

BAB III

ANALISIS INDUSTRI

Menurut Prof. Dr. M. Manullang (2013:3) industri adalah “kumpulan perusahaan yang memproduksi barang yang sama atau hampir sama”. Memahami industri berarti melakukan analisis terhadap industri dari pada bisnis yang akan dijalankan. Analisis industri perlu dilakukan oleh wirausahawan untuk mengetahui keadaan dan kondisi serta spesifikasi dari pada trend industri yang ada pada saat ini dan kedepannya yang menjadi landasan dari pada bisnis yang akan dijalankan agar bisnis dapat berjalan dengan baik serta mampu meminimalisir risiko ataupun berbagai macam kendala-kendala yang mungkin muncul.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Robert D. Hisrich, dkk (2013:196) juga menyatakan bahwa “pengusaha harus melakukan analisis industri yang akan berfokus pada trend industri tertentu”. Berikut beberapa faktor yang mendukung serta mempengaruhi trend tersebut:

1. Permintaan industri

Permintaan selalu berhubungan dengan industri yang sedang berkembang dimasyarakat. Informasi dan pengetahuan tentang kondisi pasar apakah sedang tumbuh atau turun, jumlah pesaing baru dan kemungkinan berubahnya kebutuhan konsumen akan menentukan seberapa potensialnya usaha yang akan dibangun dan memperkirakan besarnya market share yang bisa diperoleh dari industri tersebut.



Tabel 3.1

Data Jumlah Siswa SD, SMP dan SMA di DKI Jakarta pada Tahun 2016

Kota	SD		SMP		SMA	
	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta
Jakarta Utara	43.725	40.568	28.509	27.908	12.160	7.807
Jakarta Pusat	38.748	42.185	23.092	17.902	8.616	8.658
Jakarta Barat	47.378	45.960	37.874	40.309	12.494	12.791
Jakarta Timur	57.962	55,808	74.338	34.098	32.067	15.807
Jakarta Selatan	69.652	54.731	49.028	34.706	20.772	10.928
Total	261.465	239.252	212.841	154.923	86.109	55.991

Sumber : <http://datadikdki.net>, 2016

Pada Tabel 3.1 menjelaskan data jumlah siswa SD, SMP dan SMA di daerah Jakarta pada tahun 2016. Di daerah Jakarta Utara terdapat 84.293 siswa untuk tingkat SD, 56.417 siswa untuk tingkat SMP dan 19.967 siswa untuk tingkat SMA.

Di Jakarta Utara ini yang menjadi target pasar dari Bimbingan belajar Kimbel.

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) dan IBIKKG. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2. Persaingan

Setiap usaha yang dilakukan tidak pernah terlepas dari adanya persaingan. Karena itu penting untuk mengetahui informasi tentang pesaing, selalu waspada terhadap kekuatan dan kelemahan mereka sehingga dapat mempersiapkan diri dalam menghadapi ancaman dari pesaing dengan strategi yang tepat dan efektif.

3. Fokus pada market yang tersegmentasi

Mengetahui informasi tentang siapa yang akan menjadi calon pelanggan, lingkungan bisnis seperti apa yang terdapat dalam pasar, dan area geografisnya, dimana suatu usaha dapat berjalan. Jadi hal diatas harus dipertimbangkan dengan baik, karena beberapa perbedaan dalam beberapa variabel di atas dapat mencerminkan spesifikasi pasar dimana perusahaan akan beroperasi.

Analisis industri dilakukan oleh para pebisnis agar usaha yang akan dijalankan dapat bertahan untuk jangka panjang diantara perusahaan sejenis. Selain itu, juga diperlukan analisis pesaing guna mendapatkan gambaran dalam menilai usaha yang akan dijalankan serta dapat membuat strategi yang tepat di dalam menghadapi sebuah persaingan.

B. Analisis Pesaing Sejati

Tingginya tuntutan pendidikan membuat materi pelajaran di sekolah cenderung semakin hari semakin berat. Banyak orang tua yang merasa khawatir dengan kondisi ini dan mulai merasa memerlukan bantuan tambahan untuk meningkatkan prestasi putra-putri mereka.

Usaha bimbingan belajar ini memiliki prospek yang baik, terutama jika anda memiliki keahlian mengajar dan bisa mentargetkan pada sasaran yang spesifik. Penulis mengetahui bahwa pendidikan merupakan salah satu kebutuhan primer untuk semua

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



orang. Saat ini, banyak orang tua yang mulai menyadari hal ini. Implikasinya, mereka sangat memperhatikan pendidikan anak-anaknya.

Untuk membuat anak-anak mereka berprestasi, mereka tak segan mengeluarkan banyak biaya tambahan untuk mendukung pendidikan putra-putri mereka. Terlebih mengingat pendidikan di dalam kelas saja tidak cukup. Siswa perlu lebih proaktif meningkatkan ilmu dan pemahamannya dengan melalui pendidikan luar sekolah yaitu bimbingan belajar. Penulis memiliki jiwa wirausaha, kondisi ini merupakan kesempatan emas bagi penulis untuk memenuhi permintaan pasar. Terlebih, penulis termasuk orang yang peduli terhadap pendidikan, maka ini merupakan jalan bagi penulis dalam berperan serta membangun pendidikan.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu bisnis adalah kemampuan seorang wirausahawan dalam menganalisis pesaing agar dapat memahami kelebihan dan kekurangan pesaing. Untuk mempersiapkan strategi bersaing yang efektif, perusahaan harus mempelajari pesaing serta pelanggan aktual dan potensial. Perusahaan perlu mengkaji tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan pesaing. Perusahaan harus mengidentifikasi pesaingnya dengan menggunakan analisis industri dan analisis pasar. Selain itu perusahaan harus membuat perbandingan jasa, harga, lokasi dan promosi yang dilakukan oleh pesaing terdekat. Dengan perbandingan ini, perusahaan dapat mengetahui kelemahan dan juga kekuatan pesaing sehingga perusahaan dapat memberikan tindakan untuk mengatasinya. Untuk memperoleh informasi mengenai pesaing, maka perusahaan perlu mengadakan analisis pesaing. Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing menurut Husein Umar (2009:68) adalah:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta dimiliki IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Mengidentifikasi Pesaing

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui jumlah pesaing yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan dari pesaing, identifikasi ini meliputi :

- a. Jenis produk yang ditawarkan
- b. Melihat besarnya pasar yang dikuasai
- c. Identifikasi peluang dan ancaman
- d. Identifikasi keunggulan dan kelemahan

2. Menentukan Sasaran Pesaing

Dengan melakukan dan menganalisa sasaran pesaing dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

3. Identifikasi Strategi Pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematikan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

4. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Pesaing

Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut :

- a. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi dan kinerja pesaing.
- b. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi dan lobi di pasar.
- c. Mengetahui *market share* yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



5. Mengestimasi Pola Reaksi Pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing atau pesaing lainnya. Masing-masing pesaing bereaksi secara berbeda, ada yang bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan beraksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

6. Memilih Pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang akan diserang.

Tujuan Analisa Pesaing, antara lain :

1. Memahami arti perubahan karena perubahan itu perlu.
2. Mengetahui arti dari pesaing.
3. Dapat mengidentifikasi pesaing.
4. Dapat menentukan sasaran yang diinginkan pesaing sehingga dapat membuat strategi untuk menghadapinya.
5. Dapat mengidentifikasi strategi yang dibuat pesaing.
6. Mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan pesaing.
7. Mampu mengidentifikasi reaksi pesaing.
8. Mampu merencanakan strategi apa yang harus dibuat untuk menghadapi pesaing.

Dengan adanya analisis ini, diharapkan dapat diketahui kelebihan dan kelemahan pesaing sehingga dapat diperbaiki kelemahannya dan dapat meningkatkan kelebihannya. Pada wilayah geografis yang sama Kimbel mendeskripsikan pesaing yang ada. Berikut merupakan data kelemahan dan kelebihan pesaing dari Bimbingan belajar Kimbel:



1. Matrix Tutoring

Alamat : Jl. pademangan III No. 15

Telepon : (021) 6537578

Kekuatan :

- Lebih berpengalaman
- Telah dikenal oleh masyarakat sekitar

Kelemahan :

- Tidak tersedianya kelas untuk SD, SMP dan SMA
- Tidak adanya pembatas antar kelas
- Lokasi yang terpencil
- Kurangnya promosi

2. Sinotif sunter

Alamat : Jl. Danau Sunter Utara blok B1B no. 3, Sunter agung

Telepon : (021)64716391

Kekuatan :

- Lebih berpengalaman
- Lokasi dekat dengan sekolah
- Memiliki tempat les privat

Kelemahan :

- Harga relatif mahal
- Kurangnya promosi

3. Primagama sunter

Alamat : Jl. Sunter raya 4 no 9

Telepon : (021) 6531189

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kekuatan :

- Nama yang lebih dikenal
- Lebih berpengalaman
- Memiliki tenaga pengajar yang kompeten
- Memiliki soal-soal materi yang lengkap

Kelemahan :

- Harga relatif mahal
- Lokasi rawan kejahatan

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

C Analisis PESTEL

Dalam membangun dan mengembangkan suatu bisnis, baiknya harus memperhatikan kekuatan eksternal. Perubahan dalam kekuatan eksternal (PESTEL) mengakibatkan perubahan dalam permintaan konsumen untuk barang industri dan konsumsi jasa, kekuatan eksternal mempengaruhi tipe produk yang dikembangkan, karakteristik dari strategi segmentasi pasar dan *positioning*, tipe jasa yang ditawarkan.

Berikut faktor eksternal yang menjadi kunci perubahan bagi bisnis :

Politik

Dalam dunia politik, Indonesia mengalami proses perubahan demokrasi yang mengakibatkan timbulnya berbagai peristiwa sosial dan politik yang menimbulkan ketidakpastian keadaan politik di Indonesia. Peristiwa ini secara umum telah menimbulkan ketidakpastian politik. Apabila politik negara baik, aspek seperti harga, keselamatan kerja, semuanya akan terkendali. Lingkungan kerja pun akan nyaman dan kondusif. Politik yang baik akan menumbuhkan gairah dalam dunia bisnis, bisnis bimbingan belajar akan meningkat dengan semakin tingginya

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pertumbuhan sekolah yang dibangun, serta program pemerintah yang berkaitan dengan pendidikan penduduk Indonesia dimana penduduk Indonesia wajib mengikuti pendidikan minimal dua belas tahun yang artinya penduduk Indonesia harus memiliki pendidikan hingga sekolah menengah atas.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2) Ekonomi

Faktor ekonomi menjadi salah satu faktor berpengaruh bagi kelangsungan bisnis bimbel ini. Apabila perekonomian membaik, seseorang akan cenderung meningkatkan konsumsi. Jumlah penduduk yang banyak dan pertumbuhan ekonomi yang baik ini mendorong hasrat untuk meningkatkan pendidikan pada masyarakat yang menjadi modal bagi masyarakat nantinya untuk meningkatkan perekonomiannya. Dengan perekonomian yang baik akan meningkatkan daya beli masyarakat dalam mencari pendidikan yang lebih baik bagi masa depannya.

3) Sosial

Faktor-faktor sosial terpusat pada penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi. Perubahan sosial, budaya, demografi dan lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap hampir semua produk, jasa, pasar dan pelanggan. Tren saat ini di Indonesia yaitu memiliki pendidikan yang baik di era globalisasi. Pendidikan yang tinggi merupakan hal yang sangat wajib bagi masyarakat sekarang ini di tengah globalisasi yang terjadi. Pendidikan bukanlah lagi suatu kewajiban, tetapi sudah menjadi gaya hidup yang harus dipenuhi. Oleh karena itu saat ini banyak bermunculan bimbingan belajar yang menawarkan jasa pendidikan non formal bagi para peserta didik untuk semakin meningkatkan pendidikannya. Tren ini menjadikan segala hal tentang pendidikan menjadi peluang yang baik di masa yang akan datang.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Teknologi

C Dengan adanya teknologi maka peluang bimbingan belajar semakin besar, hal ini dikarenakan pendidikan menjadi lebih mudah didapatkan dan dipelajari. Hal ini membuat masyarakat menjadi lebih tertarik untuk belajar, karena dengan adanya teknologi membuat segalanya menjadi lebih mudah. Dengan adanya akses internet juga mempermudah para tenaga pendidik untuk meningkatkan kemampuan mengajar bagi para muridnya, baik dalam segi pelajaran maupun berbagai metode mengajar. Perkembangan teknologi memberikan peluang bagi dunia pendidikan, selain mempermudah mendapatkan berbagai informasi juga membuat pendidikan mudah di akses.

5. Lingkungan

Lingkungan yang baik bagi sebuah lembaga bimbingan belajar merupakan lingkungan dimana masyarakat sangat memperhatikan pendidikan, lingkungan yang terdapat banyak sekolah dan lingkungan yang cukup padat penduduknya. Dengan banyaknya sekolah yang terdapat di lingkungan bimbingan belajar, maka hal ini menunjukkan banyaknya siswa yang dapat dijangkau di lingkungan tersebut serta padatnya penduduk yang menjadikan lokasi bimbingan belajar menjadi strategis sehingga penduduk dapat dengan mudah mengetahui lokasi bimbingan belajar.

6. Legalitas

Legalitas sangat diperlukan bagi sebuah perusahaan dalam membangun usaha. Legalitas menjadi bukti bahwa sebuah perusahaan memang sudah diakui keberadaannya secara hukum. Oleh karena itu sebelum membangun bimbingan belajar, berbagai prosedur yang harus dipenuhi dalam rangka mendapatkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



legalitas harus dilakukan agar bimbingan belajar dapat didirikan dan diakui secara

hukum.

D. Lima Kekuatan Persaingan Porter

Menurut Fred R. David (2016:146), “Lima Kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri”. Model Lima Kekuatan Porter adalah suatu kerangka kerja untuk analisis industri dan pengembangan strategi bisnis. Menurut Porter, hakikat persaingan di suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan.

Gambar 3.1

Kelima Kekuatan Bersaing yang Menentukan Profitabilitas Industri



Sumber: David (2011:146), 2016

Hak cipta milik IBI KKS (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) dan dilindungi Undang-Undang. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang. 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG. 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Penjelasannya sebagai berikut :

1. Persaingan antar Perusahaan Saingan

Persaingan antar perusahaan saingan adalah persaingan diantara perusahaan yang menawarkan produk dan atau jasa yang sejenis. Persaingan antar perusahaan sejenis merupakan kekuatan yang paling besar dalam model ini jika dibandingkan dengan kekuatan lain. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan harus memberikan keunggulan kompetitif dibanding dengan strategi yang dijalankan oleh pesaing.

Bimbingan belajar Kimbel berada pada pasar industri yang memiliki persaingan yang cukup tinggi melihat adanya pesaing-pesaing yang sudah memiliki pengalaman yang lebih baik. Hal ini tentu membuat perusahaan harus senantiasa mampu memberikan strategi-strategi yang menarik dan tepat sasaran agar mampu bertahan dan terus berkembang. Tetapi dengan konsep pembelajaran yang berbeda dengan bimbel lainnya, maka hal ini dapat diminimalkan. Kemampuan suatu bisnis bertahan dan terus berkembang tidak terlepas dari baiknya strategi yang dijalankan.

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Bisnis bimbel ini termasuk salah satu sektor usaha yang potensial. Melihat tingginya jumlah siswa dan sekolah yang tersedia serta mengingat betapa pentingnya tingkat pendidikan pada jaman sekarang yang memicu para orang tua untuk meningkatkan kualitas pendidikan anaknya. Sehingga dapat dikatakan bahwa potensi masuknya pesaing baru dalam industri ini bisa saja terjadi dengan mudah, dikarenakan hambatan untuk terjun dalam industri ini relatif kecil. Hanya dibutuhkan modal yang kuat dan tenaga pengajar yang berkualitas untuk membangun bisnis ini.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Namun dalam bisnis ini pemain baru bukanlah suatu ancaman secara langsung, untuk dapat merebut pangsa pasar mereka harus membuktikan terlebih dahulu kapasitas mereka sehingga memerlukan proses. Fasilitas yang ditawarkan oleh setiap bimbingan belajar relatif sama antara satu dengan yang lainnya, dimana yang menjadi penentu adalah seberapa besar tingkat keberhasilan lulusan bimbingan belajar tersebut untuk masuk ke dalam sekolah unggulan atau mendapatkan prestasi di sekolahnya.

3. Potensi Pengembangan Produk-Produk Pengganti

Produk yang dapat menggantikan merupakan ancaman bagi perusahaan. Produk substitusi dapat menjadi ancaman yang kuat apabila produk tersebut dapat menjadi alternatif secara penuh bagi konsumen. Mudah-mudahan konsumen memperoleh produk pengganti tentunya akan mengancam keberadaan pasar.

Pada industri bimbel ini yang menjadi barang substitusi adalah yang pertama ada banyaknya buku-buku yang berisi soal-soal dan penyelesaian yang menawarkan cara-cara cepat dalam menyelesaikan soal dan sangat mudah di mengerti, sehingga para siswa dapat belajar dari buku-buku ini. Bagi siswa yang keuangannya kurang mencukupi alternatif ini dapat menjadi suatu pilihan.

Substitusi yang kedua adalah adanya bimbingan privat oleh tenaga pengajar *freelance*. Melihat banyak mahasiswa yang mengisi waktu luang untuk mendapatkan uang tambahan tanpa harus terikat kontrak sehingga hal ini menjadi peluang bagi mereka untuk memberikan les privat bagi anak sekolah yang membutuhkan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Daya Tawar Pemasok

Besar kecilnya kekuatan daya tawar dari pemasok dapat mempengaruhi eksistensi perusahaan. Kekuatan daya tawar dari pemasok dikatakan tinggi apabila perusahaan memerlukan biaya yang tinggi untuk mengganti sumber daya yang dibutuhkan atau berpindah pemasok. Dikatakan rendah apabila perusahaan dapat dengan mudah berpindah pemasok dan tidak memerlukan biaya yang tinggi.

Dalam hal ini bisnis bimbel memiliki daya tawar pemasok yang rendah. Dimana kebutuhan akan fasilitas yang digunakan untuk mendukung operasi bisnis yang dijalankan hanya terjadi pada awal pendirian usaha. Sehingga tidak ada keterikatan bisnis terhadap pemasok yang memungkinkan bisnis ini mengalami gangguan apabila melakukan pengantian pemasok.

5. Daya Tawar Konsumen

Dalam industri ini konsumen memiliki kebebasan dalam memilih bimbingan belajar mana yang ingin mereka ikuti, sedangkan harga bimbingan yang ditawarkan tergantung dari seberapa besar minat masyarakat masuk ke bimbingan tersebut. Semakin besar minat masyarakat terhadap bimbingan belajar tersebut maka akan semakin mahal harganya, dan ini tidak terlalu berpengaruh bagi konsumen. Hal ini dibuktikan dengan bimbingan belajar yang mereka anggap terbaik akan lebih cepat penuh, padahal harga yang mereka tawarkan relatif lebih tinggi dari para pesaing. Jadi dapat dikatakan bahwa daya tawar konsumen pada industri ini relatif rendah.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



E. Analisis faktor Kunci Sukses

David (2016:113), “*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample firm’s strategic position*”.

Analisis ini membantu kita menganalisis siapakah pesaing yang menjadi lawan sehati kita sehingga kita dapat dengan mudah mengidentifikasi aspek-aspek yang harus kita kejar yang menjadi kelemahan kita berdasarkan perbandingan dengan lawan sehati kita. Analisis ini dapat dipermudah dengan menentukan *Key Succes Factor* (KFS) untuk para pesaing perusahaan.

Faktor keberhasilan penting dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup isu-isu internal maupun eksternal; karenanya, peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, dan 1 = sangat lemah. Analisis perbandingan ini memberikan informasi strategis internal yang penting. Faktor kunci keberhasilan penting yang dipertimbangkan oleh Bimbingan belajar Kimbel adalah sebagai berikut :

1. Sistem pengajaran

Sistem pengajaran yang diterapkan oleh setiap bimbingan belajar berbeda-beda, sistem ini menunjukkan seberapa efektif hasil akhir dari sistem tersebut kepada siswa didik.

2. Lokasi

Lokasi dipilih sebagai salah satu faktor keberhasilan karena lokasi yang aman serta mudah dijangkau merupakan faktor yang akan membuat orang tua siswa didik merasa nyaman untuk menitipkan anaknya dalam melakukan kegiatan belajar.



3. Harga

Harga dipilih menjadi salah satu faktor keberhasilan karena konsumen biasanya melakukan perbandingan harga dari terlebih dahulu dari berbagai alternatif yang tersedia dalam menentukan keputusan untuk menggunakan produk tersebut.

4. Tenaga pengajar

Tenaga pengajar merupakan salah satu faktor yang penting dalam sebuah usaha bimbingan belajar dikarenakan para pengajar adalah ujung tombak dari bisnis ini. Dimana kualitas dari tenaga pengajar sangat menentukan kesuksesan dan kelangsungan hidup dari bisnis bimbingan belajar ini.

5. Fasilitas

Suasana yang nyaman di tempat bimbingan belajar serta sarana dan prasarana yang memadai dalam mendukung proses kegiatan belajar mengajar juga menjadi faktor penentu dalam keberhasilan bimbingan belajar ini. Kelas yang nyaman akan membuat siswa didik lebih berkonsentrasi dalam kegiatan belajar serta meningkatkan efektifitas dalam hal penyampaian materi.

6. Teknologi

Teknologi sudah semakin berkembang seiring berjalannya waktu. Sebagai pemilik bisnis yang *up to date* maka harus dapat mengikuti perkembangan teknologi yang sudah ada selain untuk mempermudah akses kepada siswa didik juga membantu orang tua siswa didik untuk mengontrol anaknya.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



7. Strategi pemasaran

Pemasaran memegang peranan penting dalam suatu aktivitas bisnis dimana setiap bisnis harus memiliki strategi pemasaran yang baik demi kelangsungan hidup bisnis tersebut. Strategi pemasaran yang efektif akan memberikan dampak positif bagi bisnis itu sendiri. Sehingga pemilik bisnis dituntut untuk melakukan strategi pemasaran yang kreatif dan inovatif agar dapat bersaing dengan pesaing lainnya.

Bimbingan belajar Kimbel memiliki 3 pesaing utama yaitu Matrix Tutoring, Sinotif Sunter dan Primagama Sunter. Analisis ini di gunakan untuk menggambarkan perbandingan antara Bimbingan belajar Kimbel dan pesaing utamanya berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting yang berpengaruh pada bisnis tersebut. Berikut ini Tabel 3.2 yang menjelaskan Competitive Profile Matrix Bimbingan belajar Kimbel dan tiga pesaing utamanya:

Tabel 3.2

Competitive Profile Matrix Bimbingan belajar Kimbel

Faktor Keberhasilan Penting	Bobot	Kimbel		Matrix Tutoring		Sinotif		Primagama	
		Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Sistem Pengajaran	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6	4	0.8
Lokasi	0.15	3	0.45	2	0.3	3	0.45	2	0.3
Harga	0.15	3	0.45	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Tenaga Pengajar	0.2	3	0.6	3	0.6	4	0.8	4	0.8
Fasilitas	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Teknologi	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2	4	0.4
Pemasaran	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2	4	0.4
Total	1		3.4		2.8		3		3.45

Sumber : Bimbingan belajar Kimbel, 2016



Keterangan :

- C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**
1. Bobot yang memiliki angka tertinggi merupakan faktor paling penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan, jika ada bobot yang sama berarti dianggap sama pentingnya.
 2. Total bobot yang diberikan secara keseluruhan berjumlah 1.
 3. Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, 1 = sangat lemah
 4. Skor adalah hasil perkalian dari bobot dan peringkat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 3.2 menunjukkan bahwa bobot terbesar untuk bisnis bimbel yaitu sistem pengajaran dan tenaga pengajar. Faktor ini merupakan sesuatu hal yang penting yang harus diperhatikan oleh Bimbingan belajar Kimbel, dapat dilihat bahwa sistem pengajaran Bimbingan belajar Kimbel memiliki skor yang tinggi ini dikarenakan Bimbingan belajar Kimbel menggunakan metode pengajaran yang memudahkan siswa didik dalam memahami materi yang diberikan. Selain itu dari faktor tenaga pengajar dapat dilihat bahwa Bimbingan belajar Kimbel memiliki nilai sedikit dibawah 2 pesaing lainnya. Hal ini dikarenakan para pesaing sudah lebih dulu terjun di dalam industri bimbel sehingga memiliki pengalaman yang lebih baik dan memiliki tenaga pengajar yang loyal. Akan tetapi seiring berjalannya waktu Bimbingan belajar Kimbel akan terus meningkatkan kualitas tenaga pengajar dengan melakukan evaluasi tenaga pengajar dan juga melakukan perekrutan tenaga pengajar baru demi tercapainya tenaga pengajar yang berkualitas. Sehingga total bobot skor yang diperoleh untuk Bimbingan belajar Kimbel (3.40) lebih rendah sedikit dibandingkan salah satu pesaingnya yaitu Primagama (3.45).



F. Analisis SWOT.

Matriks *Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats* (SWOT) adalah sebuah alat pencocokkan yang penting membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman).

Strategi SO (*SO Strategies*) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua pebisnis / manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren dan kejadian eksternal.

Strategi WO (*WO Strategies*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi perusahaan memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Strategi ST (*ST Strategies*) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

Strategi WT (*WT Strategies*) merupakan taktik *defensive* yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataannya, perusahaan semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, pensiutan, menyatakan diri bangkrut atau memilih likuidasi. Analisis SWOT untuk Bimbingan belajar Kimbel adalah sebagai berikut:



1. *Strengths*

- a. Pembelajaran yang digunakan dengan Teknologi Informasi membuat menariknya perhatian para siswa untuk mengikuti bimbel
- b. Menggunakan metode pengajaran yang lebih mudah dimengerti oleh peserta didik
- c. Pengajar dalam proses pembelajaran menggunakan sistem yang tidak monoton yaitu diselingi dengan teknologi.
- d. Lokasi strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen maupun tenaga pengajar.
- e. Terdapat pilihan paket dengan biaya yang terjangkau
- f. Fasilitas yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar mengajar

2. *Weaknesses*

- a. Nama usaha yang belum dikenal masyarakat luas
- b. Kurangnya pengajar yang berkualitas khususnya yang berpengalaman dalam bidang teknologi.
- c. Masih minimnya pengalaman dalam bidang bimbel

3. *Opportunities*

- a. Masih sedikitnya bimbel yang tersedia di lingkungan sekitar
- b. Meningkatnya standar kelulusan setiap sekolah dan pemerintah
- c. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan

4. *Threats*

- a. Munculnya pesaing baru
- b. Pendapatan masyarakat yang semakin rendah
- c. Pesaing lama yang sudah ada

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tabel 3.3

Bimbingan belajar Kimbel

Matrix SWOT

Faktor Internal	Strengths (S)	Weakness (W)
Faktor Eksternal	S-O 1. Meningkatkan promosi di lingkungan sekitar (S1, S2, S3, S4, S5, S6, O1) 2. Meningkatkan kualitas pengajaran dan pelayanan yang diberikan (S1, S2, S3, S6, O2)	W-O 1. Melakukan promosi yang efektif ke masyarakat luas (W1, O1, O2) 2. Melakukan perekrutan tenaga pengajar yang berkualitas (W2, O2)
Opportunities (O) 1. Masih sedikitnya bimbel yang tersedia di lingkungan sekitar 2. Meningkatnya standar kelulusan setiap sekolah dan pemerintah 3. Kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan	S-T 1. Menunjukkan keunggulan dengan konsep pembelajaran yang berbeda (S1, S2, S3, T1, T3) 2. Memberikan program yang meringankan dalam hal pembayaran (S5, T2)	W-T 1. Melakukan promosi yang efektif ke masyarakat luas (W1, T1, T3) 2. Melakukan perekrutan tenaga pengajar yang berkualitas (W2, T3)
Threats (T) 1. Munculnya pesaing baru 2. Pendapatan masyarakat yang semakin rendah 3. Pesaing lama yang sudah ada	Strengths (S) 1. Pembelajaran yang digunakan dengan Teknologi Informasi membuat menariknya perhatian para siswa untuk mengikuti bimbel 2. Menggunakan metode pengajaran yang lebih mudah dimengerti oleh peserta didik 3. Pengajar dalam proses pembelajaran menggunakan sistem yang tidak monoton yaitu diselingi dengan teknologi. 4. Lokasi strategis dan mudah dijangkau oleh konsumen maupun tenaga pengajar. 5. Terdapat pilihan paket dengan biaya terjangkau 6. Fasilitas yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar mengajar	Weakness (W) 1. Nama usaha yang belum dikenal masyarakat luas 2. Kurangnya pengajar yang berkualitas khususnya yang berpengalaman dalam bidang teknologi. 3. Masih minimnya pengalaman dalam bidang bimbel

Sumber: Bimbingan belajar Kimbel, 2016



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya tulis.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Ditindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.