sumbu horizontal menggambarkan ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai indikator yang ada dalam lingkungan bisnis. Sumbu ini, jika bernilai positif, menggambarkan tentang daya tarik industri yang mendorong perusahaan untuk terus beroperasi.

Matriks Daya Tarik Industri memiliki sembilan sel yang terbentuk setelah masing-masing sumbu dibagi kedalam tiga bagian titik pembagi

(*cut of point*) yang telah ditentukan. Masing-masing sel yang terbentuk sebagai akibat perpotongan kedua sumbunya setelah masing-masing sumbu terbagi dalam tiga bagian menunjuk pada posisi masing-masing U2S.

Disamping itu, masing-masing sel yang terbentuk tersebut juga mengandung implikasi strategi bisnis tingkat korporat yang seyogyanya dipilih (Suwarsono, 2000, hlm.133). Secara sederhana MDTI dapat dilihat pada Gambar 2.4 berikut ini:

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Investasi dan tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen/divestasi
	Rendah	Selektif	Panen/divestasi	Panen/divestasi

Gambar 2.4
Matriks Daya Tarik Industri

Sumber : Suwarsono, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Ed-Revisi, Cet-3 UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2000, hlm.133.

2.2.9.1 Teknik Penyusunan Matriks

MDTI berusaha untuk menunjukkan posisi unit usaha strategis pada saat sekarang dan juga mencoba memperkirakan posisi unit usaha tersebut pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, posisi unit usaha pada masa sekarang dalam MDTI baru dapat disusun setelah manajemen (yang

biasanya dibantu konsultan) mampu mengidentifikasi dan memberikan penilaian (*assessment*) pada variabel internal dan eksternal yang berpengaruh secara signifikan terhadap peluang bisnis yang muncul dan kekuatan perusahaan yang dimiliki (Suwarsono, 2000, hlm.134).

Disamping itu, prakiraan posisi unit usaha strategis dimasa yang akan datang - yang dalam batas-batas tertentu juga merupakan posisi yang dikehendaki oleh manajemen – juga baru dapat diketahui setelah manajemen mampu melakukan prakiraan dan penilaian pada variabel internal dan eksternal yang diperkirakan menjadi variabel penentu. Tidak tertutup kemungkinan bahwa baik variabel internal maupun eksternal untuk kedua dimensi waktu tersebut – sekarang dan masa datang – berbeda. Jika dalam prakteknya lebih banyak dijumpai kesamaan barangkali lebih banyak disebabkan oleh keinginan mendapatkan kemudahan. Secara sederhana prosedur dan urutan teknik penyusunan MDTI dapat dilihat pada Tabel 2.5 :

Tabel 2.5
Prosedur Penyusunan MDTI

No	Posisi Sekarang	No	Posisi Masa Depan
1.	Identifikasi variabel internal dan eksternal yang signifikan	5.	Prediksi variabel internal dan eksternal (jika ada perbedaan)
		6.	Prakiraan kecenderungan variabel eksternal
2.	Penilaian variabel eksternal	7.	Prakiraan nilai variabel internal
3.	Penilaian variabel internal	8.	Prakiraan posisi bisnis
4.	Penentuan posisi bisnis	9.	Perumusan strategi

Sumber : Suwarsono, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Ed-Revisi, Cet-3 UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2000, hlm.135.

1. Identifikasi Variabel

Secara sederhana, variabel eksternal terdiri dari dua kelompok besar, yakni lingkungan makro dan lingkungan industri (mikro). Yang disebut pertama seperti yang sudah dijelaskan pada bagian awal terdiri dari lingkungan ekonomi, politik, teknologi, hukum, sosial budaya, dan kependudukan. Lingkungan industri membahas tentang pengaruh struktur pasar pilihan strategi dan kinerja perusahaan, dan analisis masing-masing pesaing. Manajemen dituntut mampu menentukan variabel yang benar-benar mengandung indikator yang amat signifikan dan mampu menganalisa implikasi manajerial yang timbul dan menyiapkan secara kasar antisipasi yang diperlukan. Mengidentifikasi pendekatan sering dilakukan yaitu pendekatan fungsional dan unit keunggulan bersaing. Kekuatan dan ancaman juga merupakan variabel pendukung yang menggambarkan keadaan perusahaan secara lebih dekat.

2. Penilaian Variabel Eksternal

Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan masing-masing indikator terhadap daya tarik industri (pasar). Tersedia dua pendekatan untuk melakukan penilaian : kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan secara kualitatif mencoba menilai masing-masing indikator variabel eksternal dengan memberikan urutan (*rank*) sejak dari indikator yang diidentifikasi manajemen sebagai ancaman bisnis sampai dengan indikator yang diidentifikasi sebagai peluang bisnis.

Dalam penilaian variabel, sebelumnya masing-masing indikator ditentukan terlebih dahulu bobotnya. Seluruh indikator memiliki bobot total

sebanyak 1 atau 100%, barulah penilaian diberikan kepada masing-masing indikator.

Skala penilaian yang digunakan adalah dengan menggunakan skala Likert dimana kemungkinan jawaban tidak hanya sekedar “Baik” dan “Tidak Baik” saja, melainkan dibuat dengan lebih banyak kemungkinan jawaban yaitu misalnya dengan urutan skala lima sebagai berikut (Rangkuti, 1997, hlm.66):

1. Nilai 1, Sangat Tidak Baik
2. Nilai 2, Tidak Baik
3. Nilai 3, Sedang
4. Nilai 4, Baik
5. Nilai 5, Sangat Baik

Setelah pemberian bobot dan nilai pada masing-masing indikator barulah dapat dihitung nilai tertimbang. Jumlah total dari nilai tertimbang maksimal adalah 5, yang menunjukkan adanya peluang bisnis yang maksimal tanpa adanya ancaman bisnis. Nilai terendah adalah nol yang menunjukkan bisnis tersebut ada dalam ancaman tanpa sedikitpun memiliki peluang bisnis.

Berdasarkan penilaian diatas kriteria yang dipakai pada nilai tertimbang adalah:

1. Jumlah nilai tertimbang kurang dari 2,5 adalah kategori rendah.
2. Jumlah nilai tertimbang antara 2,5 sampai 3,5 adalah kategori medium.
3. Jumlah nilai tertimbang lebih besar dari atau sama dengan 3,5 adalah kategori tinggi.

3. Penilaian Variabel Internal

Setelah indikator variabel internal dirumuskan, langkah berikutnya sama seperti yang dilakukan pada variabel eksternal yaitu memberikan penilaian terhadap berbagai indikator tersebut. Penilaian biasanya dilakukan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki pesaing pokok unit usaha yang bersangkutan. Jika memiliki kelebihan dibanding pesaing, maka nilai cenderung tinggi, demikian pula sebaliknya jika indikator yang dinilai yang dimiliki unit usaha tersebut berkemampuan lebih rendah dibanding pesaing, maka nilai yang didapat cenderung rendah.

4. Penentuan Posisi dan Strategi

Setelah nilai tertimbang variabel internal dan eksternal diketahui, langkah berikutnya yang perlu dilakukan adalah menentukan posisi perusahaan saat ini. Tahap ini secara konseptual yaitu menggabungkan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkannya pada sumbu yang tepat. Nilai tertimbang variabel internal diletakkan pada sumbu vertikal sedangkan nilai tertimbang variabel eksternal diletakkan pada sumbu horizontal.

Penentuan posisi bisnis didasarkan atas jumlah total dari nilai tertimbang, dimana nilai terendah adalah nol yang menunjukkan bisnis tersebut ada dalam ancaman tanpa sedikitpun memiliki peluang bisnis. Sedangkan jumlah total dari nilai tertimbang maksimal adalah 5, yang menunjukkan adanya peluang bisnis yang maksimal tanpa adanya ancaman bisnis. Penentuan posisi bisnis dapat dilihat dari penjelasan Gambar 2.5 dibawah ini :

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi $\geq 3,5$	Medium $\geq 2,5 - 3,5$	Rendah $< 2,5$
Kekuatan Bisnis	Tinggi $\geq 3,5$			
	Medium 2,5 - 3,5			
	Rendah $< 2,5$			

Gambar 2.5
Penentuan Posisi Bisnis

Sumber: Maskur, Selly (2003). Analisis Penentuan Strategi Dalam Upaya Meningkatkan Pangsa Pasar Pada CV. Sumber Alam Rattan. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta : Fakultas Ekonomi UII.

Matrik Daya Tarik Industri tidak hanya berakhir pada penentuan dimana letak dan posisi perusahaan. Perusahaan juga dapat menentukan rancangan strategis atau menciptakan strategi baru dengan memperhatikan peluang yang tumbuh yang memiliki daya tarik pasar besar, dengan demikian perusahaan dapat mempertahankan atau mengembangkan keunggulan bersaing atau bahkan menarik diri dari pasar persaingan yang kompetitif. Secara detail dapat dilihat dari Gambar 2.6 berikut ini :

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi maksimum	Pertumbuhan selektif Investasi agresif Memelihara posisi ditempat lain	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi ala kadarnya
	Medium	Memimpin pasar,berdasar segmen Memperbaiki kelemahan Membangun keunggulan	Tumbuh berdasar segmen pasar Spesialisasi Investasi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersiap divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan akuisisi	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan keluar dari pasar	Mengikuti pemimpin pasar Mengacaukan sumber aliran kas pesaing divestasi

Gambar 2.6
Berbagai Pilihan Strategi

Sumber : Suwarsono, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Ed-Revisi, Cet-3 UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2000,hlm.148.

Jenis strategi perusahaan ada 3 (Supriyono, 1998, hlm.197) yaitu :

- 1) Strategi Pertumbuhan adalah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan (membesarkan) perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Strategi utama pertumbuhan adalah sebagai berikut :

a. Konsentrasi

Konsentrasi merupakan strategi dengan menggunakan kekuatan yang ada berupa sumber daya dan dana untuk memperbaharui dan meningkatkan produktivitas dengan bertumbuhkembang pada semua atau hampir semua sumber daya yang sejenis. Perusahaan yang memilih strategi konsentrasi dapat berkembang melalui:

❖ Integrasi Vertikal

Integrasi vertikal dilakukan untuk menambah keunggulan bersaing dalam industri yang menarik dengan :

- Integrasi ke depan dengan mengambil alih fungsi yang semula dilakukan oleh distributor agar perusahaan memegang kendali atas kualitas dan distribusi produk.
- Integrasi ke belakang dengan mengambil alih fungsi yang semula dilakukan oleh pemasok untuk meminimisasi biaya akuisisi sumber daya dan operasi yang tidak efisien.

❖ Integrasi Horizontal

Integrasi horizontal dapat dilakukan oleh perusahaan yang berada dalam industri yang sangat atau cukup menarik tetapi posisi kompetitifnya hanya rata-rata, yaitu dengan memperluas kegiatan-kegiatan yang dimiliki perusahaan ke dalam lokasi geografi yang berbeda untuk memperluas segmen pasar dan atau dengan menambah rentang produk yang ditawarkan kepada pasar untuk mengurangi potensi persaingan.

b. Diversifikasi

Diversifikasi merupakan strategi menumbuhkembangkan perusahaan dengan bisnis baru yang berhubungan ataupun tidak dengan bisnis sebelumnya atau melakukan investasi spekulasi yang baru. Perusahaan yang memilih diversifikasi dapat berkembang melalui:

❖ Diversifikasi Konsentris

Diversifikasi konsentris merupakan pertumbuhan melalui penambahan produk atau divisi yang sudah ada pada perusahaan sebelumnya, yang dilakukan dengan cara yang masih sama dengan produk yang sudah ada. Strategi ini tepat apabila perusahaan memiliki posisi kompetitif yang kuat tetapi daya tarik industrinya rendah.

❖ Diversifikasi Konglomerat

Diversifikasi konglomerat merupakan pertumbuhan melalui penambahan produk atau divisi yang tidak ada hubungannya dengan lini produk yang telah dimiliki sebelumnya. Strategi ini sesuai apabila posisi kompetitif perusahaan rata – rata dan daya tarik industrinya rendah. Kedua faktor itu mendorong perusahaan untuk mengalihkan upaya pengembangannya ke dalam industri lain.

Perusahaan dapat memanfaatkan strategi pertumbuhan konsentrasi atau diversifikasi melalui pengembangan internal ataupun eksternal.

Pertumbuhan internal dilakukan melalui:

1. Pengembangan Pasar

Pengembangan pasar dilakukan dengan menambah jangkauan pemasaran dari jenis produk yang sekarang telah diproduksi dengan cara menambah pasar sasaran dan menambah intensitas promosi.

2. Pengembangan Produk

Pengembangan produk dapat dilakukan dengan melakukan perubahan produk secara substansial yang ditujukan untuk konsumen yang sudah ada.

3. Inovasi

Inovasi dilakukan dengan menciptakan produk baru yang sedikit banyak masih terkait dengan item produk yang dimiliki.

Pertumbuhan eksternal dapat dilakukan melalui:

1. *Merger*

Merger merupakan transaksi yang melibatkan dua perusahaan atau lebih yang mempertukarkan saham tetapi hanya satu perusahaan saja yang bertahan.

2. Akuisisi

Akuisisi dilakukan dengan membeli sebuah perusahaan yang kemudian dijadikan sebagai cabang atau divisi operasi dari perusahaan yang membeli.

3. Usaha Patungan (*Joint Venture*)

Usaha patungan merupakan kegiatan bisnis kooperatif yang dibentuk oleh dua organisasi terpisah atau lebih untuk tujuan-tujuan strategis yang menciptakan kesatuan bisnis yang independen dan mengalokasikan

kepemilikan, tanggungjawab, operasional, risiko dan imbalan finansial bagi tiap-tiap anggota sambil melindungi identitas terpisahnya.

2) Strategi Stabilitas

Strategi stabilitas merupakan strategi yang paling sesuai bagi perusahaan yang berhasil pada industri dengan daya tarik yang sedang karena industri tersebut menghadapi pertumbuhan yang biasa atau bahkan tidak ada pertumbuhan serta kekuatan utama dalam lingkungan tersebut berubah dan masa depannya tidak pasti. Strategi stabilitas meliputi :

a. Strategi berhenti sejenak atau berlanjut dengan waspada

Strategi berhenti sejenak tepat digunakan sebagai strategi sementara untuk memungkinkan perusahaan melakukan konsolidasi sumber dayanya setelah pertumbuhan yang pesat dalam industri yang saat ini menghadapi masa depan yang tidak pasti. Perusahaan berada pada posisi kompetitif yang kuat dalam industri yang berdaya tarik cukup.

Situasi tersebut memerlukan strategi berlanjut dengan waspada dimana lingkungan kompetitif dipandang sangat mudah berubah dan sangat tidak dapat diperkirakan.

b. Strategi tidak berubah atau laba

Strategi tidak berubah atau laba dilakukan perusahaan yang beroperasi dalam industri dengan daya tarik sedang dan hanya memiliki posisi kompetitif rata-rata. Perusahaan tidak menghadapi peluang atau ancaman yang jelas dan tidak memiliki kekuatan atau kelemahan yang signifikan.

3) Strategi Pengurangan

Strategi pengurangan dilakukan ketika sebuah perusahaan memiliki posisi kompetitif yang lemah tanpa memandang daya tarik industrinya. Posisi kompetitif yang lemah biasanya mengakibatkan kinerja buruk, penjualan menurun dan laba berubah menjadi kerugian tanpa memandang daya tarik industrinya. Dengan strategi tersebut tekanan untuk meningkatkan kinerja sangat besar. Perusahaan dalam situasi tersebut dapat memilih strategi:

a. Strategi Berputar

Strategi berputar menekankan peningkatan efisiensi operasional bagi perusahaan yang berada pada industri yang sangat menarik dan masalah perusahaan merembes tapi tidaklah kritis. Strategi ini menekankan peningkatan efisiensi operasional. Dua fase dasar strategi ini adalah:

- ❖ Kontraksi yaitu upaya awal untuk menghentikan pendarahan dengan cepat, dengan penurunan keseluruhan terhadap ukuran dan biaya-biaya yang tidak perlu.
- ❖ Konsolidasi adalah pelaksanaan sebuah program untuk menstabilkan perusahaan yang lebih ramping.

b. Strategi Jual Habis

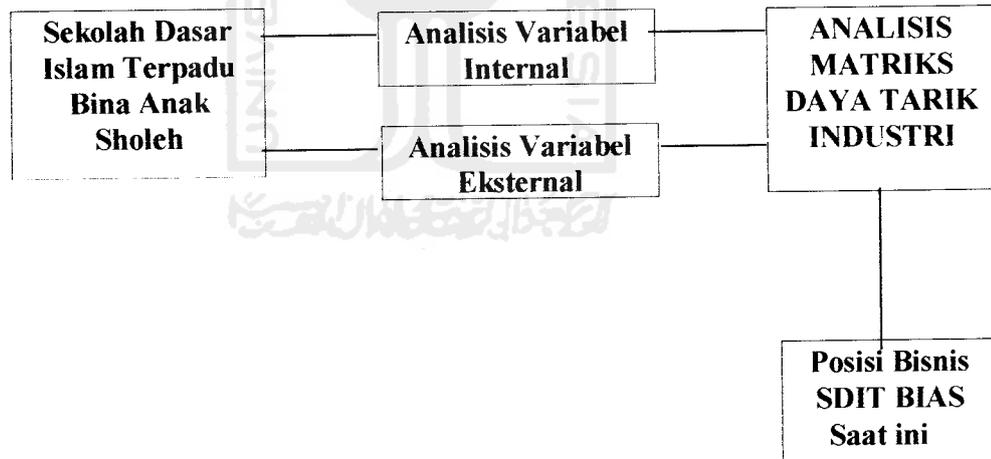
Strategi jual habis dapat dijalankan perusahaan dengan posisi kompetitif lemah dan pada industri berdaya tarik sedang dimana perusahaan tidak mampu melakukan strategi berputar. Perusahaan menghadapi penjualan yang payah dan kerugian yang terus bertambah kecuali melakukan suatu tindakan. Strategi

jual habis sesuai bagi perusahaan yang tidak melihat adanya cara untuk membangun beberapa kekuatan atau meratakan kelemahan-kelemahannya.

c. Kebangkrutan atau Likuidasi

Kebangkrutan atau likuidasi terjadi dimana sebuah perusahaan dalam situasi terburuk yang mungkin terjadi, dengan posisi kompetitif lemah dan daya tarik industri yang rendah sehingga alternatif keputusan manajemen menjadi terbatas. Kebangkrutan meliputi penyerahan manajemen perusahaan kepada pengadilan sebagai ganti penyelesaian kewajiban-kewajiban perusahaan. Sedangkan likuidasi adalah strategi untuk mengakhiri perusahaan.

2.3 Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2.7
Kerangka Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

3.1.1 Gambaran Umum Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Anak Sholeh (BIAS) Yogyakarta

Penelitian dilakukan pada SDIT BIAS yang berlokasi di Jl. Imogiri 200 A Mendungan – Giwangan, Yogyakarta.

SDIT BIAS berdiri pada tahun ke-4 setelah LPIT BIAS (Lembaga Pendidikan Islam Terpadu Bina Anak Sholeh) didirikan sekitar tahun 1997. LPIT BIAS sendiri telah berdiri sejak 28 Juni 1994 atas prakarsa Ir. HJ. Lilik Indriati yang sekarang menjabat sebagai Direktur Eksekutif LPIT BIAS Cabang DIY. Pada akhirnya telah diresmikan pada tahun 1995. Berdasarkan data yang diperoleh bahwa jumlah anak didik, biasa disebut dengan santri berjumlah sekitar 3 orang yang kemudian pada akhirnya semakin mengalami peningkatan dari tahun ke tahun hingga sekarang memasuki tahun ajaran 2004 / 2005 SDIT BIAS telah memiliki 134 santri untuk wilayah Giwangan. LPIT BIAS memiliki 10 cabang di Tanah Air yaitu di Semarang, Tegal, Klaten, Gombong, Pati, Kudus, Cilacap, Muntilan, Magelang dan Temanggung.

Pada awalnya pihak yayasan BIAS hanya mendirikan *Playgroup* dan TKIT (Islam Terpadu) kemudian dirasakan perlu adanya pendidikan kelanjutan yaitu SD dikarenakan banyak pihak merasa sayang melepaskan anak-anaknya ke sekolah lain, melihat bahwa akhlak dan perilaku anak-anaknya sudah tertata

sebegitu baiknya selama sekolahnya di *Playgroup* dan TK Islam Terpadu BIAS. Oleh karena banyak tuntutan dari berbagai pihak maka didirikanlah SDIT BIAS pada sekitar tahun 1997.

3.1.1.1 Karakteristik Kurikulum SDIT BIAS Yogyakarta

1. Keterpaduan Kurikulum

Kurikulum yang dipergunakan oleh Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Anak Sholeh Yogyakarta memadukan Kurikulum Diknas dengan Kurikulum Yayasan. Dengan keterpaduan kurikulum tersebut diharapkan akan lahir anak didik yang :

- a. Mempunyai dasar kemauan yang kuat.
- b. Berakhlak mulia.
- c. Rajin ibadahnya.
- d. Berilmu pengetahuan luas.
- e. Mandiri, sehat, bersungguh-sungguh, disiplin dan terampil.

2. *Full Day School*

BIAS merupakan perintis model pendidikan Islam Terpadu (IT) pada tahun 1995 dengan waktu belajar sehari penuh (*Full Day School*) dimana proses belajar-mengajar dimulai dari pukul 7 sampai pukul 3 sore dengan pedoman jadwal sebagai berikut :

- | | |
|-------------|-------------------|
| 07.30-08.30 | Kurikulum Reguler |
| 08.30-09.30 | Kurikulum Reguler |
| 09.30-09.45 | Istirahat |
| 09.45-10.00 | Kurikulum Reguler |

10.00-11.00	Kurikulum Reguler
11.00-11.45	Tilawatil Qur'an
11.45-12.30	Tahfidzul Qur'an
12.30-13.30	Istirahat, Sholat Duhur Berjama'ah, Makan Siang
13.30-14.30	Kurikulum Reguler
14.30-15.15	Kurikulum Reguler (mulai kelas III keatas)

Kurikulum reguler meliputi kurikulum Diknas dan kurikulum Yayasan. Dengan sistem *Full Day School* diharapkan mampu mewujudkan sarana lingkungan pergaulan anak yang lebih kondusif dan berupaya mengoptimalkan potensi anak.

3. Pembelajaran dengan *Small Group* (Kelompok Kecil)

Kegiatan belajar-mengajar bagi siswa diselenggarakan dalam bentuk *small group*. Dimana perbandingan banyaknya guru dengan siswa adalah 1 : 10-15 anak. KBM tidak saja dilaksanakan di dalam kelas, melainkan juga di lingkungan sekitar sekolah dengan pendekatan "*Learning By Doing*". Hal ini dilakukan agar perkembangan kualitatif maupun kuantitatif siswa dapat dipantau oleh guru.

Setiap pagi pukul 07.00 - 07.20 siswa-siswi diberi tugas seperti kuis dalam kuliah yang disebut *breakfast* (sarapan pagi bagi siswa SDIT BIAS) dimana tugas ini harus dikerjakan di sekolah dengan didampingi oleh ustadz dan ustadzah masing-masing dan ini berlaku mulai kelas 1 sampai kelas 6. Mulai kelas 3 sampai kelas 6 diberikan tugas *breakfast* dalam bidang Matematika Unggulan.

4. Program Makan Bersama

Program makan bersama dilakukan dalam dua kesempatan yaitu saat istirahat dengan makan *snack* dan makan siang. Pada saat makan *snack* siswa diberikan makanan dengan nilai gizi tertentu dengan *setting* pembelajaran yang menyenangkan. Penyediaan makanan *snack* ini bertujuan untuk menghilangkan kebiasaan jajan di luar sekolah serta penanaman kesadaran bersedekah dikarenakan *snack* tersebut disediakan masing-masing anak. Di sisi lain program penyediaan makanan *snack* ini juga mendidik anak berjiwa besar.

5. Sholat Dhuhur Berjama'ah

Untuk menjadikan bacaan sholat tertanam di hati anak, memupuki kebersamaan dan kesadaran beribadah dengan utuh.

6. Hari Krida

Dijadwalkan tiap hari Rabu, merupakan hari penyegaran agar anak selalu segar dan bersungguh-sungguh dalam belajar di tiap minggunya dengan nuansa keceriaan dan kreatifitas.

7. Alat Peraga

Berbagai langkah inovatif ditempuh para ustadz-ustadzah melalui koordinasi dengan tim Litbang LPIT BIAS mencari terobosan baru dengan teknologi tepat guna memunculkan alat peraga pendidikan yang efektif. Makam pun dapat menjadi laboratorium hidup bagi materi pembelajaran aqidah.

8. Tahfidzul Qur'an

Yaitu upaya untuk memperkuat daya ingat anak pada ayat-ayat suci Al-Quran mulai dari hafalan Juz' Amma dan doa-doa harian serta keilmuan dinniyah

dasar sebagai landasan sikap beragama dengan tidak bertaqlid buta. Mulai usia dini pembekalan hafalan ayat-ayat yang didukung daya ingat kuat dari anak memungkinkan nantinya generasi dengan kemampuan tahfidz yang kuat.

9. Sistem Konsultasi

Dialog dalam suasana kekeluargaan dikembangkan antar orang tua, ustadz-ustadzah, maupun anak difasilitasi dengan Program *Home Visit* dan keterbukaan sekolah memberikan waktu konsultasi bagi wali siswa dengan ustadz-ustadzah wali kelas. Langkah efektif untuk menanggulangi keterasingan psikologis antara anak-orang tua. Kasus-kasus penting akan ditangani langsung oleh Psikolog.

10. Pemeriksaan Kesehatan

Keberadaan dokter umum dan dokter gigi serta pengawasan sanitasi secara rutin merupakan kebutuhan mendasar tercapainya generasi yang sehat. Kesehatan jasmani tersebut didukung pemeliharaan kebersihan dan kesehatan lingkungan belajar.

11. *Natural Environment*

Pendekatan "*Learning By Doing*" dengan model *Full Day School* yang dikemas menurut landasan aplikatif Al-Quran, menuntut daya dukung lingkungan belajar yang kondusif serta sifatnya yang alamiah dan mendorong daya kreatif anak. Lahan yang memadai serta infrastruktur pembelajaran sesuai perkembangan zaman merupakan konsekuensi yang harus dipenuhi dengan tetap menunjang daya dukung positif bagi masyarakat sekitar.

12. Pengadaan Tenaga Ahli

Perhatian terhadap kondisi kesehatan dan pertumbuhan jasmani siswa merupakan sisi penting berkait dengan upaya mengoptimalkan hasil pendidikan. Untuk itu diadakan kunjungan tenaga ahli yang meliputi dokter gigi, dokter umum dan tenaga psikolog dalam fungsinya masing-masing. Selain memfasilitasi kesehatan ini, fasilitas tenaga ahli juga sebagai sarana menjembatani kesulitan yang dihadapi orang tua siswa, maupun staf pengajar yang bersangkutan. Program ini dilaksanakan rutin sebulan sekali.

13. Program Kegiatan Lapangan (PKL)

Program ini bertujuan untuk lebih meningkatkan kepehaman siswa terhadap materi kurikulum yang diajarkan. Pendekatan "*Learning By Doing*" menuntut anak menemukan sendiri target materi dengan praktek langsung pada obyek yang ditentukan. Sehingga diharapkan tingkat keyakinan anak sampai pada taraf "*Haqqul Yaqin*". Program kegiatan lapangan dilaksanakan setiap caturwulan dalam kemasan rekreatif-edukatif seperti kunjungan ke lokasi *home industry*, pabrik, kebun binatang, museum, dan lain – lain.

14. Human Approach

Filosofi yang dikembangkan dengan pendekatan anak didasarkan pada perlakuan manusiawi yang dijabarkan dari pemahaman pendidik tentang petunjuk Allah dalam Al-Quran dan As-Sunnah dengan pemahaman lingkungan anak dalam belajar. Sehingga potensi kodrati anak dapat dikembangkan dengan keterpaduan pembinaan di sekolah, di rumah dan di lingkungan masyarakat. Fasilitas *human approach* ini diantaranya adanya kunjungan ke rumah (*home*

visit), forum konsultasi dengan ustadz / ustadzah serta metodik pembelajaran langsung pada anak.

15. Karakter “*Life Curriculum*” pada Ustadz / Ustadzah

Acuan kurikulum yang dikembangkan selain mengacu pada Garis-garis Besar Program Pengajaran (GBPP), pada Lembaga Pendidikan Islam Terpadu melekat pula pada diri pengajar / pendidik yang disebut Ustadz / Ustadzah. Ustadz / Ustadzah bertindak sebagai model belajar, contoh dan inspirator pembelajaran bagi anak. Di sisi lain ustadz-ustadzah juga berfungsi sebagai pengembang kurikulum secara dinamis dari lingkungan belajar anak yang berkembang. Standar dalam “*Life Curriculum*” ini adalah terbinanya ustadz / ustadzah secara rutin pada landasan Al-Quran dan As-Sunnah.

3.1.2 Visi dan Misi SDIT BIAS

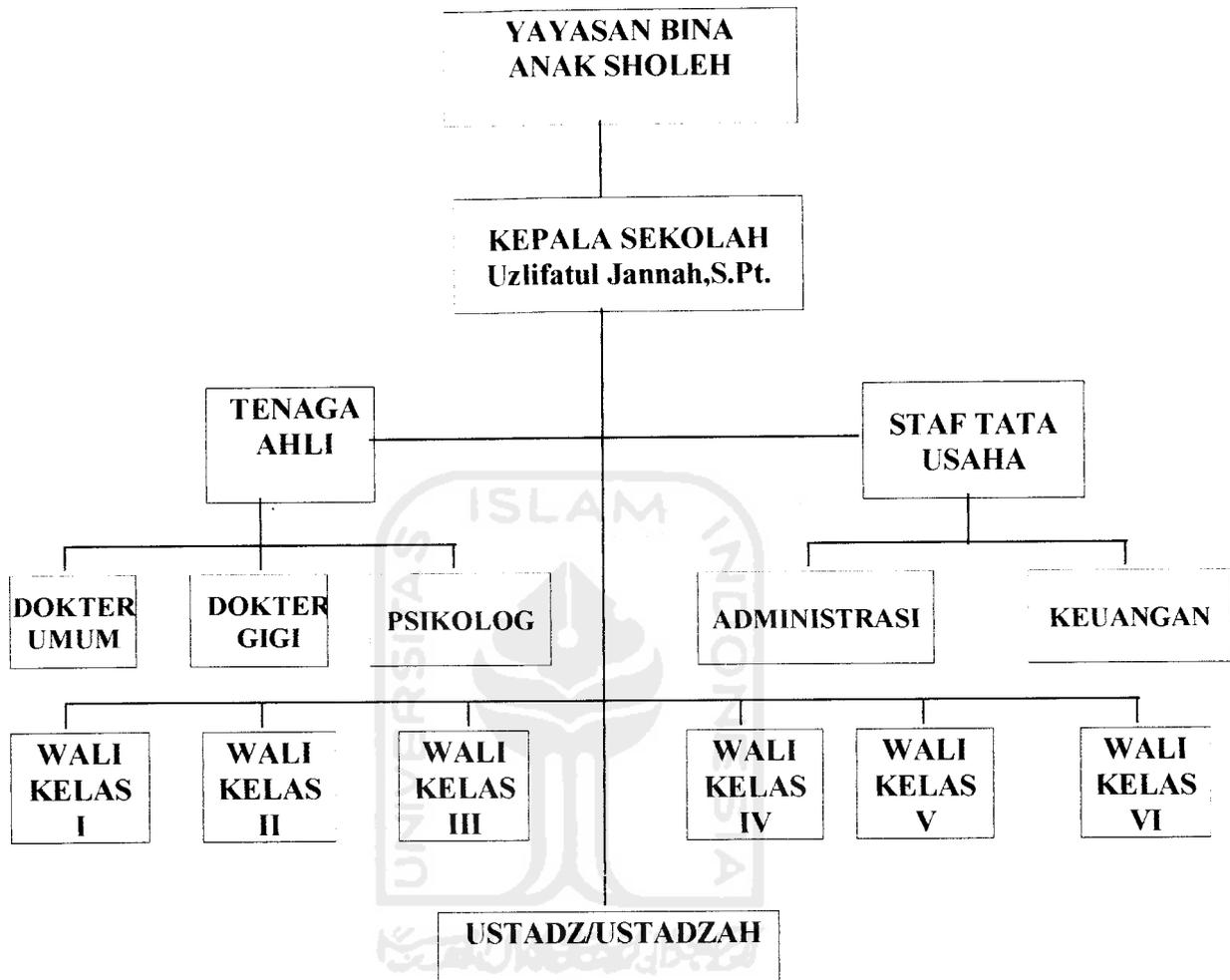
SDIT BIAS memiliki visi yaitu sekolah yang bermutu dengan memperhatikan keunggulan dalam bidang studi, unggul dalam pengamalan agama dan unggulan dalam perilaku.

Disamping itu SDIT BIAS memiliki misi sebagai berikut :

- 3.1.2.1 Memperhatikan perolehan nilai rata – rata rapor kelas.
- 3.1.2.2 Meningkatkan perolehan rata – rata UAS.
- 3.1.2.3 Meningkatkan pengamalan agama siswa.
- 3.1.2.4 Meningkatkan perilaku siswa.

Struktur organisasi SDIT BIAS dapat dilihat pada Gambar 3.1 berikut

ini :



Gambar 3.1
Struktur Organisasi
SDIT Bina Anak Sholeh Yogyakarta

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel internal dan eksternal perusahaan.

3.2.1 Variabel Internal terdiri dari:

3.2.1.1 Lokasi Sekolah

3.2.1.2 Kebijakan Harga

3.2.1.3 Fasilitas Yang Tersedia

3.2.1.4 Promosi

3.2.1.5 Kualitas Tenaga Pengajar

3.2.1.6 Kualitas Tenaga Administrasi

3.2.1.7 Metode Pengajaran

3.2.1.8 Media Pengajaran

3.2.1.9 Sistem Manajemen

3.2.1.10 Prosedur Manajemen

3.2.2 Variabel Eksternal terdiri dari:

3.2.2.1 Pertumbuhan Pasar

3.2.2.2 Struktur Persaingan

3.2.2.3 Potensi Pasar

3.2.2.4 Lingkungan Sosial Budaya

3.2.2.5 Pendapatan Konsumen

3.2.2.6 Perkembangan Teknologi

3.2.2.7 Kebijakan Pemerintah

3.3 Definisi Operasional Variabel

Seperti telah diuraikan diatas variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah variabel internal dan variabel eksternal. Dimana dari

evaluasi pada variabel internal akan dapat diketahui kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki perusahaan. Sedangkan dari evaluasi pada variabel eksternal akan dapat diketahui peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bisnis.

3.3.1 Variabel Internal

Variabel internal adalah variabel-variabel yang menggambarkan perusahaan secara umum. Variabel ini digunakan untuk mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan.

Variabel internal terdiri dari:

3.3.1.1 Lokasi Sekolah

Lokasi sekolah yang dimaksud dalam hal ini adalah lokasi sekolah yang meliputi strategis tidaknya suatu bangunan gedung sekolah didirikan, apakah lokasi yang dipilih telah dapat menjamin keamanan dan kenyamanan dalam proses belajar-mengajar serta dalam perolehan calon anak didik, tenaga pengajar dan tenaga administrasi serta mudah dalam urusan transportasi. Strategis tidaknya lokasi sekolah akan menentukan pencapaian tujuan organisasi.

3.3.1.2 Kebijakan Harga

Adalah jumlah yang ditagihkan untuk suatu produk atau jasa, jumlah nilai yang dipertukarkan konsumen untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa. Apakah harga yang ditetapkan oleh sekolah baik atau tidak, terlalu mahal atau standar. kebijakan harga meliputi ketentuan biaya masuk (pendaftaran), SPP, fasilitas laboratorium

dan perpustakaan, seragam sekolah, uang makan serta berbagai ketentuan penarikan finansial lainnya. Apakah ketentuan pembayaran disesuaikan dengan standar pembayaran di lembaga pendidikan yang lain di Yogyakarta.

3.3.1.3 Fasilitas Yang Tersedia

Fasilitas yang dimaksud antara lain gedung sekolah, ruang kelas beserta fasilitas penunjang dalam kelas seperti papan tulis, bangku dan meja, perpustakaan dengan buku-buku yang memadai, laboratorium, komputer, dsb. Apakah sudah cukup tersedia atau sebaliknya masih belum memadai.

3.3.1.4 Promosi

Bagaimana kegiatan promosi yang dilakukan, media yang digunakan serta metodenya. “Ada beberapa alat promosi yang sering digunakan dalam proses komunikasi pemasaran yaitu periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, penjualan pribadi dan pemasaran langsung. Kelima jenis alat promosi tersebut biasa disebut sebagai bauran promosi” (Sutisna, 2001, hlm.272-273). Alat promosi apakah yang terbukti paling efektif diterapkan dalam pemasaran SDIT BIAS akan dapat menentukan sasaran pasar yang hendak dituju.

3.3.1.5 Kualitas Tenaga Pengajar

Adalah latar belakang pendidikan dari tenaga pengajar. Bagaimana pendidikan terakhir dari para guru di SDIT BIAS apakah SLTP, SLTA baik keguruan atau bukan keguruan, D1 / D2 / D3 keguruan atau bukan

keguruan, Sarjana S1, sarjana S2 keguruan atau bukan keguruan. Disamping itu juga bagaimana dengan kualitas mengajar dari para tenaga pengajar. Baik tidaknya kualitas para tenaga pengajar akan dapat dilihat dari berbagai segi baik itu dari latar belakang pendidikan pengajar maupun dari hasil ujian akhir siswa yang didapat dari data dari sekolah, dsb.

3.3.1.6 Kualitas Tenaga Administrasi

Pengertian administrasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001, hlm.9) adalah :

- 1) usaha dan kegiatan yang meliputi penetapan tujuan serta penetapan cara-cara penyelenggaraan pembinaan organisasi
- 2) usaha dan kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan kebijakan untuk mencapai tujuan
- 3) kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan
- 4) kegiatan kantor dan tata usaha

Sedangkan menurut J.M.Pfiffner dan R.V.Presthus (1996, hlm.8) dalam buku mereka yang berjudul "*Public Administration*" , administrasi merupakan sebuah aktivitas atau proses yang terutama memperoleh alat-alat (*means*) untuk mencapai tujuan yang ditetapkan semula. Walaupun tujuan pihak pemerintah, dunia usaha, kaum militer dan kaum gereja jelas berbeda satu sama lain, toh alat-alat untuk mencapainya seringkali serupa. Kekuatan dan *skill* harus diorganisasi dan diarahkan. Harapan-harapan individual harus disatukan melalui keseimbangan kasar antara sumbangsih dan balas jasa. Pada setiap organisasi besar kita senantiasa dapat

menemukan suatu hirarki otoritas formal dan informal, terdapat persaingan antara banyak kesatuan-kesatuan fungsional, terdapat adanya pertentangan-pertentangan antara organisasi dan nilai-nilai individual, spesialisasi kerja, dan pelaksanaan sesuai dengan aturan-aturan dan syarat-syarat eksplisit. Secara ideal dapat dikatakan bahwa administrasi berusaha mencapai kelakuan yang efisien serta rasional pada para anggota-anggotanya. Elemen-elemen sama tersebut memungkinkan kita untuk mengatakan administrasi sebagai sebuah proses universal.

Dalam mengevaluasi variabel ini dapat diketahui dari latar belakang pendidikan para tenaga administrasi. Bagaimana pendidikan terakhir dari para tenaga administrasi di SDIT BIAS, ada tidaknya keluhan dari pihak luar mengenai para tenaga administrasi.

3.3.1.7 Metode Pengajaran

Metode dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001, hlm.726) merupakan “cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki; cara kerja yang bersistem untuk memudahkan pelaksanaan suatu kegiatan guna mencapai tujuan yang ditentukan”.

Metode juga dapat diartikan sebagai “sistem” sesuai dengan yang tercantum di Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001, hlm.1076) dan dapat diartikan sebagai :

- 1) perangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas

2) susunan yang teratur dari pandangan, teori, asas, dsb

Metode pengajaran yang digunakan. Bagaimana dengan hasil yang diperoleh dengan penerapan metode tersebut. Apakah metode tersebut terbukti efektif atau tidak.

3.3.1.8 Media Pengajaran

Adalah media pengajaran yang digunakan, apakah menggunakan modul atau tidak. Apakah media yang digunakan saat ini sudah dapat memenuhi sasaran yang diinginkan untuk meningkatkan pengetahuan dan menanamkan nilai syariat Islam.

3.3.1.9 Sistem Manajemen

Adalah sistem manajemen yang digunakan, apakah baik atau tidak. Besar kecilnya pengaruh sistem manajemen yang digunakan terhadap keberhasilan usaha SDIT BIAS Yogyakarta. Bagaimana hubungan antara bawahan dengan atasan dalam organisasi di SDIT BIAS.

3.3.1.10 Prosedur Manajemen

Adalah prosedur manajemen yang digunakan, apakah mudah atau tidak.

3.3.2 Variabel Eksternal

Variabel eksternal adalah variabel-variabel diluar lingkungan internal perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya perusahaan. Dari evaluasi pada variabel eksternal akan dapat diketahui peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bisnis.

Variabel eksternal yang digunakan pada penelitian ini:

3.3.2.1 Pertumbuhan Pasar

Pertumbuhan pasar mencerminkan tinggi rendahnya peluang bisnis yang tersedia. Pertumbuhan pasar dapat dilihat dari pola pertumbuhan jumlah anak didik di SDIT BIAS.

3.3.2.2 Struktur Persaingan

Adalah bagaimana SDIT BIAS dapat melindungi diri dengan sebaik-baiknya terhadap tekanan persaingan. Apakah dengan adanya pesaing hal ini dapat mengancam posisi SDIT BIAS dalam memperluas pangsa pasar atau justru sebaliknya dengan adanya pesaing justru dapat memotivasi pihak sekolah untuk semakin memperkenalkan citra dirinya sebagai lembaga pendidikan yang berwawasan ke depan dengan menerapkan syariat Islam.

3.3.2.3 Potensi Pasar

Adalah bagaimana potensi pasar yang dimasuki perusahaan, apakah dapat berkembang atau tidak.

3.3.2.4 Lingkungan Sosial Budaya

Adalah bagaimana pengaruh dari nilai-nilai dasar, persepsi, pilihan, dan tingkah laku masyarakat terhadap kelancaran perusahaan.

Lingkungan sosial yang merupakan lingkungan ekstern dari perusahaan salah satu pengaruh penting bagi operasionalisasi perusahaan, manajer yang memiliki kemampuan menyesuaikan dengan lingkungan budaya lokal tempat operasi perusahaan akan memberi dampak terhadap sensitifitas seorang pemimpin dalam membaca perubahan-perubahan

yang terjadi baik dilihat dari perilaku konsumsifitas maupun pergeseran selera konsumen. Perubahan-perubahan yang terjadi itu disebabkan oleh beberapa faktor seperti kepercayaan, nilai, sikap, opini dan gaya hidup orang-orang dilingkungan ekstern perusahaan lainnya, perkembangan ini dipengaruhi kultur, ekologi, demografi, agama, etnik, jika sosial berubah berubahlah permintaan akan barang dan jasa seperti kekuatan lain di lingkungan ekstern lainnya.

3.3.2.5 Pendapatan Konsumen

Adalah seberapa besar pengaruh dari penghasilan konsumen terhadap perusahaan. Adakah keluhan dari pihak wali santri (sebutan untuk orang tua murid) mengenai kebijakan harga yang ditetapkan SDIT BIAS.

3.3.2.6 Perkembangan Teknologi

Adalah sejauh mana perkembangan teknologi dapat mempengaruhi kinerja SDIT BIAS. Usaha yang telah dilakukan SDIT BIAS dalam mengenalkan teknologi mutakhir kepada anak-anak didiknya.

3.3.2.7 Kebijakan Pemerintah

Kebijakan-kebijakan atau aturan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Peraturan bisnis ditegakkan karena sejumlah alasan. Pertama adalah melindungi perusahaan-perusahaan dari perusahaan lain. Walaupun eksekutif bisnis mungkin menghargai persaingan, mereka kadang-kadang mencoba menetralkannya kalau persaingan itu menimbulkan ancaman. Jadi undang-undang diberlakukan untuk menetapkan dan mencegah persaingan tidak adil. Tujuan kedua adalah untuk melindungi konsumen

dari praktik bisnis tidak adil. Tujuan ketiga adalah melindungi kepentingan masyarakat terhadap tingkah laku bisnis yang tidak terkendali (Kotler, 1997, hlm.86-87).

Apakah Pemerintah setempat cukup memperhatikan perkembangan SDIT BIAS dengan memberikan subsidi, bantuan informasi, pengakuan akan keberadaan SDIT BIAS, dsb.

3.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini diperlukan data-data dan informasi yang berhubungan dengan permasalahan. Untuk memperoleh data yang diperlukan beserta cara yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui penelitian secara langsung terhadap SDIT BIAS Yogyakarta sebagai obyek penelitian.

Metode yang digunakan:

3.4.1.1 Wawancara

Yaitu merupakan cara mengumpulkan data dengan tanya jawab langsung kepada pimpinan perusahaan atau personil yang telah ditunjuk oleh perusahaan. Wawancara adalah “proses percakapan dengan maksud untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan, dan sebagainya, yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dengan yang diwawancarai (*interviewee*)” (Burhan Bungin, 2003, hlm. 108).

Metode wawancara yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menerapkan sendiri masalah dan pertanyaan yang akan diajukan.

Teknik wawancara yang akan digunakan adalah :

1. Wawancara Pribadi dengan Kuesioner dimana responden diberi kuesioner untuk diisi secara lengkap mengenai penilaian variabel internal dan eksternal dan pewawancara dapat menggali informasi yang lebih rinci mengenai topik masalah dengan mewawancarai responden.
2. Wawancara melalui Telepon dimana pewawancara menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan topik penelitian melalui telepon dengan pihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian sehingga diperoleh gambaran mengenai keadaan objek secara jelas. Pihak-pihak yang dimaksud adalah para orang tua wali siswa SDIT BIAS sehingga dapat diperoleh kesimpulan ataupun gambaran yang objektif mengenai penilaian variabel internal dan eksternal SDIT BIAS.

3.4.1.2 Observasi

Yaitu pengumpulan data dengan melakukan pencatatan langsung maupun tidak langsung pada SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta secara sistematis.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat dan disimpan oleh orang lain yang biasanya merupakan data masa lalu / historikal (Wibisono,

2000, hlm.106). Berdasarkan sumbernya, data sekunder dapat diklasifikasikan menjadi internal (*internal and proprietary data*) dan eksternal. Data internal berasal dari :

- 3.4.2.1 Dokumen tentang Visi dan Misi SDIT BIAS.
- 3.4.2.2 Dokumen tentang Karakteristik Kurikulum SDIT BIAS.
- 3.4.2.3 Dokumen mengenai daftar siswa SDIT BIAS Giwangan Tahun Ajaran 2004 / 2005.
- 3.4.2.4 Dokumen mengenai Nilai UAS SDIT BIAS Tahun Ajaran 2003 / 2004.

Data sekunder yang bersumber dari data eksternal didapat dari hasil kajian kepustakaan antara lain dari buku-buku bacaan yang berkaitan dengan topik masalah, jurnal, daftar rangkuman data sekolah dasar di Yogyakarta dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Yogyakarta, data nilai UAS SDIT Luqman Hakim dan SD Muhammadiyah 1 Sopen untuk Tahun Ajaran 2003 / 2004.

3.5 Populasi dan Sampel

Berdasarkan pada kebutuhan peneliti untuk mendapatkan informasi yang bervariasi mengenai topik masalah maka peneliti menggunakan metode *Snowball Sampling*. *Snowball Sampling* merupakan “suatu proses menyebarkan sampel yang seibarat bola salju, yang pada mulanya kecil, kemudian semakin membesar dalam proses bergulir – menggelindingnya” (Faisal, 1990, hlm.60). Dalam penelitian ini peneliti memilih informan kunci yang bervariasi terdiri dari :

- Kepala Kantor Sekretariat Pusat LPIT BIAS Yogyakarta : Danang Dwi Prasetyo, S. Pd
- Staf Ahli SDIT BIAS Bidang Pengembangan Kurikulum (KBM) : Dra. Puji Astuti
- Staf Ahli Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) : Dra. Yami Rodhiah
- Bidang Unit Pengembangan Sumber Belajar (UPSB) dan Promosi : Sri Jati Rahayu, S. Pd
- Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan : Uzlifatul Jannah, S. Pt

Disamping itu juga dilakukan wawancara dengan pihak orang tua wali siswa serta pihak Dinas Kota untuk memperoleh jawaban atas berbagai fenomena sosial yang berkaitan dengan masalah penelitian.

3.6 Alat Analisis

Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data beserta aspek-aspek yang dievaluasi adalah Matriks Daya Tarik Industri (MDTI). Dalam melakukan analisis peneliti menggunakan pendekatan fungsional yang dilakukan secara kualitatif yang kemudian digambarkan dalam matriks profil SDIT BIAS dengan pemberian skor namun tidak lepas dari analisis kualitatif berdasarkan teori dan fakta yang ada.

Matriks Daya Tarik Industri berusaha untuk menggambarkan posisi pasar perusahaan dengan cara terlebih dahulu melakukan dekomposisi perusahaan menjadi unit usaha strategi atau kadang-kadang berdasarkan produk yang dihasilkan. Sumbu vertikal yang digunakan untuk

menggambarkan kekuatan perusahaan (*business strength*) yang sebelumnya telah diukur dan dihitung berdasarkan berbagai indikator yang telah disepakati bersama sesuai dengan pendekatan yang dipilih oleh manajemen. Sedangkan sumbu horizontal menggambarkan ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai indikator yang ada dalam lingkungan bisnis (Suwarsono, 2000, hlm. 132).

Matriks Daya Tarik Industri memiliki sembilan sel yang terbentuk setelah masing-masing sumbu dibagi kedalam tiga bagian titik pembagi (*cut of point*) yang telah ditentukan. Masing-masing sel yang terbentuk sebagai akibat perpotongan kedua sumbunya setelah masing-masing sumbu terbagi dalam tiga bagian menunjuk pada posisi masing-masing unit usaha strategi.

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Investasi dan tumbuh	Pertumbuhan selektif	Selektif
	Medium	Pertumbuhan selektif	Selektif	Panen/divestasi
	Rendah	Selektif	Panen/divestasi	Panen/divestasi

Gambar 3.2
Matrik Daya Tarik Industri

Sumber : Suwarsono, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Ed-Revisi, Cet-3 UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2000, hlm.133.

Unit usaha strategis (U2S) yang terletak pada sel yang terbentuk akibat perpotongan sumbu vertikal bagian tinggi dan sumbu horizontal bagian tinggi adalah unit usaha yang paling menjanjikan dan memiliki prospek berkembang lebih jauh. Manajemen dituntut untuk tidak ragu-ragu mengembangkan U2S yang terletak pada ujung kiri atas MDTI dengan terus berinvestasi guna meningkatkan – bahkan mengakselerasi – pertumbuhannya. Strategi pertumbuhan menjadi satu-satunya pilihan.

Dua sel yang terbentuk karena perpotongan bagian medium dari sumbu vertikal dan horizontal juga memiliki prospek untuk berkembang, sekalipun tidak sebesar U2S yang telah diuraikan sebelumnya. Manajemen disyogayakan untuk secara selektif melakukan investasi. Tiga sel yang terletak pada garis diagonal segi empat MDTI memiliki peluang bisnis yang lebih rendah lagi. Manajemen perlu bersikap lebih hati-hati. Jika perlu bersikap konservatif.

Tiga sel terakhir yang terletak pada sisi kanan bawah MDTI adalah tempat bagi U2S yang hampir sama sekali tidak memiliki peluang dan keunggulan bisnis untuk berkembang lebih jauh. Cenderung stagnan, bahkan mati. Manajemen disyogayakan tidak melakukan investasi dalam jumlah besar. Kendala untuk berkembang sangat jelas terlihat. Jika masih dimungkinkan, manajemen disyogayakan untuk memanen sisa hasil yang masih dapat diharapkan, sekalipun biasanya tidak dalam jumlah besar. Jika terpaksa, manajemen dipersilahkan keluar dari pasar (divestasi). Tidak perlu memperhatikan halangan keluar dari pasar (*barriers to exit*).

Matriks ini terdiri dari dua sumbu, yaitu

3.6.1 Sumbu vertikal yang menggambarkan kekuatan perusahaan berdasarkan berbagai indikator *performance* perusahaan (variabel internal) yang terdiri dari:

3.6.1.1 Lokasi Sekolah

3.6.1.2 Kebijakan Harga

3.6.1.3 Fasilitas Yang Tersedia

3.6.1.4 Promosi

3.6.1.5 Kualitas Tenaga Pengajar

3.6.1.6 Kualitas Tenaga Administrasi

3.6.1.7 Metode Pengajaran

3.6.1.8 Media Pengajaran

3.6.1.9 Sistem Manajemen

3.6.1.10 Prosedur Manajemen

3.6.2 Sumbu horizontal menggambarkan tentang ancaman dan peluang bisnis yang berasal dari berbagai indikator yang ada di lingkungan bisnis (variabel eksternal) yang terdiri dari:

3.6.2.1 Pertumbuhan Pasar

3.6.2.2 Struktur Persaingan

3.6.2.3 Potensi Pasar

3.6.2.4 Lingkungan Sosial Budaya

3.6.2.5 Pendapatan Konsumen

3.6.2.6 Perkembangan Teknologi

3.6.2.7 Kebijakan Pemerintah

Matriks Daya Tarik Industri berusaha untuk menunjukkan posisi unit strategis pada saat sekarang dan juga mencoba memperkirakan posisi unit usaha tersebut pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, posisi unit usaha pada masa sekarang dalam Matriks Daya Tarik Industri baru dapat disusun setelah manajemen (yang biasanya dibantu konsultan) mampu mengidentifikasi dan memberikan penilaian (*assessment*) pada variabel internal dan eksternal yang berpengaruh secara signifikan terhadap peluang bisnis yang muncul dan kekuatan perusahaan yang dimiliki. Dalam penilaian variabel, sebelumnya masing-masing indikator ditentukan terlebih dahulu bobotnya. Seluruh indikator memiliki bobot total sebanyak 1 atau 100%, barulah penilaian diberikan kepada masing-masing indikator. Bobot tingkat kepentingan dan penilaian tiap variabel ditentukan oleh peneliti berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di lapangan.

Skala penilaian yang lazim digunakan adalah dengan menggunakan urutan skala lima yaitu:

1. Nilai 1, Sangat tidak menarik
2. Nilai 2, tidak menarik
3. Nilai 3, Netral
4. Nilai 4, Menarik
5. Nilai 5, Sangat menarik

Setelah pemberian bobot dan nilai pada masing-masing indikator barulah dapat dihitung nilai tertimbang. Jumlah total dari nilai tertimbang maksimal adalah 5, yang menunjukkan adanya peluang bisnis yang maksimal

tanpa adanya ancaman bisnis. Nilai terendah adalah nol yang menunjukkan bisnis tersebut ada dalam ancaman tanpa sedikitpun memiliki peluang bisnis.

Berdasarkan penilaian diatas kriteria yang dipakai pada nilai tertimbang adalah:

1. Jumlah nilai tertimbang kurang dari 2,5 adalah kategori rendah.
2. Jumlah nilai tertimbang antara 2,5 sampai 3,5 adalah kategori medium.
3. Jumlah nilai tertimbang lebih besar dari atau sama dengan 3,5 adalah kategori tinggi.

Seperti yang telah disebutkan pada Bab II bahwa matriks daya tarik industri tidak hanya berakhir pada penentuan dimana letak dan posisi perusahaan. Perusahaan juga dapat menentukan rancangan strategis atau menciptakan strategi baru dengan memperhatikan peluang yang tumbuh yang memiliki daya tarik pasar besar, dengan demikian perusahaan dapat mempertahankan atau mengembangkan keunggulan bersaing atau bahkan menarik diri dari pasar persaingan yang kompetitif.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Anak Sholeh merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam Terpadu di Yogyakarta dimana tidak hanya bertujuan untuk mendidik siswa secara akademis namun penanaman nilai-nilai moral agama Islam diterapkan secara terpadu dalam kegiatan belajar-mengajar sehari-hari.

Lembaga Pendidikan Islam Terpadu Bina Anak Sholeh (LPIT BIAS) dapat dikatakan merupakan perintis model pendidikan Islam Terpadu dengan sistem *Full Day School* pada tahun 1995. Saat ini sistem pembelajaran *Full Day School* sedang menjamur dimana-mana, oleh karena itu LPIT BIAS ingin mensosialisasikan kepada masyarakat bahwa *Full Day School* dalam SDIT BIAS bukan sekedar sekolah dari pagi sampai sore namun disini akhlak anak dipantau setiap saat walaupun anak tersebut sedang dalam keadaan bermain.

Dalam menghadapi persaingan di dunia pendidikan saat ini, SDIT Bina Anak Sholeh perlu mengetahui ciri khas apa yang mereka miliki yang merupakan kekuatan ataupun peluang, atau sebaliknya dimana letak kelemahan dan ancaman apa yang mereka hadapi saat ini. Ini semua akan dapat diketahui dengan jalan menganalisis lingkungan internal dan eksternal yang selalu mengalami perubahan. Berikut ini hasil pengamatan terhadap lingkungan bisnis yang terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan mikro serta lingkungan industri :

4.1 Analisis Lingkungan Bisnis (ALB)

4.1.1 Analisis Lingkungan Makro

4.1.1.1 Kondisi Perekonomian

Kondisi perekonomian di Indonesia saat ini terus-menerus mengalami perubahan. Perubahan dalam bidang perekonomian ini disebabkan adanya berbagai peristiwa yang menyebabkan menurunnya situasi kondusif dalam aktivitas perekonomian Indonesia seperti investasi para investor asing di Indonesia, kegiatan di BEJ (Bursa Efek Jakarta), serta kegiatan operasi perusahaan domestik pada umumnya di Indonesia. Namun berdasarkan pengamatan para ahli ekonomi di Indonesia berbagai peristiwa yang terjadi di Tanah Air tidak menyebabkan naiknya nilai tukar mata uang Rupiah dengan jumlah yang berarti. Perubahannya cenderung normal. Pada akhirnya akan kembali ke posisi semula.

Ledakan bom di depan Kantor Kedutaan Besar Australia di Jl. Rasuna Said Kuningan, Jakarta Selatan yang memakan banyak korban jiwa dari warga sipil tak berdosa dilakukan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab menyebabkan turunnya kepercayaan para investor asing terhadap Indonesia. Namun berdasarkan pernyataan Deputy Gubernur Bank Indonesia (BI), Aslim Tadjudin, dalam Harian KOMPAS terbitan 11 September 2004 bahwa "Meskipun terjadi ledakan bom nilai tukar rupiah akan tetap cenderung menguat. Rupiah kemarin petang berada pada posisi Rp. 9.275 per dollar AS, menguat dari hari sebelumnya yang Rp. 9.292,5 per dollar AS".

Ketidakmerataan pendapatan masyarakat menyebabkan ketimpangan pada kesejahteraan rakyat. Besarnya angka pengangguran terutama dari golongan terdidik dan terlatih yang disebabkan karena golongan ini kesulitan menemukan profesi sesuai dengan keahlian, sempitnya lapangan kerja saat ini, dsb, membawa dampak sangat besar terhadap kepadatan penduduk di kota-kota besar sehingga situasi keamanan masyarakat terutama di daerah perkotaan menjadi semakin mengkhawatirkan. Pengangguran menyebabkan masyarakat melakukan berbagai penyimpangan seperti KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), tindakan kriminal seperti perampokan, pemerasan, dan lain sebagainya, yang sering kita temui di berbagai media massa saat ini.

Belum lama ini terjadi pengusiran para TKI ilegal dari negeri jiran Malaysia yang semakin menambah agenda dalam kasus di negara kita. Perusahaan-perusahaan yang tidak mampu *survive* dalam kondisi perekonomian saat ini juga banyak melakukan PHK bagi karyawannya. Bagaimana nasib para karyawan yang selama ini hidupnya bergantung dari gaji perusahaan.

Oleh karena itu diperlukan suatu lembaga pendidikan yang dapat mencetak generasi-generasi yang kelak dapat hidup mandiri dengan berbagai *skill* yang dimiliki. SDIT BIAS dengan sistem pendidikannya yang lebih banyak mengajarkan penerapan berbagai disiplin ilmu dalam praktek kehidupan sehari-hari diharapkan dapat mencetak generasi yang mandiri dan berjiwa wirausaha. Oleh karena itu perlu mengantisipasi berbagai gejolak dalam perekonomian Tanah Air dengan lebih menggalakan sikap mandiri dalam diri anak didiknya dengan sebaik-baiknya.

Dalam Harian KOMPAS terbitan 8 September 2004 disebutkan bahwa “Bank Indonesia memprediksikan akan terjadi kenaikan laju inflasi dalam beberapa bulan mendatang”. Hal ini dapat disebabkan karena ketidakstabilan dalam bidang politik menjelang pemilihan presiden putaran kedua. Naiknya harga barang sembako serta BBM oleh pemerintah menyebabkan masyarakat semakin minim dalam membelanjakan uangnya.

Dalam bidang pendidikan, biaya pendidikan yang semakin tinggi menyebabkan masyarakat perlu merogoh sakunya dalam-dalam agar dapat turut mengenyam pendidikan yang diinginkan. Masyarakat saat ini mulai menyadari pentingnya pendidikan sehingga mereka akan bekerja keras untuk dapat turut mengenyam pendidikan tinggi baik baginya maupun anak-anaknya kelak. Namun, dengan pemberlakuan biaya pendidikan terlalu tinggi bagaimana nasib para generasi unggul yang butuh pendidikan namun tidak memiliki cukup uang untuk bersekolah. Hal ini juga dibahas pada harian KOMPAS terbitan 24 Agustus 2004 sebagai berikut, “ PP tentang pendanaan pendidikan juga tak kalah pentingnya karena setiap tahun sekitar 10 juta anak usia sekolah dasar dan menengah memerlukan uluran bantuan pembiayaan, sementara aturan main tentang subsidi silang belum ada ”.

Kesejahteraan guru pun sampai saat ini tidak terlalu diperhatikan oleh pemerintah. Dalam Surat Kabar BERNAS terbitan 24 Agustus 2004 disebutkan bahwa “Kesejahteraan guru-guru di kota Yogyakarta sebetulnya dapat ditingkatkan, seandainya para anggota dewan tidak menganggarkan Dana Purna

Tugas (DPT) bagi diri mereka sendiri. Anggaran DPT tersebut bisa dialihkan untuk memberikan tunjangan kepada guru”.

4.1.1.2 Politik Dan Hukum

Dalam bidang politik dan hukum terjadi berbagai peristiwa sebagai berikut :

1. Menjelang pemilihan presiden ini kondisi keamanan cukup stabil apabila dibandingkan dengan pemilihan umum sebelumnya sampai akhirnya pada tanggal 9 September 2004 terjadi satu tragedi pengeboman depan Kantor Kedutaan Besar Australia di Jl. HR. Rasuna Said, Kuningan, Jakarta Selatan, yang memakan korban para warga sipil daerah tersebut. Tragedi ini dikenal dengan “Tragedi Bom Kuningan”. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi sosial politik di Tanah Air kita masih gampang dipermainkan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab yang disebut “teroris”. SDIT BIAS perlu mengantisipasi peristiwa ini dengan mengadakan berbagai kegiatan yang dapat menanamkan rasa nasionalisme dan patriotisme dalam diri anak didiknya serta berbagai bimbingan dan arahan pada siswa mengenai peristiwa yang sedang berkejolak di tanah air kita. Dan berbagai anggapan negatif tentang Islam akibat peristiwa sadis akhir-akhir ini perlu dilakukan berbagai arahan dan penjelasan pada siswa mengenai hal ini. Bahwa Islam melarang tindak kekerasan karena agama Islam merupakan Rahmatan lil ‘Alamin. Disamping itu banyak timbul keresahan pada berbagai kalangan masyarakat kita bukan hanya pada pihak-pihak yang selama ini dianggap sebagai incaran sasaran bom karena pada kenyataannya yang menjadi korban adalah WNI bukan hanya

Warga Asing. SDIT BIAS dengan berbagai programnya perlu mengantisipasi hal ini.

2. Banyaknya peraturan penggusuran yang dilakukan pemerintah akhir-akhir ini. Kabar terakhir disebutkan dalam Harian BERNAS terbitan 18 Agustus 2004 bahwa terjadi penggusuran di Rumah Dinas (Rudin) Brimob Baciro, Yogyakarta menyebabkan aksi demonstrasi pihak-pihak masyarakat yang dirugikan. Maraknya penggusuran menambah angka pengangguran dan tindak kriminal di negara kita. Padahal apabila seorang individu memiliki bekal ilmu serta pengalaman kerja maka ia akan dapat hidup mandiri dengan jalan membuka usaha sendiri (berwirausaha). Dan inilah tujuan pembelajaran di SDIT BIAS dengan adanya sistem pengajaran *Learning by Doing* sehingga dapat melahirkan generasi bangsa yang mandiri dan bersahaja tanpa tergantung dari negara lain.
3. Dalam Harian BERNAS terbitan tanggal 18 Agustus 2004 menyebutkan bahwa “Kurikulum Pendidikan Anak Dini Usia (PADU) akan disusun dengan memperhatikan keberpihakannya terhadap anak-anak”. Dengan demikian, dapat dijadikan pegangan untuk menyelenggarakan pendidikan yang mampu membimbing peserta didiknya menjadi anak-anak yang cerdas, ceria dan berakhlak. Namun pemerintah memberikan keleluasaan pada SDIT BIAS untuk menyusun kurikulum sendiri dengan adanya MBS (Manajemen Berbasis Sekolah), hal ini memberikan jalan pada SDIT BIAS untuk dapat mencapai visi dan misinya dengan lancar.

4. Dalam Harian KOMPAS terbitan 11 September 2004 disebutkan bahwa “Dalam era otonomi daerah, kondisi madrasah kian memprihatinkan. Pasalnya, pemerintah daerah tidak menyediakan subsidi kepada madrasah seperti halnya sekolah umum. Itu karena selama ini pembinaan madrasah masih merupakan wilayah kewenangan Departemen Agama. Mengingat urusan agama belum dilimpahkan ke daerah, pemerintah daerah menganggap madrasah sebagai urusan pemerintah pusat. Ibaratnya, di mata pemerintah daerah madrasah tidak lebih dari anak tiri, sementara dimata pemerintah pusat tak lebih dari anak angkat”. Hal ini sesuai dengan yang dialami SDIT BIAS, minimnya subsidi dari pemerintah menyebabkan Yayasan LPIT BIAS menetapkan pembiayaan yang cukup tinggi bagi anak didiknya. Itupun masih terdapat pemberian kelonggaran biaya bagi siswa yang berprestasi.

4.1.1.3 Sosial dan Budaya

Perubahan pada lingkungan sosial budaya juga semakin dapat dirasakan terutama dalam hal gaya hidup (*life style*). Masyarakat sangat mudah terpengaruh oleh berbagai tayangan di televisi dimana didalamnya banyak ditampilkan pola hidup bebas (*free sex*), pola hidup boros penuh kemewahan yang sangat ditonjolkan dalam tiap acara televisi, kekerasan serta berbagai tayangan misteri yang sama sekali tidak mendidik generasi penerus bangsa untuk menjadi seorang individu yang bertakwa kepada Allah SWT.

Seperti disebutkan dalam majalah berita mingguan TEMPO terbitan 5 Desember 2004 sebagai berikut, “Padahal, sebenarnya bukan hanya masyarakat yang resah dengan tayangan kekerasan seperti ini, pelaku industri pun sering

keberatan dengan hasil kerjanya sendiri atau tayangan stasiun lain. Masalahnya, pekerja industri selalu saja merasa bahwa mereka sedang memproduksi untuk “kalangan lain” yang memang selernya adalah tayangan kekerasan, seks, dan misteri”.

Kutipan berita diatas memberikan sebuah gambaran realita mengenai industri televisi di Indonesia yang lebih mementingkan perolehan rating daripada dampak positif yang dapat diperoleh masyarakat.

4.1.1.4 Lingkungan Teknologi

Saat ini telah banyak dilakukan penelitian-penelitian ilmiah yang menggunakan teknologi modern yang telah banyak memberikan manfaat bagi umat manusia dalam mengungkap rahasia alam ciptaan Allah SWT. Seperti pembuatan pesawat luar angkasa yang dapat membawa manusia ke bulan serta penjelajahan di planet Mars yang dapat memberikan bukti pada manusia mengenai kebesaran Allah SWT. Bahwa di planet lain ada tanda-tanda kehidupan dan bahwa manusia benar-benar diutus Allah sebagai khalifah di muka bumi ini.

Kemajuan teknologi semakin menuntut manusia untuk dapat terus-menerus mempelajari berbagai cabang ilmu untuk dapat bersaing dengan orang lain agar tidak ketinggalan dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang saat ini sangat vital untuk dipelajari.

Oleh karena itu SDIT BIAS perlu mengadakan antisipasi akan hal ini dengan jalan memberikan satu program pembelajaran kepada siswa mengenai teknologi mutakhir seperti penguasaan komputer, praktek laboratorium, dan berbagai program kegiatan lainnya yang dapat membangun potensi siswa untuk

menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Mengingat bahwa belum dimasukkannya pembelajaran komputer baik dalam kurikulum pembelajaran di sekolah maupun sebagai kegiatan ekstrakurikuler sedangkan sekolah dasar lain di Yogyakarta sudah ada yang mengadakan kegiatan ekstrakurikuler komputer bagi siswa-siswinya.

4.1.2 Analisis Lingkungan Mikro

4.1.2.1 Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Anak Sholeh (SDIT BIAS)

Hubungan diantara tingkatan manajemen didalam lingkungan SDIT BIAS dapat dikatakan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya perhatian manajemen pihak yayasan kantor pusat (LPIT BIAS) terhadap setiap keluhan ataupun kritikan dari setiap bagian elemen anggota karyawan SDIT BIAS yang terdiri dari para staf pengajar, staf tata usaha yaitu staf administrasi dan staf keuangan, para tenaga ahli yaitu dokter umum, dokter gigi, dan psikolog serta segenap karyawan juga diperhatikan.

Hal ini juga dibuktikan dengan adanya koordinasi sekolah yang dilakukan dua kali seminggu yaitu setiap Senin sore dan Jumat sore. Serta diadakan pembinaan Ustad / Ustazah tiap hari Sabtu. Satu bulan sekali diadakan koordinasi Kepala Sekolah.

Sistem manajemen di SDIT BIAS bersifat dinamis. Apabila memang sistem yang digunakan selama ini kurang sesuai dengan para staf pelaksana maka akan diadakan perubahan-perubahan dengan adanya berbagai *meeting* setiap diperlukan pemecahan masalah bersama.

Memang ada beberapa hal yang perlu dibenahi pada saat diadakan *meeting*, oleh karena itu banyak dimanfaatkan masukan-masukan dari bawah. Setiap *meeting* diusahakan selalu saling memberikan masukan / dukungan. Konsep dalam perencanaan kegiatan belajar-mengajar sudah sangat bagus namun masih belum dilaksanakan secara total karena adanya berbagai kendala terutama dalam hal dana.

4.1.2.2 Sekolah Pesaing

Pesaing dapat menjadi patokan bagi SDIT BIAS untuk lebih meningkatkan prestasi siswanya dengan memajukan kualitas pengajaran. Peneliti menjadikan SDIT Luqman Hakim sebagai pesaing utama bagi SDIT BIAS dengan pertimbangan bahwa lembaga pendidikan ini memiliki kesamaan dalam misi pendidikannya yaitu memadukan antara kurikulum Diknas dengan kurikulum Yayasan yang berupa pendidikan agama Islam. Dan juga hal ini sesuai dengan penuturan Ibu Puji Astuti, Staf ahli bagian kurikulum (KBM) pada tanggal 18 September 2004, " Sekolah yang menjadi saingan apabila dilihat dari kesamaan misi pendidikan salah satunya adalah SDIT Luqman Hakim dan selama ini telah menjadi patokan ".

Berdasarkan nilai rata-rata Ujian Akhir Sekolah tahun 2002 / 2003 yang didapat dari data sekunder eksternal dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Yogyakarta didapatkan suatu kesimpulan bahwa SD Muhammadiyah 1 Sapen merupakan sekolah dasar unggulan di Yogyakarta. Peneliti telah mengolah data tersebut dengan memberikan perhitungan rata-rata nilai UAS tertinggi bagi sekolah dasar di Yogyakarta sebagai berikut :

Tabel 4.1
Rangkuman Nilai Rata-rata UAS Tertinggi
Sekolah Dasar di Yogyakarta

No	Kecamatan	Nama Sekolah	Nilai Rata-rata UAS Tertinggi
1.	Gondokusuman	SD Muh 1 Sapen	9,03
2.	Wirobrajan	SD Muh 3 Wirobrajan	8,68
3.	Mantrijeron	SDN 2 Suryodiningratan	8,60
4.	Gondomanan	SD 4 Pangudiluhur	8,53
5.	Jetis	SD 1 Tarakanita	8,42
6.	Kraton	SDN 7 Keputran	8,35
7.	Mergangsan	SD Muh 2 karangkajen	8,20
8.	Tegalrejo	SDN petinggen	8,07
9.	Danurejan	SDN 1 Lempuyangwangi	7,92
10.	Umbulharjo	SDN 1 Glagah	7,86
11.	Kotagede	SDN 2 Rejowinangun	7,61
12.	Gedongtengen	SD Kanisius Notoyudan	7,52
13.	Ngampilan	SD Muh 2 Purwodiningratan	7,39
14.	Pakualaman	SD Islamiyah PA	6,99

Sumber : Rangkuman Data Sekolah Dasar Tahun 2002/2003 Kota Yogyakarta Propinsi DIY.

Dari rangkuman data diatas dapat diketahui bahwa SD Muhammadiyah 1 Sapen merupakan unggulan di Yogyakarta berdasarkan jumlah nilai rata-rata UAS untuk tahun ajaran 2002 / 2003.

Berdasarkan data yang didapat dari Dinas Kota dapat diketahui bahwa pada Tahun Ajaran 2002 / 2003 SDIT BIAS memiliki jumlah siswa sebanyak 126 siswa. Sedangkan SDIT Luqman Hakim memiliki jumlah siswa sebanyak

697 siswa. Dan SD Muhammadiyah 1 Sapen memiliki siswa sebanyak 1366 siswa. SD Muhammadiyah 1 Sapen memang merupakan Sekolah Dasar unggulan di Yogyakarta salah satunya dapat dilihat dari jumlah pangsa pasar yang dimilikinya disamping berdasarkan jumlah nilai rata-rata Ujian Akhir Sekolah (UAS) Tahun Ajaran 2002 / 2003.

SD Muhammadiyah 1 Sapen menerapkan sistem *Drill* dalam pembelajaran di sekolah dimana para siswa diberikan tugas (pekerjaan rumah maupun sekolah setiap hari yang sebenarnya dianggap kurang baik bagi siswa. Pemberian tugas secara rutin dapat memberikan dampak positif maupun negatif bagi siswa. Namun pada akhirnya penerapan sistem ini menghasilkan nilai NEM siswa tertinggi se-Daerah Istimewa Yogyakarta.

SDIT BIAS baru mengadakan Ujian Akhir Sekolah (UAS) pada tahun 2004 yaitu untuk tahun ajaran 2003 / 2004. Peneliti membatasi perbandingan kualitas akademik siswa masing-masing sekolah hanya untuk SDIT Luqman Hakim dan SD Muhammadiyah 1 Sapen berdasarkan pertimbangan bahwa SDIT Luqman Hakim menerapkan sistem pendidikan Islam terpadu sama halnya dengan SDIT BIAS. Sedangkan SD Muhammadiyah 1 Sapen yang merupakan unggulan di Yogyakarta dimana dapat dijadikan patokan pula bagi SDIT BIAS dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pangsa pasarnya.

Berdasarkan perhitungan terhadap nilai rata-rata UAS untuk tahun ajaran 2003 / 2004 didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.2
Rata-rata Nilai UAS SDIT BIAS, SDIT Luqman Hakim,
dan SD Muhammadiyah 1 Sapen Yogyakarta Tahun Ajaran 2003 / 2004

No	Mata Pelajaran	SDIT Bina Anak Sholeh	SDIT Luqman Hakim	SD Muhammadiyah 1 Sapen
1	Pendidikan Agama Islam	8,5	8,02	8,25
2	PPkn	8,53	8,02	8,57
3	Bahasa Indonesia	8,14	7,51	7,76
4	Matematika	6,68	7,52	8,62
5	IPA	7,355	7,71	8,15
6	IPS	6,35	6,95	9,08
7	Bahasa Jawa	6,92	7,5	6,72
8	Bahasa Inggris	7,095	7,195	8,13
9	KTK	8,05	7,49	7,37
10	Penjaskes	8,15	7,22	6,51
Nilai rata-rata		7,577	7,5135	7,916

Sumber: Data sekunder diolah (2004)

Dari hasil perolehan nilai rata-rata UAS untuk SDIT BIAS, SDIT Luqman Hakim dan SD Muhammadiyah 1 Sapen dapat diketahui bahwa SD Muhammadiyah 1 Sapen memiliki nilai rata-rata UAS tertinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa yang memiliki kualitas akademik terbaik masih dipegang oleh SD Muhammadiyah 1 Sapen.

SDIT BIAS dengan SDIT Luqman Hakim memiliki jumlah nilai rata-rata yang benar-benar bersaing ketat namun SDIT BIAS lebih unggul dengan jumlah nilai 7,577 unggul 0,0635 ($7,577 - 7,5135$) daripada SDIT Luqman Hakim. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk tahun ajaran 2003 / 2004 SDIT BIAS lebih unggul dalam perolehan nilai rata-rata UAS.

4.1.2.3 Publik

SDIT BIAS perlu menjaga hubungan baik dengan berbagai kelompok dalam masyarakat sehingga dapat menjaga nama baik SDIT BIAS di mata masyarakat sesuai dengan persepsi yang diinginkan pihak manajemen SDIT BIAS. Hal ini akan dapat memudahkan dalam meningkatkan pangsa pasar. Hal ini menyangkut menjaga hubungan baik dengan publik keuangan, publik media, publik pemerintah, publik lokal dan publik intern yang terdiri dari segenap warga yang bekerja di SDIT BIAS (karyawan, tenaga pengajar, administrasi, manajer, dsb). Berdasarkan hasil observasi terhadap kegiatan SDIT BIAS dapat diambil kesimpulan bahwa selama ini telah banyak diadakan kegiatan yang melibatkan segenap staf pengajar beserta anak didiknya dalam melakukan promosi secara tidak langsung melalui kunjungan ke instansi-instansi yang terkait dengan bidang studi misalnya untuk mata pelajaran Bahasa Indonesia dalam membahas masalah surat-menyurat para siswa langsung diajak ke kantor pos setempat dimana disana para siswa memperkenalkan diri satu-persatu ataupun mempertunjukkan bakatnya masing-masing sehingga anak-anak menjadi lebih berani berekspresi, kegiatan bakti sosial, wawancara Direktur Eksekutif LPIT BIAS dengan stasiun Televisi TVRI yang pada saat itu membahas topik Sekolah Islam Terpadu dalam rangka Dialog Ramadhan pada tahun 2003, berbagai kegiatan pameran yang diadakan belum lama ini diadakan Bantul Expo dan Wonosari Expo yang banyak melibatkan kreativitas anak.

4.2 Analisis Matriks Daya Tarik Industri (MDTI)

Setelah dilakukan analisis terhadap lingkungan pemasaran yang mencakup lingkungan makro dan lingkungan mikro, maka dapat ditemukan beberapa hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki SDIT Bina Anak Sholeh Giwangan. Dalam analisis ini, peneliti menggunakan pendekatan fungsional yang dilakukan secara kualitatif yang kemudian digambarkan dalam matriks profil sekolah dengan pemberian skor namun tidak lepas dari analisis kualitatif berdasarkan teori dan fakta yang ada. Teknik penyusunan Matriks Daya Tarik Industri adalah sebagai berikut :

4.2.1 Identifikasi Variabel Internal dan Eksternal yang Signifikan

Seperti telah dipaparkan pada bagian sebelumnya bahwa terdapat berbagai indikator yang berasal dari dalam SDIT BIAS (variabel internal) maupun yang berasal dari luar SDIT BIAS (variabel eksternal) yang menurut peneliti memiliki pengaruh terhadap keberhasilan usaha SDIT BIAS. Indikator variabel internal dan eksternal yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3
Indikator Variabel Internal dan Eksternal

Indikator Variabel Internal	Indikator Variabel Eksternal
Lokasi Sekolah	Pertumbuhan pasar
Kebijakan harga	Struktur persaingan
Fasilitas yang tersedia	Potensi pasar
Promosi	Lingkungan sosial budaya
Kualitas tenaga pengajar	Pendapatan konsumen
Kualitas tenaga administrasi	Perkembangan teknologi
Metode pengajaran	Kebijakan pemerintah
Media pengajaran	
Sistem manajemen	
Prosedur manajemen	

4.2.2 Penilaian Variabel Internal

Setelah diadakan identifikasi terhadap variabel internal dan eksternal yang berpengaruh secara signifikan terhadap SDIT BIAS, langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian terhadap variabel internal. Sepuluh indikator variabel internal pada tabel 4.3 berikut ini dianggap peneliti signifikan pengaruhnya dengan situasi lingkungan pemasaran yang mengalami perubahan dalam lingkungan sosial politik saat ini. Nilai yang digunakan adalah 1-5 dimana nilai 1 merupakan simbol sangat kurang sampai dengan 5 yang berarti sangat besar dan dimasukkan dalam nilai yang ditentukan oleh peneliti berdasarkan kondisi yang ada, sedangkan bobot ditentukan dengan ketentuan seluruh indikator memiliki bobot total sebanyak 1 atau 100% berdasarkan berbagai pertimbangan yang ada serta fakta-fakta.

Skala penilaian yang digunakan adalah dengan menggunakan skala Likert dimana kemungkinan jawaban tidak hanya sekedar “Baik” dan “Tidak Baik” saja, melainkan dibuat dengan lebih banyak kemungkinan jawaban yaitu misalnya dengan urutan skala lima sebagai berikut (Rangkuti, 1997, hlm.66):

1. Nilai 1, Sangat Tidak Baik
1. Nilai 2, Tidak Baik
2. Nilai 3, Sedang
4. Nilai 4, Baik
5. Nilai 5, Sangat Baik

Setelah pemberian bobot dan nilai pada masing-masing indikator barulah dapat dihitung nilai tertimbang. Jumlah total dari nilai tertimbang maksimal adalah 5, yang menunjukkan adanya peluang bisnis yang maksimal tanpa adanya ancaman bisnis. Nilai terendah adalah nol yang menunjukkan bisnis tersebut ada dalam ancaman tanpa sedikitpun memiliki peluang bisnis.

Berdasarkan penilaian diatas kriteria yang dipakai pada nilai tertimbang adalah:

4.2.2.1 Jumlah nilai tertimbang kurang dari 2,5 adalah kategori rendah

4.2.2.2 Jumlah nilai tertimbang antara 2,5 sampai 3,5 adalah kategori medium

4.2.2.3 Jumlah nilai tertimbang lebih besar dari atau sama dengan 3,5 adalah kategori tinggi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di lapangan dapat dilakukan pemberian nilai dan bobot pada masing-masing variabel internal dan eksternal sebagai berikut :

1. Lokasi Sekolah

Lokasi SDIT BIAS saat ini dapat dikatakan sudah strategis. Dari hasil observasi terbukti bahwa adanya kelancaran dalam proses belajar-mengajar dimana tercipta suatu lingkungan sekolah yang nyaman, bersih, jauh dari kebisingan jalan raya. Transportasi menuju ke lokasi cukup mudah dengan adanya terminal baru di daerah ini walaupun ada juga kesulitan dari beberapa siswa menjangkau lokasi karena kemacetan di jalan raya. Sebagaimana penuturan dari Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, Ustadzah Uzlifatul Jannah, pada tanggal 23 Agustus 2004 Pukul 10.00 WIB di Kantor Kepala

Sekolah SDIT BIAS Giwangan, ” Penetapan lokasi sekolah di Giwangan sudah cukup strategis mengingat bahwa terminal baru Umbul Harjo telah pindah ke daerah ini sehingga memudahkan dalam hal transportasi. Pada saat lokasi masih di Karang kajan sering ada keluhan tetapi setelah lokasi dipindahkan ke Giwangan pada tahun 2002 tidak ada keluhan lagi. Lingkungan SDIT BIAS juga nyaman, aman dan tidak terlalu bising sehingga memudahkan dalam KBM harian ”. Pendapat tersebut diperkuat dengan penuturan Ustadzah Sri Jati, Staf Ahli bagian UPSB dan Promosi, pada tanggal 25 Agustus 2004 Pukul 10.00 WIB di Kantor Pusat LPIT BIAS sebagai berikut :

Penetapan lokasi di Giwangan sudah cukup strategis yang pertama dilihat dari sisi kenyamanan belajar dimana bangunan sekolah berada di lingkungan yang nyaman, tidak terlalu ramai, jauh dari keramaian jalan raya apalagi dilihat dari asal lingkungannya sebelum didirikan sekolah masih berupa sawah sehingga dapat dikatakan lingkungannya sangat asri dan adem. Kedua dilihat dari segi kemudahan mencapai lokasi, apalagi dengan dibangunnya terminal baru Umbul harjo. Pada awal penempatan lokasi di Giwangan pernah dijumpai ular, sekitar tahun 1999, namun sekarang sudah tidak ada lagi. Disamping itu lokasi sekolah dapat menjangkau fasilitas KBM seperti pasar, terminal, dan *Home Industry* dalam rangka program kegiatan lapangan (PKL). Halaman sekolah dibuat luas dan bersih sengaja agar siswa tidak merasa jenuh di sekolah sehingga suasananya lebih santai. Bangunan sengaja dibuat dari bambu untuk memberikan hawa sejuk dan tidak terlalu formal di dalam kelas mengingat bahwa sekolah diadakan sehari penuh sehingga KBM tetap dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Peneliti juga melakukan wawancara melalui telepon dengan pihak orang tua siswa yaitu Ibu Rita yang berprofesi sebagai pedagang di Pasar Sentul, orang

tua siswa kelas V, Shafira Aulia, pada tanggal 23 Agustus 2004 pukul 16.00 WIB, "Penetapan lokasi di Giwangan apabila dilihat dari sudut pandang kependidikan sudah cukup strategis melihat bahwa lingkungan tidak terlalu ramai, aman dan nyaman sehingga mendukung kegiatan belajar-mengajar sehari-hari. Dilihat dari sudut pandang ekonomi, kurang strategis karena cukup jauh dari tempat tinggal saya".

Oleh karena lokasi yang strategis dan memudahkan dalam menjangkaunya merupakan faktor penting maka diberi bobot 0,10. Keberadaan SDIT BIAS di perbatasan kota dimana menjadi hambatan bagi sebagian siswa menjangkaunya namun masih terdapat siswa yang bertempat tinggal di sekitar sekolah sehingga mudah menjangkau lokasi serta banyaknya kendaraan umum seperti angkutan kota dan bus yang melewati lokasi serta berbagai kelebihan yang dimiliki berdasarkan hasil observasi dan wawancara maka peneliti memberikan nilai 3 untuk indikator ini.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot pada lokasi sekolah maka akan didapat nilai tertimbang dengan rumus : $\text{Bobot} \times \text{Nilai}$.

$$\text{Nilai tertimbang} = 0,10 \times 3 = 0,3$$

2. Kebijakan Harga

SDIT BIAS menetapkan kebijakan harga cukup tinggi jika dibandingkan dengan Sekolah Dasar Swasta lain seperti SDIT Luqman Hakim yang juga merupakan bagian dari suatu yayasan. Seperti dalam penetapan biaya SPP, SDIT BIAS untuk tahun ajaran 2004 / 2005 sebesar Rp.150.000 / anak untuk siswa baru namun tetap diberikan dispensasi bagi siswa yang tidak mampu

sehingga tarif SPP bervariasi dari Rp. 50.000 – 150.000, - mulai tahun ajaran 2004 / 2005. Sedangkan SDIT Luqman Hakim juga menetapkan tarif SPP bervariasi namun tidak lebih dari Rp. 90.000, - yaitu antara Rp. 50.000 - 90.000, - sesuai informasi yang didapat dari pihak SDIT Luqman Hakim pada tanggal 14 Desember 2004 dengan Bapak Yudi yang merupakan salah satu staf pengajar di Luqman Hakim. Hal ini sesuai penuturan Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, Ustadzah Uzlifatul Jannah, petikan wawancaranya sebagai berikut:

Dikarenakan adanya pembiayaan operasional secara mandiri dengan minimnya subsidi dari pemerintah yaitu sekitar Rp. 445.000 / tahun (BOP tahunan dari Pemerintah) sehingga sumber pembiayaan sebagian besar berasal dari sumbangan para wali santri serta kerelaan para donatur untuk membantu pembiayaan-pembiayaan SDIT BIAS. Hal ini juga disebabkan SDIT BIAS memberikan kelebihan fasilitas yang berupa penyediaan tenaga-tenaga ahli bidang kesehatan. Para tenaga ahli bidang kesehatan ini selalu memantau secara berkala dan ini juga membutuhkan pembiayaan. Selain itu adanya kunjungan ke industri-industri dalam rangka PKL juga membutuhkan pembiayaan. Disediakan pula kelas khusus untuk anak-anak yang kesulitan mengikuti pelajaran dimana dipantau oleh psikolog, kelas ini dinamakan *BIAS Class Problem (BCP)*. Minimnya subsidi dari pemerintah mengakibatkan rendahnya penghasilan guru karena tidak ada yang berstatus sebagai PNS. Oleh karena itu gaji mereka hanya bergantung pada keuangan yayasan.

Ketentuan pembayaran di SDIT BIAS adalah sebagai berikut:

- Ketentuan SPP untuk anak baru tahun ajaran 2004 / 2005 adalah sebesar Rp. 150.000 / bulan. Tahun ajaran 2003 / 2004 sebesar Rp. 130.000. Jadi, biaya SPP naik sebesar Rp. 20.000, -
- Ketentuan iuran infak awal sebesar Rp. 2.000.000, -

- Uang pendaftaran sebesar Rp. 100.000, -
- Uang makan siswa sebesar Rp. 90.000 / bulan. Makan untuk siswa menggunakan sistem prasmanan jadi tiap anak mengambil sendiri makanan yang diinginkan dengan dipantau para Ustad dan Ustadzah. Makanan terdiri dari sayur, buah, nasi dan lauk.
- Laboratorium dikenakan satu kali pada awal masuk menjadi siswa SDIT BIAS sebesar Rp. 100.000, -
- Biaya sumbangan perpustakaan sebesar Rp. 100.000, - juga dikenakan satu kali pada saat masuk menjadi siswa SDIT BIAS.
- Seragam untuk siswa SDIT BIAS ada empat macam yaitu seragam Yayasan, seragam Merah Putih, Busana Muslim, dan pakaian Olahraga. Seragam Yayasan dan seragam Merah Putih dijual belikan berupa kain sedangkan seragam busana muslim dan pakaian olahraga sudah dalam bentuk pakaian jadi .

Orang tua siswa kelas V, Ibu Rita menuturkan mengenai kebijakan harga di SDIT BIAS, ” Penetapan biaya pendaftaran, SPP, infak, dsb, di SDIT BIAS memang tergolong mahal namun dilihat dari sisi deduktif bahwa pendidikan anak menuntut untuk mengeluarkan biaya ekstra maka dapat dikatakan kebijakan harga tersebut sudah cukup layak. Berbagai acara yang diselenggarakan yang melibatkan wali santri akan dapat memberikan informasi mengenai penggunaan dana serta sekaligus dapat mengontrolnya.”

Perencanaan dan penentuan harga akan sangat berpengaruh terhadap keputusan dan minat orangtua wali siswa untuk menyekolahkan anak-anaknya

di SDIT BIAS karena mempertimbangkan berbagai faktor maka kebijakan harga merupakan salah satu faktor paling penting yang diberi bobot 0,11. Penetapan biaya SPP dan ketentuan pembiayaan lainnya tergolong mahal dan dapat menjadi faktor penghalang minat orangtua siswa menyekolahkan anak-anaknya di SDIT BIAS, oleh karena itu peneliti beri nilai 3.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot pada kebijakan harga maka akan didapat nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,11 \times 3 = 0,33$$

3. Fasilitas yang tersedia

Fasilitas komputer memang belum disediakan untuk tingkat Sekolah Dasar sama halnya di SDIT Luqman Hakim karena dianggap komputer masih belum terlalu perlu untuk tingkat SD dan dapat diajarkan di rumah dibawah pantauan orang tua siswa masing-masing. Selain itu ruang khusus untuk perpustakaan belum ada namun hal ini telah diantisipasi dengan pembuatan rak-rak didepan kelas masing-masing siswa yang disebut dengan perpustakaan kelas sehingga dapat memotivasi siswa untuk hobi membaca. Sesuai penuturan Ustadzah Uzlifatul Jannah, "Fasilitas yang disediakan antara lain laboratorium khusus untuk pembelajaran IPA, alat peraga di kelas, hiasan-hiasan di dinding yang edukatif, fasilitas tenaga ahli bidang kesehatan, fasilitas BCP (BIAS Class Problem) untuk menangani anak-anak yang kesulitan mengikuti materi pelajaran".

Adapun jadwal kunjungan dokter di SDIT BIAS Giwangan:

- Dokter Gigi satu bulan sekali

- Dokter umum 2 minggu sekali
- Dokter jaga setiap hari Rabu
- Dokter Anak setiap hari Jumat
- Psikolog satu minggu sekali tiap hari Jumat, keliling kelas satu-persatu dari kelas 1 sampai 6.

Ustadzah Sri Jati juga menambahkan sebagai berikut:

Untuk tingkat SD pihak Yayasan menganggap bahwa komputer itu dididik di dalam rumah oleh orang tua masing-masing. Di SMP ada mata pelajaran Teknologi Mutakhir yang menggunakan fasilitas komputer. Di kelas ada peraga dinding yang setiap hari dipakai misalnya untuk pelajaran Matematika dalam berhitung, membaca kalimat, dsb. Peraga dinding dibuat sendiri dari kertas-kertas dan barang bekas. Tamat SD biasanya sudah lancar membaca. Buku-buku menggunakan dana perpustakaan anak yaitu sebesar Rp. 100.000 / anak yang juga digunakan untuk memperoleh rak-rak bukunya. Perpustakaan belum ada ruang khususnya dan sementara buku-buku pelajaran diletakkan di teras depan kelas masing-masing dengan disediakan rak-rak bukunya. Hal ini akhirnya menjadi suatu siasat agar siswa setiap hendak bermain juga terdorong untuk mengambil dan mempelajari buku-buku yang ada di depan kelasnya.

Kelengkapan fasilitas serta adanya tambahan layanan yang memberikan kepuasan kepada pengguna fasilitas serta para orangtua yang merasakan betapa amannya menitipkan anaknya di sekolah tertentu disamping adanya *home visit* dimana kegiatan ini dapat membentuk kerjasama antara orangtua dengan para tenaga pengajar SDIT BIAS sehingga fasilitas merupakan faktor yang penting sehingga diberi bobot 0,10. Fasilitas dan layanan pendukung yang disediakan di SDIT BIAS memberikan nilai tambah namun masih

memiliki keterbatasan dalam hal penyediaan ruang perpustakaan sehingga peneliti memberikan nilai 3.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot pada indikator fasilitas yang tersedia maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

Nilai tertimbang : $0,10 \times 3 = 0,3$

4. Promosi

Promosi yang telah dilakukan oleh SDIT BIAS untuk menyerap lebih banyak siswa sudah cukup banyak. Berdasarkan wawancara dengan Staf Ahli Bagian UPSB dan Promosi, Ibu Sri Jati, diperoleh informasi mengenai promosi yang telah dilakukan yaitu sebagai berikut:

- Promosi ada beberapa hal yaitu :
- Promosi *House / Sekolah* merupakan promosi penampilan sekolah mulai dari halaman sekolah sampai ke kelas merupakan alat promosi yang efektif. Halaman sekolah sangat luas sengaja disediakan karena menyesuaikan dengan dunia anak dimana lebih suka bermain-main. Apalagi dengan penerapan sistem pengajaran *Full Day School* menuntut suasana sekolah yang membuat anak tidak jenuh. Kelas juga dilengkapi dengan alat-alat peraga sedapat mungkin selalu diperbaiki apabila ada kerusakan.
 - Promosi Produk merupakan promosi anak itu sendiri. Biasanya anak setelah mengikuti pelajaran selama sebulan / 2 bulan akan ada perubahan akhlak, cara berpikir, dsb. Produk ini merupakan alat promosi yang paling canggih.
 - Promosi Konvensional merupakan promosi yang dilakukan dengan penyebaran brosur, spanduk, pamflet. Untuk *playgroup* setiap saat brosur disebar karena pendaftaran tiap saat. Untuk TK, SD, dan SLTP menjelang tahun ajaran baru (Februari mulai disebar) ke perumahan-perumahan, instansi-instansi, Perguruan Tinggi, Bank-Bank.
 - Promosi Insidental melalui pameran-pameran. Belum lama ini diadakan Bantul Expo dan Wonosari Expo. Sifatnya untuk memasyarakatkan model pendidikan Islam terpadu. Saat ini *Full Day School* menjamur dimana-mana namun BIAS benar-benar perintis

model pendidikan ini sekitar tahun 1995 dan hendak mensosialisasikan ke masyarakat bahwa *Full Day School* bukan sekedar sekolah dari Pagi sampai Sore namun disini Akhlak anak terpantau setiap saat. Islam Terpadu adalah terpantaunya akhlak anak selalu walaupun pada saat bermain.

Dari kesekian alat promosi diatas, promosi dari mulut ke mulut terbukti masih paling efektif dan sampai saat ini yang paling dapat menyerap banyak peminat untuk mengenyam pendidikan di SDIT BIAS. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Danang, Kepala Kantor Sekretariat Pusat pada tanggal 15 Agustus 2004 Pukul 10.00 di Kantor Pusat LPIT BIAS, "Promosi dilakukan melalui penyebaran brosur, spanduk, pamflet, reportase media massa, dari mulut ke mulut yang terbukti paling efektif". Ibu Rita sebagai orang tua siswa mengenal SDIT BIAS karena lokasi tempat tinggal berdekatan dengan Kantor Pusat LPIT BIAS.

Masyarakat akan mengenal, mengingat dan akan berminat menyekolahkan anak-anaknya di SDIT BIAS karena adanya promosi sehingga promosi disini dianggap sebagai faktor yang sangat penting dengan ketentuan bobot 0,11. Seperti telah dipaparkan diatas bahwa SDIT BIAS telah mengadakan berbagai kegiatan promosi yang telah dapat menambah jumlah pendaftar dari tahun ke tahun namun masih belum dilakukan promosi dengan lebih agresif seperti melalui media cetak dan elektronik sehingga peneliti memberikan nilai 3 untuk indikator yang satu ini.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot pada indikator promosi diatas maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut:

Nilai tertimbang : $0,11 \times 3 = 0,33$

5. Kualitas tenaga pengajar

Latar belakang pendidikan tenaga pengajar sampai saat ini masih lulusan STIT (Sekolah Tinggi Islam Terpadu) semua. Namun tidak menutup kemungkinan menerima lulusan S1 lainnya. Hal ini sesuai penuturan Ustadzah Uzlifatul Jannah, Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, ” Latar belakang pendidikan tenaga pengajar sampai saat ini masih lulusan STIT semua. Lulusan S1 lain sebelum terjun langsung ke lapangan akan ditampung dulu melalui jalur pembinaan yang bertujuan untuk menyamakan persepsi selama 1 semester dan diasramakan di Karang sari ”.

LPIT BIAS selektif dalam memilih calon pengajar melalui program pelatihan yang akan menyeleksi calon pengajar yang akan bertempat di SDIT BIAS. Pihak yayasan akan memberi jatah calon pengajar tergantung kebutuhan akan tenaga pengajar di masing-masing wilayah. Di STIT terdapat Program Pelatihan dan Program D3. Program Pelatihan inilah yang ditujukan untuk persiapan mengajar di SD.

Dengan adanya pembinaan terhadap para tenaga pengajar tersebut maka diharapkan akan tercipta suatu kesamaan persepsi dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama. Para tenaga pengajar benar-benar *Life Curriculum* (Kurikulum yang hidup) jadi benar-benar menjadi teladan. Sesuai penuturan Ibu Sri Jati, Staf Ahli Bagian UPSB dan Promosi, ” Di SDIT BIAS para tenaga pengajar benar-benar *Life Curriculum*, jadi benar-benar menjadi teladan. Dana pembinaan bagi para tenaga pengajar cukup besar demi melahirkan tenaga

pengajar teladan dan se-*visi*. Kualitas SDM dinomorsatukan karena semua anak tergantung Ustad dan Ustadzahnya”.

Para tenaga pengajar dianggap sebagai faktor paling menunjang berhasil tidaknya sekolah memajukan pendidikan para siswanya dengan adanya peningkatan dalam prestasi baik secara akademik maupun moral agama. Oleh karenanya peneliti beri bobot 0,11. Dan berdasarkan data yang diperoleh serta hasil observasi didapatkan bahwa tenaga pengajar di SDIT BIAS sudah dapat dikatakan baik karena adanya berbagai pembinaan sehingga tercipta suatu kesamaan dalam persepsi dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama dan ini terlihat dari kekompakan para tenaga pengajar dalam lingkungan SDIT BIAS di berbagai aktivitasnya maka peneliti beri nilai 4.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot pada indikator kualitas tenaga pengajar maka dapat ditemukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,11 \times 4 = 0,44$$

6. Kualitas Tenaga Administrasi

SDIT BIAS menerima tenaga administrasi yang berasal dari lulusan SLTA dengan kemampuan pengoperasian komputer dan penguasaan pada ilmu akuntansi. Sesuai dengan pernyataan Bapak Danang Dwi Prasetyo, Kepala Kantor Sekretariat Pusat, “ SDIT BIAS berusaha selalu meningkatkan kualitas para tenaga administrasi dimana disyaratkan minimal berasal dari lulusan SLTA dengan kemampuan komputer. Untuk meningkatkan kemampuannya diadakan pembinaan kepribadian satu minggu sekali yang meliputi pembinaan kepribadian dan profesi ”.

Selain itu Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, Ustadzah Uzlifatul Jannah, juga mengatakan bahwa, “ Tiap wilayah memiliki 1 tenaga administrasi dan selalu ditempatkan secara bergiliran / diputar di tiap wilayah. Sebelum ditempatkan, calon tenaga administrasi mengikuti program magang terlebih dahulu ”.

Para tenaga administrasi membantu dalam hal kearsipan dan pembuatan dokumen dan tanpa adanya dukungan dan kinerja yang baik dari para tenaga administrasi ini maka pelaksanaan KBM di SDIT BIAS secara keseluruhan dapat terhambat. Oleh karena itu fungsi dari para tenaga administrasi ini tidak dapat dikesampingkan begitu saja sehingga peneliti memberikan bobot 0,09. Para tenaga administrasi SDIT BIAS dapat dikatakan memiliki pengalaman cukup untuk mengemban tugasnya mengatur bagian kearsipan dan pengolahan komputer karena adanya sistem sirkulasi dimana tiap karyawan administrasi diputar penempatannya di tiap wilayah di Yogyakarta disamping juga diberikan persyaratan khusus untuk menjadi tenaga administrasi. Peneliti memberikan nilai 3 untuk indikator variabel internal ini.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator kualitas tenaga administrasi maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,09 \times 3 = 0,27$$

7. Metode Pengajaran

Metode pengajaran yang diterapkan di SDIT BIAS sudah cukup baik dilihat dari akibat positif terhadap perkembangan intelektualitas anak. Berdasarkan penuturan dari Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan sebagai berikut:

“ Empat pendekatan belajar yang menjadi sistem pengajaran di SDIT BIAS : (1) *Learning By Doing*, (2) *habit forming*, (3) *human approach*, (4) *small group*. Metode terbukti cukup efektif asal dilakukan secara kontinu. Terdapat anak yang kesulitan mengikuti materi, namun anak-anak bermasalah tersebut dipantau melalui BCP (*BIAS Class Problem*) dengan bantuan psikolog ”.

Oleh karena itu dapat dikatakan metode pengajaran yang digunakan diharapkan dapat mematangkan watak dan kepribadian siswa menjadi insan yang lebih mandiri dengan bekal nilai moral agama yang kuat.

Metode pengajaran dianggap peneliti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan misi pendidikan di SDIT BIAS oleh karena itu peneliti memberikan bobot 0,11. Berdasarkan prinsip pengajaran yang digunakan yang berasal dari seorang tokoh dari Jepang bernama Totto Chan diketahui bahwa SDIT BIAS menerapkan satu prinsip pengajaran yang diterapkan di Jepang dimana anak dibebaskan untuk berkreasi dan menentukan keinginannya sendiri dan hal ini akan menjadikan emosinya tidak terkontrol namun hasilnya terhadap peningkatan prestasi siswa cukup baik maka peneliti memberikan nilai 3 untuk indikator ini.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator metode pengajaran maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,11 \times 3 = 0,33$$

8. Media Pengajaran

Media pengajaran yang digunakan berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan :

Media pengajaran yang digunakan antara lain gambar-gambar edukatif, benda-benda hidup maupun mati (yang ada di alam sekitar), SDIT BIAS banyak memanfaatkan benda-benda yang ada di alam sekitar. Selain dapat lebih mendorong anak untuk memiliki kreativitas tinggi juga dapat mendorong siswa untuk dapat mengagungkan ciptaan Allah SWT yang beraneka ragam, untuk mata pelajaran surat-menyurat langsung dibawa ke Kantor Pos dimana siswa praktek langsung membuat surat, mengirim perangko menggunakan uang peraga, laboratorium untuk mata pelajaran IPA, laboratorium Bahasa belum ada namun siswa langsung dibawa ke Laboratorium Bahasa ke Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), tersedia Televisi, VCD (*Video Compact Disc*) yang digunakan untuk pembelajaran IPA, cerita-cerita mendidik, Shiroh (sejarah Nabi), Bahasa Inggris, Bahasa Arab, OHP belum tersedia.

Selain itu Ibu Sri Jati, staf ahli bagian UPSB dan Promosi juga menambahkan, “Berbagai alat-alat peraga juga disediakan untuk mendukung KBM di kelas. SDIT BIAS memberikan dana ekstra untuk menggunakan fasilitas pendukung KBM ini”.

Media pengajaran juga merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang KBM di sekolah sehingga peneliti memberikan bobot 0,09. Berdasarkan keterangan mengenai media pengajaran yang digunakan diatas maka peneliti memberikan nilai 4.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot pada indikator media pengajaran maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,09 \times 4 = 0,36$$

9. Sistem Manajemen

Hubungan diantara tingkatan manajemen didalam lingkungan SDIT BIAS dapat dikatakan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya perhatian

manajemen pihak yayasan kantor pusat (LPIT BIAS) terhadap setiap keluhan ataupun kritikan dari setiap bagian elemen anggota karyawan SDIT BIAS yang terdiri dari para staf pengajar, staf tata usaha yaitu staf administrasi dan staf keuangan, para tenaga ahli yaitu dokter umum, dokter gigi, dan psikolog serta segenap karyawan juga diperhatikan.

Hal ini sesuai penuturan Ustadzah Uzlifatul Jannah, Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, “Setiap hari Senin dan Jumat Sore diadakan koordinasi sekolah, setiap hari Sabtu diadakan pembinaan Ustadzah, sebulan sekali ada koordinasi Kepala Sekolah, pertemuan per jenjang juga diadakan, para staf ahli, tenaga administrasi, dll”.

Dengan adanya kenyataan demikian maka dapat dikatakan sistem manajemen yang telah digunakan di SDIT BIAS sudah cukup baik maka peneliti memberikan nilai 4 untuk indikator ini. Baik buruknya sistem manajemen yang digunakan akan dapat mempengaruhi kelancaran SDIT BIAS mencapai misi pendidikannya oleh karena itu sistem manajemen dianggap sebagai faktor yang penting sehingga diberi bobot 0,09.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator sistem manajemen maka dapat ditemukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,09 \times 4 = 0,36$$

10. Prosedur manajemen

$$\text{Nilai tertimbang} = 0,36$$

Prosedur manajemen di SDIT BIAS tidak terlalu rumit karena hubungan antar staf terjalin dengan baik. Seringnya diadakan pertemuan-pertemuan untuk

membenahi berbagai persoalan memanfaatkan partisipasi dari tiap anggota staf manajemen LPIT BIAS. Sesuai pernyataan Ustadzah Uzlifatul Jannah, “Ada beberapa hal yang perlu dibenahi pada saat *meeting* banyak masukan-masukan dari bawahan”. Saling memberi masukan dan dukungan pada setiap kegiatan dalam lingkungan LPIT BIAS pada umumnya maupun SDIT BIAS khususnya”.

Prosedur manajemen yang digunakan oleh suatu instansi akan sangat menentukan keberhasilan usaha untuk mencapai tujuan organisasi dengan adanya hubungan komunikasi yang erat antar anggota manajemen sehingga peneliti memberikan bobot 0,09. Prosedur manajemen yang digunakan SDIT BIAS menunjukkan indikasi yang baik dengan adanya hubungan yang akrab antar anggota berbagai jenjang dalam organisasi sehingga setiap keluhan dan saran-saran dari bawahan selalu ditampung dengan adanya berbagai pertemuan sehingga peneliti memberikan nilai 4.

Berdasarkan penilaian dan pemberian bobot pada indikator prosedur manajemen maka dapat ditemukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,09 \times 4 = 0,36$$

Setelah penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator variabel internal diatas maka dapat ditentukan nilai tertimbanganya dalam bentuk tabel 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4
 Nilai Tertimbang Variabel Internal

No	Indikator Variabel Internal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
1	Lokasi sekolah	0,10	3	0,3
2	Kebijakan harga	0,11	3	0,33
3	Fasilitas yang tersedia	0,10	3	0,3
4	Promosi	0,11	3	0,33
5	Kualitas tenaga pengajar	0,11	4	0,44
6	Kualitas tenaga administrasi	0,09	3	0,27
7	Metode pengajaran	0,11	3	0,33
8	Media pengajaran	0,09	4	0,36
9	Sistem manajemen	0,09	4	0,36
10	Prosedur manajemen	0,09	4	0,36
	Total	1,00		3,38

Sumber: Data primer diolah (2004)

Dengan nilai tertimbang variabel internal sebesar 3,38 diatas maka posisi SDIT BIAS terletak pada posisi medium pada sumbu vertikal yang mengindikasikan bahwa SDIT BIAS memiliki kekuatan yang cukup untuk tumbuh dan berkembang meskipun masih memiliki beberapa kelemahan namun tidak akan menjadi masalah yang serius apabila mampu melakukan usaha-usaha perbaikan sehingga diharapkan justru akan berubah menjadi kekuatan yang mendorong perusahaan untuk berkembang lebih optimal.

4.2.3 Penilaian Variabel Eksternal

Setelah indikator variabel eksternal diketahui, seperti halnya pada variabel internal langkah selanjutnya adalah mengadakan penilaian (*assessment*) terhadap masing-masing indikator tersebut. Dalam penilaian variabel, sebelumnya masing-

masing indikator ditentukan terlebih dahulu bobotnya. Seluruh indikator memiliki bobot total sebanyak 1 atau 100%, barulah penilaian diberikan pada masing-masing indikator seperti halnya pada variabel internal.

4.2.3.1 Pertumbuhan Pasar

Berikut ini petikan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, Ustadzah Uzlifatul Jannah, pada tanggal 23 Agustus 2004 di Kantor Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, “Tiap tahun ada peningkatan jumlah siswa dari tahun ke-1 sebanyak 8 orang, tahun ke-2 sebanyak 15 orang, tahun ke-3 sebanyak 20 orang, tahun ke-4 sebanyak 23 orang, tahun ke-5 sebanyak 26 orang, tahun ke-6 sebanyak 23 orang”.

Peningkatan jumlah siswa ini dapat disebabkan karena tingkat kepercayaan masyarakat terhadap SDIT BIAS semakin meningkat karena melihat hasil ujian akhir siswa yang cukup membanggakan dan lulusan SDIT BIAS rata-rata mampu diterima di SLTP favorit atau di Pondok Pesantren yang diinginkan. Berdasarkan pada berbagai kenyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan pasar untuk SDIT BIAS sudah cukup bagus dan berkembang pesat sehingga memiliki potensi untuk lebih maju dan berkembang.

Semakin pesat pertumbuhan pasar maka akan semakin menentukan kemajuan SDIT BIAS untuk bersaing secara sehat diantara sekolah-sekolah dasar lain yang telah ada terlebih dahulu daripada SDIT BIAS. Oleh karenanya peneliti memberikan bobot 0,20. Berdasarkan data

peningkatan jumlah siswa tiap tahunnya maka peneliti memberikan nilai 3 untuk indikator ini.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator pertumbuhan pasar maka dapat ditemukan nilai tertimbang sebagai berikut:

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,20 \times 3 = 0,6$$

4.2.3.2 Struktur Persaingan

Sekolah-sekolah pesaing memberikan motivasi bagi SDIT BIAS untuk terus memajukan pendidikan dengan tetap mempertahankan ciri khasnya sebagai sekolah dengan pendidikan Islam terpadunya. Sesuai kutipan wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan berikut ini, “Sekolah-sekolah Dasar Islam di Yogyakarta yang menjadi pesaing SDIT BIAS antara lain; (1) SD Muhammadiyah 1 Sapen, (2) SDIT Luqman Hakim, (3) SD Muhammadiyah Sukonandi, (4) SD Muhammadiyah Mbodon. Namun karena SDIT BIAS masih tergolong muda maka sekolah pesaing dianggap sebagai motivator dalam memajukan pendidikan dengan tetap mempertahankan ciri khasnya sebagai sekolah dengan pendidikan/kepribadian muslim”.

Selain itu dapat dilihat pada kutipan wawancara dengan Ustadzah Sri Jati, Staf Ahli bagian UPSB dan Promosi berikut ini, “Pasar bagi SDIT BIAS masih menyusul karena masih baru. SD juga didirikan karena kebutuhan akan pendidikan yang berkelanjutan setelah anak lulusan TKIT dirasakan

sayang oleh orang tuanya untuk disekolahkan di lembaga pendidikan lain karena akhlak anak yang sudah tertata dengan baik”.

SDIT BIAS masih tergolong muda untuk dapat dibandingkan dengan Sekolah Dasar lainnya. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya sekolah-sekolah dasar unggulan di Yogyakarta yang masih perlu dikejar pencapaian prestasinya bagi siswa-siswa SDIT BIAS mengingat SDIT BIAS baru satu kali meluluskan siswa-siswinya pada tahun ajaran 2003 / 2004 tahun ini. Namun bukan berarti SDIT BIAS sama sekali tidak mempunyai keunggulan karena justru dengan adanya berbagai tuntutan mengejar sekolah lain dalam berbagai aspek inilah yang memotivasi segenap staf pengajar serta pihak-pihak manajemen SDIT BIAS untuk lebih giat menanamkan pendidikan akademik dalam KBM sehari-hari dengan dipadukan dengan pendidikan Islam melalui berbagai metode pengajaran yang dalam konsepnya merupakan sesuatu hal yang sangat baik diterapkan untuk anak didik.

Seperti telah dipaparkan diatas bahwa sekolah dasar unggulan di Yogyakarta saat ini adalah SD Muhammadiyah 1 Sapen. Namun SDIT BIAS lebih menjadikan SDIT Luqman Hakim sebagai patokan dalam menentukan kemajuan dalam sistem pengajarannya karena adanya kesamaan dalam misi pendidikannya yang memadukan antara kurikulum Diknas dengan kurikulum Yayasan.

Struktur persaingan yang dihadapi oleh SDIT BIAS juga memegang peranan penting sehingga peneliti memberikan bobot 0,10. Berdasarkan

pada data sekolah pesaing SDIT BIAS maka dapat diketahui bahwa struktur persaingan yang dihadapi SDIT BIAS tidak menghambat kelancaran aktivitasnya dalam bersaing mengingat bahwa SDIT BIAS baru 6 tahun berdiri sehingga masih dalam masa pertumbuhan dan sekolah dasar unggulan lain bahkan menjadi motivator kemajuan SDIT BIAS. Oleh karena itu peneliti memberikan nilai 3.

Berdasarkan penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator struktur persaingan maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang : } 0,10 \times 3 = 0,3$$

4.2.3.3 Potensi Pasar

Berdasarkan pada data mengenai peningkatan jumlah siswa tiap tahunnya maka dapat disimpulkan bahwa SDIT BIAS untuk masa-masa mendatang memiliki prospek untuk berkembang. Dengan kata lain potensi pasar untuk SDIT BIAS dapat dikembangkan secara pesat. Tentunya apabila telah didukung oleh dana yang memadai serta kualitas SDM yang maju pula.

Potensi pasar merupakan faktor penting kelangsungan usaha oleh karena itu peneliti memberikan bobot 0,20. Melihat kenyataan pasar saat ini yang semakin membutuhkan jenis pendidikan Islam Terpadu maka peneliti memberikan nilai 4.

Berdasarkan penilaian dan pemberian bobot pada indikator potensi pasar maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang : } 0,20 \times 4 = 0,8$$

4.2.3.4 Lingkungan Sosial Budaya

Pemahaman masyarakat awam mengenai pendidikan adalah bahwa pendidikan itu murah dan bahkan gratis. Oleh karena itu dengan kebijakan harga yang terbilang mahal semakin menuntut pihak sekolah untuk dapat menjelaskan kepada orangtua wali santri mengenai kegunaan dana tersebut. Bahwa sebenarnya uang tersebut akan kembali lagi kepada wali santri. Disamping pemikiran bahwa dana secara keseluruhan diperoleh dari wali santri.

Sesuai kutipan wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS berikut, “Pemerintah tidak ikut men-subsidi pembiayaan, ada namun sangat minim yaitu sekitar Rp. 445.000 / tahun (BOP tahunan dari Pemerintah). Kalau sekolah lain ada subsidi yaitu dimana SD Negeri Pemerintah menggaji Guru-gurunya. SD Muhammadiyah juga dibiayai dari Yayasan Muhammadiyah”.

Dengan adanya pemahaman masyarakat maka mulai disadarilah akan pentingnya pendidikan Islam Terpadu bagi generasi penerus kita di era yang serba bebas ini.

Peneliti menganggap indikator ini sangat penting bagi kemajuan dan kenaikan pendaftar karena kurangnya pemahaman terhadap misi pendidikan SDIT BIAS akan dapat menurunkan jumlah pendaftar yang berdampak besar terhadap SDIT BIAS. Oleh karena itu peneliti memberikan bobot 0,15. Melihat kenyataan banyaknya peminat baik dari kalangan ekonomi bawah, menengah, maupun atas namun masih banyak

pula masyarakat yang belum memahami pentingnya pendidikan Islam Terpadu mereka menganggap pendidikan Islam bisa diberikan sendiri di rumah maka peneliti memberikan nilai 3.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator lingkungan sosial budaya maka dapat ditentukan nilai tertimbangya sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,15 \times 3 = 0,45$$

4.2.3.5 Pendapatan Konsumen

Apabila dilihat dari data pekerjaan orang tua siswa SDIT BIAS tahun ajaran 2004 / 2005 dapat diketahui bahwa rata-rata berasal dari golongan ekonomi menengah ke atas.

Meskipun begitu masih terdapat kesulitan dalam hal pemenuhan pembiayaan dan hal ini ditangani dengan penjelasan kepada pihak wali santri bahwa biaya yang dikeluarkan akan kembali pada santri / wali santri. Untuk dapat lebih meyakinkan para wali santri akan aliran dana yang mereka keluarkan maka para wali santri sering diikutsertakan dalam berbagai kegiatan yang diadakan di lingkungan sekolah sehingga aliran dana selalu terpantau serta kinerja para tenaga pengajar dapat dinilai secara langsung.

Upaya memberikan pengertian kepada para wali santri ini cukup berhasil sesuai dengan kutipan wawancara dengan Ibu Rita, orang tua siswa kelas V berikut, “Penetapan biaya pendaftaran, SPP, infak ,dsb, di SDIT BIAS memang tergolong mahal namun dilihat dari sisi deduktif bahwa

pendidikan anak menuntut untuk mengeluarkan biaya ekstra maka dapat dikatakan kebijakan harga tersebut sudah cukup layak. Berbagai acara yang diselenggarakan yang melibatkan wali santri akan dapat memberikan informasi mengenai penggunaan dana serta sekaligus dapat mengontrolnya”.

Adanya keringanan dalam hal pembayaran dapat diketahui dari kutipan wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS, Ustadzah Uzlifatul Jannah berikut, “Kesulitan dalam hal pembayaran oleh para wali santri dapat diberikan keringanan berupa beasiswa dengan syarat-syarat sebagai berikut: (1) Santri / wali santri aktif dalam dakwah; (2) Santri memiliki prestasi gemilang di sekolah”.

Pendapatan konsumen akan sangat menentukan banyaknya pendaftar berkaitan dengan kebijakan harga yang diterapkan sehingga peneliti memberikan bobot 0,15. Berdasarkan data yang ada dapat diketahui bahwa rata-rata siswa SDIT BIAS berasal dari keluarga dari golongan ekonomi menengah keatas sehingga dapat diberi nilai 4.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator pendapatan konsumen maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,15 \times 4 = 0,6$$

4.2.3.6 Perkembangan Teknologi

Usaha untuk mengenalkan perkembangan teknologi sudah cukup baik dengan adanya berbagai PKL dan fasilitas laboratorium. Hal ini dapat

dilihat dari kutipan wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan, Ustadzah Uzlifatul Jannah, pada tanggal 23 Agustus 2004 di Kantor Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan berikut ini :

Fasilitas komputer belum disediakan karena pembelajaran komputer memang belum dimasukkan dalam kurikulum pembelajaran di Tingkat SD. Usaha yang dilakukan pihak sekolah dalam mengenalkan teknologi modern kepada siswa antara lain dengan diadakannya PKL (Praktek Kerja Lapangan) ke instansi-instansi / industri melihat berbagai proses produksi misalnya dengan kunjungan ke Pabrik Farmasi dan UPTD (Unit Pengembangan Teknologi Daerah) Tanaman. Dengan diadakannya berbagai kunjungan *study tour* ke instansi-instansi tersebut diharapkan para siswa dapat mengenal perkembangan teknologi saat ini dan memahami cara penerapannya sehingga apabila memasuki jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi mereka tidak akan merasa canggung untuk mempraktekkannya.

Perkembangan teknologi yang semakin pesat dapat digunakan dalam melakukan promosi misalnya iklan lewat media cetak maupun elektronik, mendukung dalam pembuatan laporan keuangan maupun undangan berbagai acara, dsb sehingga diberi bobot 0,10. SDIT BIAS belum banyak memanfaatkan teknologi modern seperti penggunaan komputer terutama dalam pengajaran di sekolah, para tenaga administrasi pun belum memanfaatkannya secara total sehingga diberi nilai 3.

Berdasarkan penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator perkembangan teknologi maka dapat ditentukan nilai tertimbang sebagai berikut :

Nilai tertimbang : $0,10 \times 3 = 0,3$

4.2.3.7 Kebijakan Pemerintah

Pemerintah memberikan keleluasaan bagi pihak sekolah dalam menyusun kurikulum yaitu dengan adanya MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). Disamping itu Pemerintah juga memberikan bantuan informasi misalnya mengenai keputusan-keputusan dari Pusat apabila akan diadakan sosialisasi-sosialisasi. Pemerintah juga mampu menjembatani persaingan yang sehat antar lembaga pendidikan di Yogyakarta yaitu dengan adanya pertemuan antar sekolah di Dinas Kota. Satu hal yang masih dirasakan kurang adalah dalam hal pemberian subsidi sangat minim yaitu sekitar Rp.445.000 / tahun (BOP tahunan dari Pemerintah). Kalau sekolah lain ada subsidi yaitu dimana SD Negeri Pemerintah menggaji Guru-gurunya dan BOP secara keseluruhan.

Kebijakan pemerintah dianggap turut memberikan pengaruh terhadap SDIT BIAS sehingga diberi bobot 0,10. Pemerintah memberikan angin segar untuk SDIT BIAS dalam menjalankan misinya menanamkan pendidikan moral agama kepada anak-anak didiknya walaupun masih minimnya subsidi yang diberikan sehingga diberi nilai 3.

Berdasarkan pada penilaian dan pemberian bobot terhadap indikator kebijakan pemerintah maka dapat ditentukan pula nilai tertimbang sebagai berikut :

$$\text{Nilai tertimbang} : 0,10 \times 3 = 0,3$$

Penilaian indikator variabel eksternal dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
 Nilai Tertimbang Variabel Eksternal

No	Indikator Variabel Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
1	Pertumbuhan pasar	0,20	3	0,6
2	Struktur persaingan	0,10	3	0,3
3	Potensi pasar	0,20	4	0,8
4	Lingkungan sosial budaya	0,15	3	0,45
5	Pendapatan konsumen	0,15	4	0,6
6	Perkembangan teknologi	0,10	3	0,3
7	Kebijakan pemerintah	0,10	3	0,3
	Total	1,00		3,35

Sumber : Data Primer Diolah (2004)

Dengan nilai tertimbang variabel eksternal sebesar 3,35 diatas maka posisi SDIT BIAS terletak pada posisi medium pada sumbu horizontal yang mengindikasikan bahwa SDIT BIAS memiliki peluang untuk tumbuh, walaupun terdapat sedikit ancaman.

4.3 Penentuan Posisi Bisnis

Setelah nilai variabel internal dan eksternal ditentukan, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menentukan posisi SDIT BIAS saat ini. Tahap ini secara konseptual yaitu menggabungkan kedua nilai tertimbang yang diperoleh dengan meletakkannya pada sumbu yang tepat. Nilai variabel internal diletakkan pada sumbu vertikal sedangkan nilai variabel eksternal diletakkan pada sumbu horizontal.

Penentuan posisi bisnis didasarkan atas jumlah total dari nilai tertimbang dimana nilai terendah adalah nol yang menunjukkan bisnis tersebut ada dalam ancaman tanpa sedikitpun memiliki peluang bisnis, sedangkan jumlah total

dari nilai tertimbang maksimal adalah 5 yang menunjukkan adanya peluang bisnis yang maksimal tanpa adanya ancaman bisnis.

Berdasarkan pada penilaian diatas kriteria yang dipakai pada nilai tertimbang adalah:

- 1.3.1 Jumlah nilai tertimbang kurang dari 2,5 adalah kategori rendah
- 1.3.2 Jumlah nilai tertimbang antara 2,5 sampai 3,5 adalah kategori medium
- 1.3.3 Jumlah nilai tertimbang lebih besar dari atau sama dengan 3,5 adalah kategori tinggi

Dengan nilai tertimbang internal sebesar 3,38 berada pada posisi medium pada sumbu vertikal, dan variabel eksternal sebesar 3,35 juga berada pada posisi medium pada sumbu horizontal. Dengan hasil penilaian tersebut maka apabila ditentukan titik potongnya maka posisi pasar SDIT BIAS pada tahun 2004 adalah sebagai berikut :

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi $\geq 3,5$	Medium $\geq 2,5 - 3,5$	Rendah $< 2,5$
Kekuatan Bisnis	Tinggi $\geq 3,5$			
	Medium $\geq 2,5-3,5$		2004	
	Rendah $< 2,5$			

Gambar 4.1
Penentuan Posisi Bisnis

Posisi bisnis perusahaan terletak pada perpotongan antara nilai medium untuk sumbu vertikal dan sumbu horizontal sehingga disimpulkan bahwa posisi SDIT BIAS saat ini berada pada posisi medium / tengah. Perpaduan nilai antara kedua variabel menempatkan unit usaha pada skala prioritas ketiga, artinya bahwa SDIT BIAS masih memiliki peluang bisnis yang cukup untuk berkembang lebih lanjut akan tetapi keputusan investasi sedapat mungkin dilakukan dengan hati-hati.

4.4 Implikasi Strategis

Berdasarkan posisi bisnis tersebut dapat dilihat secara detail implikasi strategis seperti pada tabel berikut ini :

		Daya Tarik Industri		
		Tinggi	Medium	Rendah
Kekuatan Bisnis	Tinggi	Pertumbuhan Dominasi Investasi maksimum	Pertumbuhan selektif Investasi agresif Memelihara posisi ditempat lain	Memelihara posisi Mencari sumber kas masuk Investasi ala kadarnya
	Medium	Memimpin pasar,berdasar segmen Memperbaiki kelemahan Membangun keunggulan	Tumbuh berdasar segmen pasar Spesialisasi Investasi selektif	Pemangkasan Investasi minimal Bersiap divestasi
	Rendah	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan akuisisi	Spesialisasi Mencari ceruk pasar Mempertimbangkan keluar dari pasar	Mengikuti pemimpin pasar Mengacaukan sumber aliran kas pesaing divestasi

Gambar 4.2
Berbagai Pilihan Strategi

Sumber : Suwarsono, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Ed-Revisi, Cet-3 UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2000,hlm.148.

Pilihan strategi sesuai dengan posisi pasar SDIT BIAS tahun 2004 apabila melihat Gambar 4.2 diatas yaitu strategi tumbuh berdasar segmen pasar, spesialisasi dan investasi selektif.

Berdasarkan pada pilihan strategi dengan Analisis Matriks Daya Tarik Industri (MDTI) diatas maka SDIT Bina Anak Sholeh (BIAS) dapat melakukan strategi pertumbuhan yaitu strategi bersaing yang berusaha mengembangkan (membesarkan) perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan (Supriyono, 1998, hlm. 197).

Strategi tumbuh berdasar segmen pasar ini dapat dilakukan dengan lebih memfokuskan kegiatannya berdasarkan segmen pasar yang ada dan untuk SDIT Bina Anak Sholeh yang memiliki misi pendidikan dengan sistem Islam Terpadu memiliki target pasar masyarakat Muslim yang memiliki keinginan untuk menyekolahkan anak-anaknya di lembaga pendidikan yang berkualitas baik kualitas iman maupun ilmu. Oleh karena itu, SDIT Bina Anak Sholeh perlu mengadakan berbagai peningkatan dalam variabel internalnya, lebih memfokuskan diri pada misi pendidikannya.

Selain itu strategi spesialisasi juga dilakukan dengan memberikan *image* atau dengan kata lain memposisikan dirinya di pasar sebagai lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas tersendiri dalam pendidikan Islam terpadunya dimana memadukan antara kurikulum Diknas yang berupa pengetahuan umum dengan kurikulum Yayasan yang berupa pengetahuan Agama Islam sehingga anak didik diharapkan memiliki pengetahuan yang luas secara akademik dengan bekal

akhlakul karimah sesuai tuntunan agama Islam. Jadi, SDIT Bina Anak Sholeh berspesialisasi di bidang pendidikan akademik dan agama.

Strategi investasi berdasarkan pada posisi SDIT BIAS disarankan untuk dilakukan secara lebih hati-hati / selektif. Hal ini dilakukan karena mengingat bahwa SDIT BIAS baru 6 tahun berdiri masih terlalu muda untuk berinvestasi secara maksimum sehingga masih perlu untuk memperbaiki kelemahan yang ada dan meningkatkan kekuatan yang dimiliki.

SDIT Bina Anak Sholeh dapat mengembangkan strategi pertumbuhan konsentrasi dengan integrasi secara horizontal dimana dilakukan untuk perusahaan yang berada dalam industri yang sangat atau cukup menarik tetapi posisi kompetitifnya hanya rata-rata. Strategi ini dapat dilakukan dengan memperluas kegiatan-kegiatan yang dimiliki SDIT Bina Anak Sholeh ke dalam lokasi geografi yang berbeda untuk memperluas segmen pasar dan atau dengan menambah rentang produk yang ditawarkan kepada pasar untuk mengurangi potensi persaingan. Menambah rentang produk disini maksudnya dengan menambah keragaman fasilitas yang diberikan untuk memberikan nuansa baru bagi pelanggannya.

Strategi integrasi horizontal untuk SDIT Bina Anak Sholeh dapat dilakukan dengan usaha-usaha sebagai berikut :

4.4.1 Peningkatan Kualitas Pengajaran

- 4.4.1.1 Meningkatkan potensi anak didik dengan tetap memberikan tugas harian kepada siswa yang dinamakan “ *Breakfast* ” (sarapan pagi)

bagi para siswa SDIT BIAS mulai kelas 1-6 dengan pemantauan intensif dari para Ustadz dan Ustadzah.

- 4.4.1.2 Hubungan antara Ustadz / Ustadzah dengan anak didiknya di SDIT BIAS dikatakan bersifat tidak formal yang memberikan kesempatan kepada anak didiknya untuk secara leluasa mengeluarkan ide-idenya sehingga daya pikir dan kreativitas anak dapat berkembang. Namun, para pengajar tetap memberikan batasan kepada anak didiknya bagaimana tindak-tanduk anak terhadap orang yang lebih tua sehingga emosi anak dapat dikendalikan dan lebih bersikap hormat kepada yang lebih tua. Dengan adanya usaha semacam ini maka diharapkan daya kreativitas anak akan tetap dapat berkembang dengan akhlak yang semakin baik pula dari anak yang bersangkutan.
- 4.4.1.3 Meningkatkan kedisiplinan anak didik dengan pemberian sanksi bagi keterlambatan yang berlaku bagi seluruh siswa dan segenap staf pengajar dan staf administrasi sehingga akan dapat menciptakan satu lingkungan belajar yang lebih kondusif.
- 4.4.1.4 Pemberian tugas rumah (PR) kepada para siswa dengan mata pelajaran yang akan dipelajari pada pertemuan berikutnya sehingga anak dipacu untuk belajar sendiri apa yang akan dipelajari untuk menumbuhkan semangat membaca bagi siswa. Hal ini untuk menerapkan sistem belajar berbasis kompetensi yang dari awal sudah digalakkan di lingkungan SDIT BIAS pada khususnya dan LPIT BIAS umumnya.

4.4.1.5 Meningkatkan kualitas para tenaga pengajar dengan lebih intens lagi mengadakan pembinaan-pembinaan dan pertemuan untuk membahas berbagai masalah yang timbul dalam kegiatan belajar-mengajar sehari-hari ataupun masalah pribadi dan organisasi yang perlu dipecahkan bersama-sama.

4.4.2 Kebijakan Harga

4.4.2.1 Lebih memberikan keringanan dalam penetapan biaya sehingga dapat menarik kembali konsumen yang telah direbut oleh pesaing.

4.4.2.2 Menawarkan adanya keringanan masa pembayaran sehingga orangtua yang mengalami kesulitan finansial dapat merasa tidak terlalu terbebani dengan adanya keleluasaan masa pembayaran.

4.4.3 Fasilitas Yang Tersedia

4.4.3.1 Menambah penggunaan fasilitas yang ada baik berupa pengadaan tenaga ahli bidang kesehatan yang saat ini sudah sedemikian baiknya terjadwal. Sesuai dengan informasi yang didapatkan bahwa SDIT BIAS memiliki jadwal dokter jaga yang akan bertugas satu minggu sekali yaitu hari Rabu. Namun dapat diusahakan lebih intens lagi yaitu misalnya seminggu dua kali.

4.4.3.2 Adanya keterbatasan dalam hal pemenuhan fasilitas ruang perpustakaan yang digantikan dengan rak-rak buku yang diletakkan di depan kelas masing-masing siswa sudah menunjukkan hasil yang baik. Namun keberadaan “ perpustakaan mini ” tersebut terganggu dengan aktivitas bermain anak-anak yang lalu-lalang pada saat istirahat

sekolah berlangsung. Oleh karena itu perlu diadakan penambahan ruang khusus untuk perpustakaan sekolah.

4.4.3.3 Menjaga kebersihan sekolah yang dilakukan dengan kerjasama antara Kepala Sekolah sampai Tukang Kebun (Pak Bon) mulai dari halaman sekolah sampai kamar mandi juga dijaga kebersihannya. Hal ini dapat menjadikan situasi KBM menjadi lebih kondusif dengan adanya prinsip belajar *full day school* yang diterapkan, para siswa tidak merasakan kebosanan dan tetap nyaman selama sehari berada di sekolah.

4.4.3.4 Kesulitan para siswa menjangkau ke lokasi sekolah dibantu dengan penambahan bus sekolah yang mengantar-jemput para siswa dari tempat tinggal mereka ke sekolah sehingga faktor keterlambatan dapat diminimalisir.

4.4.4 Promosi

4.4.4.1 Lebih gencar melakukan kegiatan promosi dengan lebih intens lagi mengadakan berbagai pameran.

4.4.4.2 SDIT BIAS dapat mencoba untuk mempromosikan eksistensinya melalui media lain (baru) baik media elektronik maupun media cetak.

4.4.4.3 SDIT BIAS dapat lebih giat mengedarkan laporan mengenai eksistensinya melalui peredaran majalah *Care Kid's* yang semula hanya ditujukan untuk kalangan sendiri sekarang lebih diperluas lagi peredarannya sehingga dapat dikenal oleh masyarakat luas. Hal ini diharapkan dapat menambah minat dan pendaftar di SDIT BIAS .

- 4.4.4.4 Mengusahakan kenaikan prestasi dan perbaikan akhlak anak didik SDIT BIAS dimana anak didik merupakan bagian dari promosi produk yang dapat digunakan untuk menarik lebih banyak minat masyarakat menyekolahkan anak-anaknya di suatu lembaga pendidikan tertentu, dalam hal ini di SDIT BIAS.
- 4.4.4.5 SDIT BIAS dapat meyakinkan masyarakat mengenai Pendidikan Islam Terpadunya dimana *Full Day School* yang mereka jalankan bukan sekedar sekolah sehari penuh namun benar-benar dapat menghasilkan generasi yang berprestasi dan berakhlakul karimah dengan jalan mengadakan berbagai kunjungan ke instansi dalam rangka PKL siswa SDIT BIAS dan acara Pasar Murah serta *Family Day* yang dapat memberikan informasi kepada orang tua wali siswa mengenai hal-hal yang berkaitan dengan perkembangan belajar anak.
- 4.4.4.6 Memanfaatkan media promosi yang berbeda dan lebih agresif dengan memanfaatkan kemajuan teknologi khususnya dengan keberadaan media elektronik baik radio, televisi maupun internet misalnya dengan membuka *website* sendiri agar dapat lebih dikenal masyarakat luas. Disamping itu promosi juga dapat dilakukan dengan penambahan papan penunjuk arah menuju lokasi SDIT BIAS dimana belum disediakan di sekitar lokasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan analisis yang telah dilakukan, maka pada tahap akhir dari penulisan skripsi ini peneliti menarik beberapa kesimpulan sesuai dengan tujuan dari penulisan skripsi ini yaitu untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat bagi SDIT BIAS Giwangan dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh bagi SDIT BIAS, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

5.1.1 Kekuatan yang dimiliki oleh SDIT BIAS ialah pada kualitas tenaga pengajar, media pengajaran, sistem manajemen dan prosedur manajemen. Sedangkan kelemahannya terletak pada lokasi sekolah yang masih kurang strategis, kebijakan harga yang ditetapkan, fasilitas yang tersedia, promosi, kualitas tenaga administrasi serta metode pengajaran yang digunakan. Sementara itu, peluang yang dimiliki oleh SDIT BIAS yaitu pada potensi pasar yang cukup baik serta pendapatan konsumen yang sebagian besar mampu menerima kebijakan harga yang diterapkan SDIT BIAS. Adapun ancaman yang dihadapi oleh SDIT BIAS adalah pada pertumbuhan pasar, struktur persaingan, lingkungan sosial budaya yang belum dapat menerima bentuk pendidikan Islam terpadu yang masih mengindentikkan Sekolah Islam sebagai pesantren yang kotor dan kumuh, perkembangan teknologi yang belum sepenuhnya dimanfaatkan, serta kebijakan pemerintah yang

menguntungkan dalam hal pemberian kebebasan menyusun kurikulum namun masih kurang menguntungkan dalam hal subsidi.

5.1.2 Posisi SDIT BIAS saat ini berada pada posisi medium yang mengindikasikan bahwa SDIT BIAS memiliki kekuatan dan peluang yang cukup untuk tumbuh dan berkembang, meskipun demikian SDIT BIAS memiliki kelemahan yang dapat menjadi ancaman namun tidak akan menjadi persoalan yang serius apabila mampu melakukan usaha-usaha perbaikan sehingga diharapkan justru akan berubah menjadi kekuatan yang mendorong SDIT BIAS untuk berkembang lebih optimal.

5.1.3 Alternatif strategi yang dapat diterapkan sesuai bagan Matriks Daya Tarik Industri yang disediakan antara lain strategi tumbuh berdasar segmen pasar, spesialisasi dan investasi selektif.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, peneliti memberikan saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan oleh SDIT BIAS dalam menentukan kebijakannya, yaitu :

5.2.1 Berdasarkan posisi bisnis SDIT BIAS pada sel tumbuh berdasar segmen pasar, spesialisasi dan investasi selektif. Untuk itu SDIT BIAS dapat melakukan hal-hal berikut ini :

5.2.1.1 SDIT BIAS dapat menerapkan strategi pertumbuhan dengan berkonsentrasi pada industri yang sekarang melalui integrasi horizontal yaitu dengan cara memperluas kegiatan-kegiatan perusahaan ke dalam lokasi geografis yang berbeda untuk memperluas segmen pasar dan atau

dengan menambah rentang produk yang ditawarkan kepada pasar untuk mengurangi potensi persaingan. Usaha memperluas kegiatan perusahaan ke dalam lokasi geografis yang berbeda dapat dilakukan dengan melakukan perbaikan pada variabel internalnya seperti pada lokasi, metode dan media pengajaran, kualitas tenaga pengajar, kualitas tenaga administrasi, kebijakan harga, fasilitas yang tersedia, promosi, sistem dan prosedur manajemen. Disamping itu SDIT Bina Anak Sholeh perlu selalu mengantisipasi perubahan yang terjadi pada variabel eksternalnya seperti pertumbuhan pasar, struktur persaingan, potensi pasar, lingkungan sosial budaya, pendapatan konsumen, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah. usaha perluasan ini terutama dilakukan dengan lebih gencar melakukan promosi serta melakukan perluasan cabang ke kota-kota lain yang belum terjangkau oleh SDIT Bina Anak Sholeh. Penambahan rentang produk untuk SDIT BIAS dapat dilakukan dengan menambah keragaman fasilitas yang ditawarkan untuk memberikan nilai tersendiri bagi masyarakat mengenai SDIT BIAS.

- 5.2.1.2 Strategi spesialisasi telah dilakukan oleh SDIT BIAS dengan memusatkan misi pendidikannya dengan memadukan antara kurikulum Diknas dengan kurikulum Yayasan dimana berusaha untuk meningkatkan prestasi siswa sehingga memiliki keunggulan dalam bidang studi, unggul dalam pengamalan agama dan unggulan dalam perilaku.

- 5.2.1.3 Strategi investasi secara selektif juga perlu dilakukan karena masih terdapat beberapa kelemahan yang dimilikinya yang mengharuskannya lebih berhati-hati dalam melakukan investasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Anonim (2004). "IHSG Pulih, Langsung Mendekati Level 800". *KOMPAS*. 11 September, 25.
- Arti, R. (2002). Analisis Strategi Pemasaran PT. Pancaran Harapan Nusa Yogyakarta. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.
- Bungin, Burhan (2003). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Chandra, Gregorius (2002). *Strategi dan Program Pemasaran*. Edisi I. Yogyakarta: ANDI.
- Cravens, D. W. (terj.) (1996). *Pemasaran Strategis*. Jilid 1. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Indriaty (2003). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pembuatan Keputusan Konsumen Dalam Membeli Susu Bubuk Indomilk. *Tesis Magister Manajemen (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta : Program Pasca Sarjana UGM.
- Kotler, Philip (terj.) (1996). *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Kotler, Philip (terj.) (1997). *Dasar-dasar Pemasaran*. Jilid 1. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Maskur, Selly (2003). Analisis Penentuan Strategi Dalam Upaya Meningkatkan Pangsa Pasar Pada CV. Sumber Alam Rattan. *Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta : Fakultas Ekonomi UII.
- Menayang, Victor (2004). "Menolong Televisi Kita". *TEMPO*, 5 Desember, 109.
- Nara, Nasrullah (2004). "Impian "Sekolah Arab" Menyetarai Sekolah Umum". *KOMPAS*. 11 September, 9.
- Pierce, J. L. dan J. W. Newstrom (terj.) (1996). *Buku Pintar Manajer*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Pudjijogyanti, C. R. (1988). *Konsep Diri Dalam Pendidikan*. Jakarta : Arcan.

- Rangkuti, Freddy (1997). *Riset Pemasaran*. Cetakan Pertama. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy (2000). *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan Keenam. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Supriyono (1998). *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Sutisna (2001). *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Suwarsono (2000). *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*. Edisi Revisi. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Wardhana, Y. (2002). *Analisis Strategi Bisnis Jasa Internet Studi Kasus Pada Warung Internet Niqnet Yogyakarta. Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan)*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.
- Wibisono, Dermawan (2000). *Riset Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta : BPFE.
- Yazid. (2001). *Pemasaran Jasa. Konsep dan Implementasi*. Edisi Kedua. Yogyakarta: EKONISIA.
- Yoeti, A. Oka. (1999). *Strategi Pemasaran Hotel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.



LAMPIRAN 1
SURAT KETERANGAN PENELITIAN





SEKOLAH ISLAM BERWAWASAN INTERNASIONAL
LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM TERPADU (LPIT)
Bina Anak Sholeh Yogyakarta
Kantor Pusat : Jl. Sisingamangaraja No. 69 Yogyakarta Telp. 388422

SURAT KETERANGAN
Nomor: 053/B/LPIT.BIAS/X/2004

Menerangkan bahwa:

Nama : **SEAH MARETAN**
Status /Pekerjaan : Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fak. Ekonomi,
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta
NIM : 00311355
Alamat lembaga : Condong Catur , Depok, Sleman, Yogyakarta

Benar-benar telah menyelesaikan penelitian sebagai berikut:

Judul Penelitian : "Analisis Strategi Pemasaran Pada Sekolah Dasar Islam
Terpadu BIAS Yogyakarta."

Lokasi penelitian:

Unit Sekolah/Lembaga: SDIT Bina Anak Sholeh
Jl. Imogiri No. 200 A Giwangan , Umbulharjo, Yogyakarta

Jenis Penelitian : Penelitian Untuk Skripsi
Petugas Pendamping : Ust . Uzlifatul Jannah, S. Pt.
Waktu Penelitian : 28 Juli --27 November 2004

Demikian keterangan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 22 Oktober 2004



NB: Kepada ybs. Masih diwajibkan menyerahkan satu copy laporan penelitian setelah dilegalisir oleh pejabat yang berwenang..



Kepada Yth.

Bapak/Ibu Pimpinan

SDIT Bina Anak Sholeh Giwangan

Yogyakarta

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi dengan judul:“Analisis Strategi Pemasaran pada SDIT BIAS Giwangan Yogyakarta”,penyusun sangat memerlukan beberapa informasi mengenai perusahaan yang Bapak/Ibu kelola. Oleh karena itu, penyusun mohon Anda berkenan memberikan informasi yang diperlukan, dengan menjawab pertanyaan seperti yang terlampir.

Informasi yang Anda berikan sangat berarti bagi penyusunan skripsi untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1. Informasi yang Anda berikan semata-mata untuk tujuan penelitian ilmiah sebagai data penyusunan skripsi dan tidak akan dipergunakan untuk kepentingan yang lain.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam memberikan informasi, penyusun mengucapkan terima kasih.

Hormat saya

Seah Maretan

Sebelum Mengisi Kuesioner Berilah Data Diri Saudara Terlebih Dahulu :

Nama :

Jabatan :

Daftar Pertanyaan

A. Pendapat Manajemen mengenai penilaian variabel internal dan eksternal SDIT Bina Anak Sholeh Giwangan Yogyakarta.

Petunjuk pengisian:

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai.

STB = Sangat Tidak Baik

TB = Tidak Baik

N = Netral

B = Baik

SB = Sangat Baik

1. Penilaian Variabel Internal

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian variabel lokasi sekolah yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola. Lokasi sekolah yang dimaksud dalam hal ini adalah lokasi sekolah yang meliputi strategis tidaknya suatu bangunan gedung sekolah didirikan, apakah lokasi yang dipilih telah memudahkan dalam perolehan calon anak didik, tenaga pengajar dan tenaga administrasi serta mudah dalam urusan transportasi. Strategis tidaknya lokasi sekolah akan menentukan pencapaian tujuan organisasi.
 - a. Sangat Tidak Baik
 - b. Tidak Baik
 - c. Netral
 - d. Baik
 - e. Sangat Baik

Pendapat Anda: (yang perlu ditambahkan)

2. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator kebijakan harga yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola, kebijakan harga meliputi ketentuan biaya masuk (pendaftaran), SPP, fasilitas, seragam sekolah, dsb. Apakah

ketentuan pembayaran disesuaikan dengan standar pembayaran di lembaga pendidikan yang lain di Yogyakarta.

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

3. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator “fasilitas yang tersedia” yang relevan terhadap sekolah yang Anda kelola ?

Fasilitas yang dimaksud antara lain gedung sekolah, ruang kelas beserta fasilitas penunjang dalam kelas seperti papan tulis, bangku dan meja, perpustakaan dengan buku-buku yang memadai, laboratorium, komputer, dsb. Apakah sudah cukup tersedia atau sebaliknya masih belum memadai.

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

4. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator Promosi yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola?

Media promosi apa yang dipakai serta metodenya. Apakah media yang digunakan sudah tepat mengenai sasaran.

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

5. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator kualitas tenaga pengajar yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola?
 Bagaimana pendidikan terakhir dari para guru di SDIT BIAS apakah SLTP,SLTA baik keguruan atau bukan keguruan, D1/D2/D3 keguruan atau bukan keguruan, Sarjana S1, sarjana S2 keguruan atau bukan keguruan.
- Sangat Tidak Baik
 - Tidak Baik
 - Netral
 - Baik
 - Sangat Baik
- Pendapat Anda :

6. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator kualitas tenaga administrasi yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola?
 Bagaimana pendidikan terakhir dari para tenaga administrasi di SDIT BIAS, ada tidaknya keluhan dari pihak luar mengenai para tenaga administrasi.
- Sangat Tidak Baik
 - Tidak Baik
 - Netral
 - Baik
 - Sangat Baik
- Pendapat Anda :

7. Bagaimana pendapat Anda mengenai indikator metode pengajaran yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

8. Bagaimana pendapat Anda mengenai indikator media pengajaran yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

Apakah media yang digunakan saat ini sudah dapat memenuhi sasaran yang diinginkan untuk meningkatkan pengetahuan dan menanamkan nilai syariat Islam.

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

9. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator sistem manajemen yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

10. Bagaimana pendapat Anda mengenai indikator prosedur manajemen yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

2. Penilaian Variabel Eksternal

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai indikator pertumbuhan pasar yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

Pertumbuhan pasar mencerminkan tinggi rendahnya peluang pasar yang tersedia bagi SDIT Bina Anak Sholeh.

- a. Sangat Tidak Baik
- b. Tidak Baik
- c. Netral
- d. Baik
- e. Sangat Baik

Pendapat Anda :

-
2. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator struktur persaingan yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola?
Struktur persaingan menggambarkan bagaimana lembaga pendidikan, dalam hal ini SDIT BIAS, dapat melindungi diri dengan sebaik-baiknya terhadap tekanan persaingan. Apakah persaingan yang ada merupakan ancaman atau sebaliknya memberikan peluang.
- Sangat Tidak Baik
 - Tidak Baik
 - Netral
 - Baik
 - Sangat Baik
- Pendapat Anda :

3. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator potensi pasar yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?
Apakah sekolah yang Anda kelola memiliki potensi untuk berkembang atau tidak.
- Sangat Tidak Baik
 - Tidak Baik
 - Netral
 - Baik
 - Sangat Baik
- Pendapat Anda :

4. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator lingkungan sosial budaya yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?
Bagaimana pengaruh nilai-nilai dasar, persepsi, pilihan, dan tingkah laku masyarakat terhadap kelancaran SDIT Bina Anak Sholeh menjalankan fungsinya.
- Sangat Tidak Baik
 - Tidak Baik

- c. Netral
 - d. Baik
 - e. Sangat Baik
- Pendapat Anda :

5. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator pendapatan konsumen yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?
- a. Sangat Tidak Baik
 - b. Tidak Baik
 - c. Netral
 - d. Baik
 - e. Sangat Baik
- Pendapat Anda :

6. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator perkembangan teknologi yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?
- a. Sangat Tidak Baik
 - b. Tidak Baik
 - c. Netral
 - d. Baik
 - e. Sangat Baik
- Pendapat Anda :

7. Bagaimana pendapat Anda mengenai penilaian indikator kebijakan pemerintah terhadap sekolah yang Anda kelola ?
- a. Sangat Tidak Baik

- b. Tidak Baik
 - c. Netral
 - d. Baik
 - e. Sangat Baik
- Pendapat Anda :

B. Pendapat Manajemen mengenai Penentuan Bobot Variabel Internal dan Eksternal Lembaga Pendidikan Islam Terpadu “BIAS” Yogyakarta.

Petunjuk pengisian:

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai.

STP = Sangat Tidak Penting

TP = Tidak Penting

N = Netral

P = Penting

SP = Sangat Penting

1. Bagaimana pendapat Anda mengenai penentuan bobot variabel internal berikut ini yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

1) Lokasi Sekolah

- a. Sangat Tidak Penting
- b. Tidak Penting
- c. Netral
- d. Penting
- e. Sangat Penting

Pendapat Anda :

2) Kebijakan Harga

- a. Sangat Tidak Penting
- b. Tidak Penting

- c. Netral
 - d. Penting
 - e. Sangat Penting
- Pendapat Anda :

- 3) Fasilitas Yang Tersedia
- a. Sangat Tidak Penting
 - b. Tidak Penting
 - c. Netral
 - d. Penting
 - e. Sangat Penting
- Pendapat Anda :

- 4) Promosi
- a. Sangat Tidak Penting
 - b. Tidak Penting
 - c. Netral
 - d. Penting
 - e. Sangat Penting
- Pendapat Anda :

- 5) Kualitas Tenaga Pengajar
- a. Sangat Tidak Penting
 - b. Tidak Penting
 - c. Netral
 - d. Penting

- e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

6) Kualitas Tenaga Administrasi

- a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

7) Metode Pengajaran

- a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

8) Media Pengajaran

- a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting

e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

9) Sistem Manajemen

a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

10) Prosedur Manajemen

a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

2. Bagaimana pendapat Anda mengenai penentuan bobot variabel eksternal berikut ini yang relevan dengan sekolah yang Anda kelola ?

1) Pertumbuhan Pasar

- a. Sangat Tidak Penting
- b. Tidak Penting
- c. Netral
- d. Penting
- e. Sangat Penting

Pendapat Anda :

2) Struktur Persaingan

- a. Sangat Tidak Penting
- b. Tidak Penting
- c. Netral
- d. Penting
- e. Sangat Penting

Pendapat Anda :

3) Potensi Pasar

- a. Sangat Tidak Penting
- b. Tidak Penting
- c. Netral
- d. Penting
- e. Sangat Penting

Pendapat Anda :

4) Lingkungan Sosial Budaya

- a. Sangat Tidak Penting
- b. Tidak Penting
- c. Netral
- d. Penting

e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

5) Pendapatan Konsumen
a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

6) Perkembangan Teknologi
a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :

7) Kebijakan Pemerintah
a. Sangat Tidak Penting
b. Tidak Penting
c. Netral
d. Penting
e. Sangat Penting
Pendapat Anda :



LAMPIRAN III
HASIL PEMBERIAN BOBOT DAN NILAI OLEH
RESPONDEN TERHADAP VARIABEL INTERNAL

BOBOT PENGARUH VARIABEL INTERNAL SDIT BIAS GIWANGAN

No	Variabel Internal	R1	R2	R3	R4	R5
1	Lokasi Sekolah	5	5	5	4	4
2	Kebijakan Harga	4	5	5	5	3
3	Fasilitas Yang Tersedia	5	5	5	5	4
4	Promosi	5	5	5	5	5
5	Kualitas Tenaga Pengajar	5	5	5	5	5
6	Kualitas Tenaga Administrasi	5	5	5	5	4
7	Metode Pengajaran	5	5	5	5	5
8	Media Pengajaran	5	5	5	5	4
9	Sistem Manajemen	5	5	5	5	4
10	Prosedur Manajemen	5	5	5	5	4
	Jumlah	49	50	50	49	42

NILAI BOBOT PENGARUH VARIABEL INTERNAL SDIT BIAS GIWANGAN

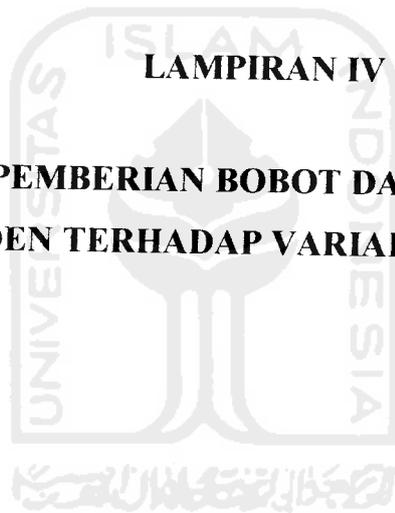
No	Variabel Internal	R1	R2	R3	R4	R5	Proporsi Bobot
1	Lokasi Sekolah	0.102	0.1	0.1	0.0816	0.0952	0.095782313
2	Kebijakan Harga	0.0816	0.1	0.1	0.102	0.0714	0.091020408
3	Fasilitas Yang Tersedia	0.102	0.1	0.1	0.102	0.0952	0.099863946
4	Promosi	0.102	0.1	0.1	0.102	0.119	0.10462585
5	Kualitas Tenaga Pengajar	0.102	0.1	0.1	0.102	0.119	0.10462585
6	Kualitas Tenaga Administrasi	0.102	0.1	0.1	0.102	0.0952	0.099863946
7	Metode Pengajaran	0.102	0.1	0.1	0.102	0.119	0.10462585
8	Media Pengajaran	0.102	0.1	0.1	0.102	0.0952	0.099863946
9	Sistem Manajemen	0.102	0.1	0.1	0.102	0.0952	0.099863946
10	Prosedur Manajemen	0.102	0.1	0.1	0.102	0.0952	0.099863946
	Jumlah	1	1	1	1	1	1

PENILAIAN PENGARUH VARIABEL INTERNAL SDIT BIAS GIWANGAN

No	Variabel internal	R1	R2	R3	R4	R5	Rata-rata Nilai
1	Lokasi Sekolah	5	4	5	5	5	4.8
2	Kebijakan Harga	4	5	5	4	3	4.2
3	Fasilitas Yang Tersedia	5	5	4	4	4	4.4
4	Promosi	4	5	5	4	2	4
5	Kualitas Tenaga Pengajar	4	5	5	4	5	4.6
6	Kualitas Tenaga Administrasi	4	4	5	4	4	4.2
7	Metode Pengajaran	5	5	5	4	5	4.8
8	Media Pengajaran	5	5	4	4	5	4.6
9	Sistem Manajemen	4	5	5	4	4	4.4
10	Prosedur Manajemen	5	5	5	4	4	4.6

LAMPIRAN IV

**HASIL PEMBERIAN BOBOT DAN NILAI OLEH
RESPONDEN TERHADAP VARIABEL EKSTERNAL**



BOBOT PENGARUH VARIABEL EKSTERNAL SDIT BIAS GIWANGAN

No	Variabel Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5
1	Pertumbuhan Pasar	5	5	5	5	4
2	Struktur Persaingan	5	5	5	4	3
3	Potensi Pasar	5	5	5	5	4
4	Lingkungan Sosial Budaya	5	5	5	4	4
5	Pendapatan Konsumen	5	4	5	4	4
6	Perkembangan Teknologi	5	4	5	4	4
7	Kebijakan Pemerintah	5	4	5	3	4
	Jumlah	35	32	35	29	27

NILAI BOBOT PENGARUH VARIABEL EKSTERNAL SDIT BIAS GIWANGAN

No	Variabel Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	Proporsi Bobot
1	Pertumbuhan Pasar	0.1429	0.1563	0.14286	0.1724	0.1481	0.152505245
2	Struktur Persaingan	0.1429	0.1563	0.14286	0.1379	0.1111	0.138201286
3	Potensi Pasar	0.1429	0.1563	0.14286	0.1724	0.1481	0.152505245
4	Lingkungan Sosial Budaya	0.1429	0.1563	0.14286	0.1379	0.1481	0.145608694
5	Pendapatan Konsumen	0.1429	0.125	0.14286	0.1379	0.1481	0.139358694
6	Perkembangan Teknologi	0.1429	0.125	0.14286	0.1379	0.1481	0.139358694
7	Kebijakan Pemerintah	0.1429	0.125	0.14286	0.1034	0.1481	0.132462142
	Jumlah	1	1	1	1	1	1

PENILAIAN PENGARUH VARIABEL EKSTERNAL SDIT BIAS GIWANGAN

No	Variabel Eksternal	R1	R2	R3	R4	R5	Rata-rata Nilai
1	Pertumbuhan Pasar	5	5	4	4	4	4.4
2	Struktur Persaingan	4	5	4	5	3	4.2
3	Potensi Pasar	5	5	5	5	4	4.8
4	Lingkungan Sosial Budaya	2	5	5	3	5	4
5	Pendapatan Konsumen	5	5	4	5	5	4.8
6	Perkembangan Teknologi	5	4	4	5	4	4.4
7	Kebijakan Pemerintah	4	5	5	5	5	4.8



Laporan Hasil Wawancara :

❖ **Wawancara dengan Kepala Kantor Sekretariat Pusat LPIT BIAS Yogyakarta: Danang Dwi Prasetyo, S.Pd. pada Tanggal 15 Agustus 2004 Pukul 10.00 WIB Di Kantor Pusat LPIT BIAS Yogyakarta.**

1. Menurut Bapak sekolah dasar manakah yang merupakan unggulan di Yogyakarta ?

Saat ini SD Muhammadiyah 1 Sapen merupakan sekolah dasar unggulan di Yogyakarta. SDIT BIAS berusaha untuk mengungguli dengan melakukan hal-hal berikut :

- a. Memperhatikan kebersihan sekolah mulai dari Kepala Sekolah sampai Tukang Kebun (Pak Bon) dilatih untuk kelancaran usaha kebersihan ini.
- b. Meningkatkan kualitas pengajar. Untuk calon pengajar TK disyaratkan minimal lulusan D3. Untuk SD Minimal S1 (berlaku sejak ada standarisasi pada tahun 2002). Untuk Playgroup minimal lulusan SLTA dengan mengikuti pelatihan terlebih dahulu selama 6 bulan, diasramakan.
- c. Meningkatkan kualitas tenaga administrasi dimana disyaratkan minimal berasal dari lulusan SLTA dengan kemampuan komputer. Untuk meningkatkan kemampuannya diadakan pembinaan kepribadian satu minggu sekali yang meliputi pembinaan kepribadian dan pembinaan profesi.

2. Apakah SDIT BIAS pernah menyusun strategi pemasaran sebelumnya dan bagaimana hasilnya?

SDIT BIAS pernah menyusun strategi pemasaran dengan Analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threat*). Dari analisis terhadap variabel internal dan eksternal ini dihasilkan satu kesimpulan bahwa SDIT BIAS berada di Kuadran ke-4 dimana potensi cukup besar, lahan pasar luas. SDIT BIAS sangat optimis dengan posisinya di pasar saat ini.

3. Bagaimanakah SDIT BIAS melakukan promosi ?

SDIT BIAS melakukan promosi melalui penyebaran brosur, spanduk, pamflet, reportase media massa, dari mulut ke mulut yang terbukti paling efektif.

Adanya *International Children Trading* dimana anak dididik untuk membuat karya sendiri yang kemudian dijual pada acara pasar murah (Bazar) yang diadakan di sekolah.

4. Bagaimana dengan dakwah yang telah dilakukan SDIT BIAS?

Dakwah melalui *event-event* yang diselenggarakan, *Family Day*, pentas anak, biasanya diadakan 1 semester sekali.

5. Kapan tepatnya LPIT BIAS didirikan ?

Milad LPIT BIAS diadakan setiap tanggal 28-29 Juni. Sesuai berdirinya Yayasan LPIT BIAS pada tahun 1994 dan diresmikan tahun 1995.

❖ **Wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan: Uzlifatul Jannah, S.Pt. pada tanggal 23 Agustus 2004 pukul 10.00 WIB Lokasi di Kantor Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan.**

1.1 Lokasi Sekolah

1. Bagaimana pendapat Ibu mengenai penetapan lokasi SDIT BIAS di Giwangan? Penetapan lokasi sekolah di Giwangan saat ini sudah cukup strategis mengingat bahwa terminal baru Umbul Harjo telah pindah di daerah ini sehingga memudahkan dalam hal transportasi.

2. Apakah ada keluhan dari pihak orang tua wali murid mengenai lokasi di Jl. Imogiri 200 A ini, misalnya adanya kesulitan dalam hal transpor, kemacetan jalan, dsb. ?

Pada saat lokasi masih berada di Karang kajej sering ada keluhan tetapi setelah lokasi dipindahkan ke Giwangan tahun 2002 tidak ada keluhan lagi. Lingkungan tempat SDIT BIAS berlokasi juga nyaman, aman dan tidak terlalu bising sehingga memudahkan dalam KBM.

1.2 Kebijakan Harga

1. Berapakah ketentuan tarif SPP, uang masuk serta biaya administrasi lainnya yang meliputi pembuatan seragam sekolah, uang makan untuk siswa, penggunaan fasilitas seperti laboratorium, perpustakaan serta komputer ?

dakwah maka diberikan kebebasan dalam pembayaran SPP, uang makan atau pembayaran lainnya.

4. Apakah ada keluhan dari pihak orangtua wali siswa mengenai kebijakan harga di SDIT BIAS ?

Keluhan pihak orangtua mengenai standar pembayaran SPP ada namun kemudian setelah diberikan pengertian mengenai alasan penetapan tarif sebesar itu, keluhan menjadi semakin mereda. Alasan yang diberikan adalah bahwa dana yang dikeluarkan wali santri (sebutan untuk orangtua wali siswa) akan kembali pada wali santri itu sendiri. Dana yang diterima oleh pihak sekolah digunakan untuk menunjang proses belajar-mengajar, penyediaan tenaga ahli bidang kesehatan yang secara rutin memantau keadaan jasmani dan rohani siswa. SDIT BIAS menyediakan tenaga ahli kesehatan yang memiliki jadwal kunjungan tetap dimana tidak terdapat fasilitas semacam ini di sekolah lain. Disediakan pula peraga pengajaran di dalam kelas.

1.3 Fasilitas Yang Tersedia

1. Fasilitas apa saja yang disediakan oleh SDIT BIAS dalam menunjang KBM di sekolah ?

Fasilitas yang disediakan antara lain laboratorium khusus untuk pembelajaran IPA, alat peraga di kelas, hiasan-hiasan di dinding yang edukatif, fasilitas tenaga ahli bidang kesehatan, fasilitas BCP (BIAS Class Problem) untuk menangani anak-anak yang kesulitan mengikuti materi pelajaran.

Adapun jadwal kunjungan dokter di SDIT BIAS Giwangan:

- Dokter Gigi satu bulan sekali
- Dokter umum 2 minggu sekali
- Dokter jaga setiap hari Rabu
- Dokter Anak setiap hari Jumat
- Psikolog satu minggu sekali tiap hari Jumat, keliling kelas satu-persatu dari kelas 1 sampai 6.

1.4 Promosi

1. Media promosi apa yang telah digunakan oleh SDIT BIAS ?

Promosi yang telah dilakukan antara lain:

- Penyebaran spanduk-spanduk
- Pembagian brosur
- KBM Harian yang dilakukan dapat digunakan sebagai media promosi
- Promosi dari mulut ke mulut, terbukti paling efektif
- Majalah Care Kid's yang diterbitkan 1 tahun sekali
- Pameran-pameran :
 - Bantul Expo
 - Pameran hasil karya anak, anak berjualan(Bazar) 3 bulan sekali
 - Lomba-lomba :pidato, tari, nyanyi
 - Acara-acara di luar diikuti sertakan
- Majalah Care Kid's diterbitkan untuk kalangan sendiri, wali santri dan calon wali santri dan hanya seputar LPIT BIAS dan kegiatannya di Yogyakarta serta di 10 kota lainnya di bawah Litbang. Namun dapat digunakan juga sebagai media promosi
- Televisi, melalui TVRI pada saat manasik haji pada tahun 2003 dan RCTI pada acara mencari jejak di Kaliurang
- Pada saat PAT (Pesta Akhir Tahun) memanggil UAD (Universitas Ahmad Dahlan) dalam memeriahkan acara tersebut diadakan pentas anak-anak dan diliput oleh UAD
- Dakwah melalui Bakti Sosial dan *Family Day* dimana dilakukan pengajian wali santri 2 bulan sekali
- Adanya PKL kecil dan PKL besar.PKL kecil yaitu kunjungan siswa ke suatu instansi/industri sesuai bidang studi masing-masing kelas (hanya 1 kelas), PKL besar merupakan kunjungan seluruh siswa yang dibagi dalam 3 kelompok (kelas 1 dan 2,kelas 3 dan 4, kelas 5 dan 6).

Promosi yang dilakukan dari mulut ke mulut sampai saat ini masih terbukti dapat dengan cepat menambah jumlah santri SDIT BIAS.

2. Bagaimana dengan promosi yang telah dilakukan SDIT BIAS, apakah telah benar-benar mencapai sasaran dengan bertambahnya jumlah pendaftar ?

Promosi yang telah dilakukan terbukti telah menambah jumlah pendaftar di SDIT BIAS dengan adanya peningkatan jumlah siswa dari tahun ke tahun.

1.5 Kualitas Tenaga Pengajar

1. Bagaimana dengan kualitas tenaga pengajar, Ustadz dan Ustadzah, apakah *basic* / latar belakang pendidikan mereka lulusan STIT Yogyakarta semua atau tidak ?

Latar belakang pendidikan tenaga pengajar sampai saat ini masih lulusan STIT (Sekolah Tinggi Islam Terpadu) semua. Namun tidak menutup kemungkinan menerima lulusan S1 lainnya. Lulusan S1 lain sebelum terjun langsung ke lapangan akan ditampung dulu lewat jalur pembinaan yang bertujuan untuk menyamakan persepsi selama 1 semester dan diasramakan di Karang sari.

2. Apakah SDIT BIAS sangat selektif dalam memilih calon pengajar ?

LPIT BIAS selektif dalam memilih calon pengajar. Ada program pelatihan yang akan menyeleksi calon pengajar yang akan bertempat di SDIT BIAS. Pihak yayasan akan memberi jatah calon pengajar tergantung kebutuhan akan tenaga pengajar. Di STIT terdapat Program Pelatihan dan Program D3. Program Pelatihan inilah yang ditujukan untuk persiapan mengajar di SD.

1.6 Kualitas Tenaga Administrasi

1. Bagaimana dengan tenaga administrasi yang dimiliki ?

Tiap wilayah memiliki 1 Tenaga Administrasi.

2. Bagaimana dengan kualitas tenaga administrasi, apakah latar belakang pendidikan mereka juga lulusan STIT Yogyakarta atau tidak ?

Latar belakang pendidikan lulusan SLTA serta memiliki kemampuan komputer dan Akuntansi

3. Bagaimana prosedur pembinaan tenaga administrasi yang diterapkan pihak yayasan(Pusat)?

Sebelum ditempatkan, calon tenaga administrasi mengikuti program magang dulu. Pembinaan diadakan tiap minggu.

1.7 Metode Pengajaran

1. Metode pengajaran/ pendekatan belajar apakah yang digunakan dalam mendidik siswa ?

Tanya jawab, demonstrasi (praktek langsung). Empat pendekatan belajar yang menjadi sistem pengajaran di SDIT BIAS :

1. Learning By Doing
2. habit forming
3. human approach
4. small group

Materi reguler tidak ketinggalan, cetusan kepribadian lebih dibanding sekolah lain

2. Apakah metode tersebut terbukti efektif dalam mendidik siswa ?

Metode terbukti cukup efektif asal dilakukan secara kontinu

3. Adakah siswa yang mengalami kesulitan atau terbebani dengan metode pengajaran yang digunakan selama ini ?

Terdapat anak yang kesulitan mengikuti materi, namun anak-anak bermasalah tersebut dipantau melalui BCP. BCP memiliki tingkatan-tingkatan.

1.8 Media Pengajaran

1. Media / alat peraga apa yang digunakan dalam mengajar ?

Media pengajaran yang digunakan antara lain :

- Gambar-gambar edukatif
- Benda-benda hidup maupun mati (yang ada di alam sekitar)
- Untuk mata pelajaran surat-menyurat langsung dibawa ke Kantor Pos dimana siswa praktek langsung membuat surat, mengirim perangko menggunakan uang peraga
- Laboratorium untuk mata pelajaran IPA
- Laboratorium Bahasa belum ada namun siswa langsung dibawa ke Laboratorium Bahasa ke Universitas Negeri Yogyakarta (UNY)

- Tersedia Televisi, VCD (Video Compact Disc) yang digunakan untuk pembelajaran IPA, cerita-cerita mendidik, Shiroh (sejarah Nabi), Bahasa Inggris, Bahasa Arab.
- OHP belum tersedia

1.9 Sistem Manajemen

1. Bagaimana dengan sistem manajemen yang digunakan dalam kelembagaan SDIT BIAS apakah telah sesuai dengan kondisi staf manajemen ?

Setiap hari Senin dan Jumat Sore diadakan koordinasi sekolah. Setiap hari Sabtu diadakan pembinaan Ustadzah. Sebulan sekali ada koordinasi Kepala Sekolah. Pertemuan per jenjang juga diadakan, para staf ahli, tenaga administrasi, dll.

1.10 Prosedur Manajemen

1. Apakah prosedur manajemen yang digunakan terlalu sulit atau tidak ?

Prosedur manajemen di SDIT BIAS tidak terlalu rumit karena hubungan antar staf terjalin dengan baik. Seringnya diadakan pertemuan-pertemuan untuk membenahi berbagai persoalan memanfaatkan partisipasi dari tiap anggota staf manajemen LPIT BIAS. Ada beberapa hal yang perlu dibenahi pada saat meeting banyak masukan-masukan dari bawahan. Saling memberi masukan dan dukungan pada setiap kegiatan dalam lingkungan LPIT BIAS pada umumnya maupun SDIT BIAS khususnya.

2. Penilaian Variabel Eksternal

2.1 Pertumbuhan Pasar

1. Berdasarkan pengamatan Ibu, bagaimanakah pertumbuhan pasar bagi SDIT BIAS ?

Tiap tahun ada peningkatan jumlah siswa dari tahun ke-1 sebanyak 8 orang, tahun ke-2 sebanyak 15 orang, tahun ke-3 sebanyak 20 orang, tahun ke-4 sebanyak 23 orang, tahun ke-5 sebanyak 26 orang, tahun ke-6 sebanyak 23 orang.

2. Apakah yang menyebabkan peningkatan pendaftar tersebut ?

Peningkatan jumlah siswa ini dapat disebabkan karena tingkat kepercayaan masyarakat terhadap SDIT BIAS semakin meningkat karena melihat hasil ujian akhir siswa yang cukup membanggakan dan lulusan SDIT BIAS rata-rata mampu diterima di SLTP favorit atau di Pondok Pesantren yang diinginkan.

2.2 Struktur Persaingan

1. Bagaimana kondisi persaingan pasar untuk SDIT BIAS saat ini ?

Sekolah-sekolah dasar Islam di Yogyakarta yang menjadi pesaing SDIT BIAS antara lain :

- SD Muhammadiyah 1 Sopen
- SDIT Lukman Hakim
- SD Muhammadiyah Sukonandi
- SD Muhammadiyah Mbodon

Sekolah-sekolah pesaing memberikan motivasi bagi SDIT BIAS untuk terus memajukan pendidikan dengan tetap mempertahankan ciri khasnya sebagai sekolah dengan pendidikan / kepribadian Muslim.

2. Bagaimanakah hubungan SDIT BIAS dengan sekolah pesaing ?

Hubungan SDIT BIAS dengan sekolah pesaing cukup baik sering diadakan pertemuan Dinas untuk membahas berbagai aspek dalam pendidikan (tidak secara langsung).

2.3 Potensi Pasar

1. Bagaimanakah potensi pasar bagi SDIT BIAS ke depan ?

Berdasarkan pada peningkatan jumlah siswa tiap tahunnya maka dapat disimpulkan bahwa pangsa pasar pun dapat dikembangkan.

2.4 Lingkungan Sosial Budaya

1. Masalah apa saja yang dihadapi dalam mengenalkan SDIT BIAS ?

Pemahaman masyarakat awam mengenai pendidikan adalah bahwa pendidikan itu murah dan bahkan gratis. Oleh karena itu dengan kebijakan harga yang terbilang mahal semakin menuntut pihak sekolah untuk dapat menjelaskan kepada orangtua wali santri mengenai kegunaan dana tersebut. Bahwa

sebenarnya uang tersebut akan kembali lagi kepada wali santri. Disamping pemikiran bahwa dana secara keseluruhan diperoleh dari wali santri. Pemerintah tidak ikut men-subsidi pembiayaan ,ada namun sangat minim yaitu sekitar Rp.445.000/tahun (BOP tahunan dari Pemerintah). Kalau sekolah lain ada subsidi yaitu dimana SD Negeri Pemerintah menggaji Guru-gurunya. SD Muhammadiyah juga dibiayai dari Organisasi Muhammadiyah.

2. Menurut pengamatan Anda, apakah masyarakat saat ini mulai menyadari pentingnya pendidikan Islam Terpadu bagi anak-anaknya ?

Dengan adanya pemahaman masyarakat maka mulai disadarilah akan pentingnya pendidikan Islam Terpadu bagi generasi penerus kita di era yang serba bebas ini.

2.5 Pendapatan Konsumen

1. Bagaimana dengan tingkat pembayaran yang meliputi biaya masuk, SPP, penggunaan fasilitas, biaya administrasi, seragam sekolah yang ditetapkan oleh SDIT BIAS, apakah hal ini dikeluhkan oleh para orangtua siswa ?

Kesulitan dalam hal pemenuhan pembiayaan ditangani dengan penjelasan kepada pihak wali santri bahwa biaya yang dikeluarkan akan kembali pada santri / wali santri. Untuk dapat lebih meyakinkan para wali santri akan aliran dana yang mereka keluarkan maka para wali santri sering diikutsertakan dalam berbagai kegiatan yang diadakan di lingkungan sekolah sehingga aliran dana selalu terpantau serta kinerja para tenaga pengajar dapat dinilai secara langsung.

2. Bagaimana cara SDIT BIAS menangani masalah kesulitan finansial tersebut (apabila memang ada) ?

Kesulitan dalam hal pembayaran oleh para wali santri dapat diberikan keringanan berupa beasiswa dengan syarat-syarat sebagai berikut:

- Santri / wali santri aktif dalam dakwah
- Santri memiliki prestasi gemilang di sekolah

2.6 Perkembangan Teknologi

1. Usaha apa yang dilakukan oleh SDIT BIAS dalam mengenalkan teknologi modern pada siswa ?

Fasilitas komputer belum disediakan karena pembelajaran komputer memang belum dimasukkan dalam kurikulum pembelajaran di Tingkat SD. Usaha yang dilakukan pihak sekolah dalam mengenalkan teknologi modern kepada siswa antara lain dengan PKL (Praktek Kerja Lapangan) ke instansi-instansi / industri melihat berbagai proses produksi misalnya dengan kunjungan ke Pabrik Farmasi dan UPTD (Unit Pengembangan Teknologi Daerah) Tanaman.

2.7 Kebijakan Pemerintah

1. Apakah kebijakan pemerintah selama ini memberikan iklim usaha yang lebih baik bagi SDIT BIAS untuk melakukan kegiatan belajar mengajar?

Pemerintah memberikan keleluasaan bagi pihak sekolah dalam menyusun kurikulum yaitu dengan adanya MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). Pemerintah memberikan bantuan informasi misalnya mengenai keputusan-keputusan dari Pusat apabila ada sosialisasi-sosialisasi.

2. Apakah pemerintah mampu menjembatani persaingan yang sehat antar lembaga pendidikan di Yogyakarta ?

Pemerintah mampu menjembatani persaingan yang sehat antar lembaga pendidikan di Yogyakarta yaitu dengan adanya pertemuan antar sekolah di Dinas Kota.

3. Apakah kebijakan pemerintah menguntungkan bagi SDIT BIAS ?

Kebijakan pemerintah sangat menguntungkan yaitu dengan adanya MBS.

- ❖ **Wawancara dengan Staf Ahli LPIT BIAS Bagian UPSB (Unit Pengembangan Sumber Belajar) dan Promosi :Sri Jati Rahayu,S.Pd. pada Tanggal 25 Agustus 2004 Pukul 10.00 WIB di Kantor Pusat LPIT BIAS.**

Penilaian Variabel Internal

1. Menurut Ibu apakah penetapan lokasi SDIT BIAS di Giwangan sudah strategis atau belum?

Penetapan lokasi sekolah di Giwangan sudah sangat strategis yang pertama apabila dilihat dari sisi kenyamanan belajar dimana bangunan sekolah berada di lingkungan yang nyaman, tidak terlalu ramai, jauh dari keramaian jalan raya apalagi dilihat dari asal lingkungannya sebelum didirikan sekolah masih berupa sawah sehingga dapat dikatakan lingkungannya sangat asri dan adem. Kedua dilihat dari segi kemudahan mencapai lokasi, apalagi dengan dibangunnya Terminal abru Umbulharjo. Pada awal penempatan lokasi di Giwangan pernah dijumpai ular, sekitar tahun 1999, namun sekarang sudah tidak lagi.

2. Bagaimana dengan pembelajaran komputer bagi anak-anak SD apakah memang belum diperlukan sebagaimana pendapat dari Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan?

Untuk tingkat SD pihak Yayasan menganggap bahwa pembelajaran komputer itu dididik didalam rumah oleh orangtua masing-masing. Di SMP ada mata pelajaran Teknologi Mutakhir yang menggunakan fasilitas komputer. Di kelas ada peraga dinding yang setiap hari dipakai misalnya untuk pelajaran matematika dalam berhitung(perkalian,penambahan,pengurangan dan pembagian),membaca kalimat,dsb. Peraga dinding dibuat sendiri dari kertas-kertas dan barang bekas. Tamat TK biasanya sudah lancar membaca. Buku-buku menggunakan dana perpustakaan anak (Rp.100.000,-) yang juga digunakan untuk memperoleh rak-rak bukunya. Perpustakaan belum ada ruang khususnya dan sementara buku-buku pelajaran diletakkan di teras depan kelas masing-masing dengan disediakan rak-raknya. Hal ini akhirnya menjadi suatu siasat agar siswa setiap hendak bermain juga terdorong untuk mengambil dan

mempelajari buku-buku yang ada di depan kelasnya. Bangunan terbuat dari bambu selain karena menimbulkan suasana adem juga bahwa tanah SDIT BIAS merupakan tanah kontrakan jadi apabila akan dipindahkan ke tempat lain lebih mudah.

3. Bagaimana promosi yang dilakukan oleh SDIT BIAS ?

Promosi ada beberapa hal :

- Promosi *House / Sekolah* merupakan promosi penampilan sekolah kita sendiri mulai dari halaman sekolah sampai ke kelas merupakan alat promosi yang efektif. Halaman sekolah sangat luas sengaja disediakan karena menyesuaikan dengan dunia anak dimana lebih suka bermain-main. Apalagi dengan penerapan sistem pengajaran *Full Day School* menuntut suasana sekolah yang membuat anak tidak jenuh. Kelas juga dilengkapi dengan alat-alat peraga sedapat mungkin selalu diperbaiki apabila ada kerusakan.
- Promosi Produk merupakan promosi anak itu sendiri. Biasanya anak setelah mengikuti pelajaran selama sebulan-2 bulan akan ada perubahan akhlak, cara berpikir, dsb. Produk ini merupakan alat promosi yang paling canggih.
- Promosi Konvensional merupakan promosi yang dilakukan dengan penyebaran brosur, spanduk, pamflet. Untuk *playgroup* setiap saat brosur disebar karena pendaftaran tiap saat. Untuk TK, SD, dan SLTP menjelang tahun ajaran baru (Februari mulai disebar) ke perumahan-perumahan, instansi-instansi, Perguruan Tinggi, Bank-Bank.
- Promosi Insidental melalui pameran-pameran. Belum lama ini diadakan Bantul Expo dan Wonosari Expo.

Sifatnya untuk memasyarakatkan model pendidikan Islam terpadu. Saat ini *Full Day School* menjamur dimana-mana namun BIAS benar-benar perintis model pendidikan ini sekitar tahun 1995 dan hendak mensosialisasikan ke masyarakat bahwa *Full Day School* bukan sekedar sekolah dari Pagi sampai Sore namun disini Akhlak anak terpantau setiap

saat. Islam Terpadu adalah terpantaunya akhlak anak selalu walaupun pada saat bermain. Ibu Direktur pernah diundang TVRI untuk membahas topik sekolah Islam Terpadu pada acara Dialog Ramadhan tahun 2003. BIAS ingin memasyarakatkan model pendidikan Islam Terpadu namun tidak mau masyarakat setengah-setengah dalam menyekolahkan anak-anaknya disini. Sehingga masyarakat akan kecewa lagi karena saat ini banyak muncul anggapan bahwa pesantren identik dengan kekumuhan, kuno, dan usang sehingga masyarakat akan kecewa dengan model pendidikan Islam walaupun saat ini ada pesantren modern. LPIT BIAS tidak ingin dianggap seperti itu karena di SDIT BIAS para tenaga pengajar benar-benar *Life Curriculum* (Kurikulum yang hidup) jadi benar-benar menjadi teladan. Dana pembinaan bagi para tenaga pengajar cukup besar demi menelorkan tenaga pengajar teladan dan se-visi. Kualitas SDM dinomorsatukan karena semua anak tergantung Ustad dan Ustadzahnya.

4. Dalam petikan wawancara dengan Ibu Kepala Sekolah terdapat penuturan beliau mengenai KBM harian yang dapat digunakan sebagai alat promosi, bagaimana hal itu diterapkan ?

KBM Harian dapat dijadikan alat promosi yaitu promosi produk. KBM *Show* keluar ketika PKL biasanya ada *workshop* dimana para santri melakukan unjuk gigi seperti orasi ilmiah sehingga mereka lebih berani berekspresi. Hubungan antara Ustadzah dengan siswanya seperti hubungan pertemanan (tidak terlalu formal) namun tetap dididik menghormati yang lebih tua melalui pelajaran Aqidah Akhlak.

5. Disamping itu juga ada pendapat wali santri bahwa sistem pengajaran di sekolah membebaskan para santri untuk memilih mata pelajaran yang disukainya serta ada sarapan pagi berupa kuis soal-soal pelajaran di pagi hari ? SD belum bisa diberikan kebebasan memilih materi yang akan dipelajari. Sebelum bel masuk ada *breakfast* (sarapan pagi) yang berupa pemberian kuis / tugas yang sifatnya tambahan dan dikerjakan bersama dengan Ustadz / Ustadzah, kalau siswa jam 07.00 belum sampai di sekolah berarti nanti

pulangannya telat untuk mengerjakan sarapan pagi yang tadi pagi. Sarapan pagi mulai pukul 07.00-07.20 WIB.

6. Bagaimana potensi pasar bagi SDIT BIAS ?

Pasar bagi SDIT BIAS masih menyusul karena masih baru. SD didirikan juga karena kebutuhan akan pendidikan yang berkelanjutan setelah anak lulusan TKIT dirasakan sayang oleh orangtuanya untuk disekolahkan di lembaga pendidikan lain karena akhlak anak yang sudah tertata dengan baik

7. Bagaimana usaha SDIT BIAS dalam mengenalkan teknologi modern kepada anak-anak didiknya?

Usaha SDIT BIAS untuk mengenalkan teknologi modern dengan Praktek Kerja Lapangan (PKL).

8. Bagaimana dengan kebijakan pemerintah kepada SDIT BIAS selama ini?

Bantuan Pemerintah kepada SDIT BIAS berupa bantuan insentif bulanan Ustadzah SD sebesar 75.000/bulan. Uang yang diberikan dari Pemerintah tidak langsung dibagikan kepada Ustadzah namun dikelola di Pusat dulu. Baru digunakan bersama-sama, misalnya untuk studi banding di Jakarta. Jadi, uang tersebut dikumpulkan dulu (diakumulasikan terlebih dahulu baru dibagikan sesuai dengan kesepakatan bersama). Misalnya orang tua siswa memberi hadiah kepada Ustadzah A, hadiah tersebut tidak digunakan sendiri karena kode etik yang berlaku di BIAS adalah dimana harus ada informasi / laporan kepada atasan bahwa orang tua dari siswa X memberikan hadiah kepada Ustadzah A dengan menunjukkan hadiahnya. Karena tidak semua Ustadzah diberi hadiah, tidak semua Ustadzah *perfect*. Oleh karena itu, tugas dari bagian SDM adalah untuk pemeratakan hadiah-hadiah tersebut termasuk dana insentif. Kedua untuk menjaga harga diri Ustadzah, jangan-jangan mereka tidak siap diberi hadiah. Dan mereka menjadi terlalu tunduk kepada orang tua siswa. Hal ini menunjukkan bahwa Ustadzah tidak dapat disuap dengan apapun.

❖ **Wawancara Dengan Staf Ahli Bagian Kurikulum (KBM) Leadership dan Akhlak Aplikatif : Dra.Puji Astuti Pada Tanggal 4 September 2004 Pukul 11.00 WIB di Kantor Kepala Sekolah SDIT BIAS Giwangan.**

1. Apakah yang dimaksud dengan Leadership dan akhlak aplikatif disini?

Bagian ini mencoba mengelola kemampuan anak dari sisi kepribadian anak. *Leadership* yang dimaksud disini misalnya siswa belajar memperkenalkan diri, berkomunikasi, belajar, diterima dalam pergaulan, diakui, kemampuan mengatur, mengambil keputusan, dan bekerja dalam kelompok. Akhlak aplikatif dalam artian bagaimana mendidik anak dengan 18 moral sebagai berikut :

- a. Antusias Ibadah Ta'alah
- b. Infak dan Sodaqoh
- c. Kepedulian dan Empati
- d. Kerjasama
- e. Berani
- f. Keteguhan hati dan komitmen
- g. Adil
- h. Suka menolong
- i. Kejujuran dan integritas
- j. Humor
- k. Mandiri dan percaya diri
- l. Loyalitas
- m. Sabar
- n. Rasa bangga
- o. Banyak akal
- p. Sikap respek
- q. Tanggung jawab
- r. Toleransi

2. Menurut Ibu Puji sekolah manakah di Yogyakarta yang merupakan pesaing SDIT BIAS?

Menurut Ibu Puji SDIT BIAS memiliki pesaing yaitu SDIT Lukman Hakim dan SDIT Nurul Islam.

3. Kegiatan ekstrakurikuler seperti apa sajakah yang diadakan SDIT BIAS?

SDIT BIAS juga menyelenggarakan ekstrakurikuler dalam bidang olahraga antara lain:

- a. Beladiri
- b. Renang
- c. Basket
- d. Sepak bola
- e. Badminton

Sedangkan dalam hal seni antara lain:

- a. Musik
- b. Menyanyi
- c. Drama
- d. Puisi
- e. Tari

Bela diri dan Pramuka diadakan setiap hari Sabtu.

❖ Wawancara Dengan Orang Tua Siswa Kelas V, Shafira Aulia: Ibu Rita Pada Tanggal 23 Agustus 2004 Pukul 16.00 WIB, Wawancara Dilakukan Melalui Media Telepon.

1. Menurut Ibu apakah penetapan lokasi sekolah di Giwangan sudah cukup strategis?

Penetapan lokasi di Giwangan apabila dilihat dari sudut pandang kependidikan maka dapat dikatakan cukup strategis melihat bahwa lingkungan tidak terlalu ramai, aman dan nyaman sehingga mendukung kegiatan belajar-mengajar sehari-hari. Dilihat dari sudut pandang ekonomi, kurang strategis karena lokasi tempat tinggal Ibu cukup jauh dari SDIT BIAS.

2. Bagaimana dengan kebijakan harga yang meliputi biaya SPP, infak awal, dsb ?

Penetapan biaya SPP, infak, dsb, memang tergolong mahal namun dilihat dari sisi deduktif bahwa pendidikan anak menuntut untuk mengeluarkan biaya ekstra. Ibu Rita menganggap bahwa adanya berbagai acara (*event*) yang diselenggarakan SDIT BIAS yang melibatkan wali santri akan dapat memberi informasi mengenai penggunaan dana serta sekaligus dapat mengontrolnya.

3. Bagaimana dengan kelengkapan fasilitas yang dimilikinya?

Fasilitas cukup memadai dalam arti :

- Tidak terlalu mewah
- Menjamin efektivitas bermain dengan adanya lapangan / halaman yang cukup luas
- Perpustakaan memang disediakan di depan kelas masing-masing walaupun masih berbentuk rak-rak, belum tersedia ruang khusus. Namun hal ini justru baik bagi pembentukan sikap anak untuk gemar membaca.

4. Darimanakah Ibu mengetahui SDIT BIAS?

Ibu mendapatkan informasi mengenai SDIT BIAS kebetulan karena lokasi tempat tinggal berdekatan dengan LPIT BIAS (Kantor Pusat SDIT BIAS) sehingga sekolah anak-anak dari Playgroup sampai SD di LPIT BIAS.

5. Apakah Ibu pernah mengikuti acara-acara yang diselenggarakan SDIT BIAS dan bagaimana pendapat Ibu mengenai acara tersebut?

Ibu pernah ikut acara yang diselenggarakan SDIT BIAS yaitu yang bertemakan *Family Day*. Menurut saya acara tersebut dapat membangkitkan kerjasama antara orangtua dengan anaknya masing-masing. Dengan adanya acara ini maka orang tua diajak untuk lebih mengerti kebutuhan anak. Jadi, di SDIT BIAS orang tua tidak hanya menitipkan anak tetapi juga turut berpartisipasi dalam membentuk kepribadian dan akhlak anak serta mendidik anak. *Family Day* diadakan setahun 2 kali.

6. Bagaimana kualitas tenaga pengajar SDIT BIAS?

Kualitas tenaga pengajar di SDIT BIAS cukup baik. Melihat bahwa STIT mencetak sendiri calon Ustadzah sehingga sistem mengajar dan kurikulum yang diterapkan dapat sejalan diantara Ustadzah-Ustadzah yang ada di SDIT

BIAS. Komitmen pengurus sangat kuat. Pengurus terjun langsung memberikan visi dan misi sehingga dihasilkan tenaga-tenaga pengajar berkualitas.

7. Bagaimana dengan tenaga administrasi yang dimiliki SDIT BIAS?

Pada tenaga administrasi diadakan sistem sirkulasi dimana para tenaga administrasi diputar / digilir penempatannya di 5 wilayah.

8. Apakah yang Ibu ketahui tentang BCP?

Disediakan kelas khusus untuk anak-anak yang kesulitan mengikuti pelajaran yang disebut BCP (BIAS Class Problem). Tiap sekolah ada dokter jaga, psikolog, dokter gigi (seminggu sekali). Tiap dokter bergiliran memantau para siswa tiap waktu.

9. Bagaimana dengan metode pengajaran yang digunakan di SDIT BIAS?

Metode pengajaran yang digunakan adalah *Full Day School*, pendidikan 24 jam dimana merupakan belajar yang tidak hanya pegang buku terus namun setiap langkah anak merupakan belajar (*Learning By Doing*). Pulang sekolah jam 4 sore, tidak pegang buku terus seperti dalam pelajaran Matematika belajar menghitung jumlah memanfaatkan benda-benda di lingkungan sekitar seperti menghitung batu, daun, dsb. *Penggunaan Text Book* minim, berbeda dari sekolah lain. Sistem belajar berbasis kompetensi dimana anak dipacu untuk belajar sendiri apa yang akan dipelajari. Sistem belajar ini baru diujicobakan di SMA 3 di Yogyakarta.

LAMPIRAN VI
FOTO-FOTO DOKUMENTASI SDIT BINA ANAK SHOLEH





Program Kegiatan Lapangan (PKL) siswa SDIT Bina Anak Sholeh
di SGI (Sport Golf Indonesia)



Program Kegiatan Lapangan di Pabrik Ikan Cilacap
siswa Kelas VI Semester Pertama Tahun Ajaran 2003 / 2004

**ACARA PAMERAN HASIL KARYA ANAK AKHIR TAHUN AJARAN
2003 /2004 DI SDIT BINA ANAK SHOLEH GIWANGAN**

