**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

 Analisis industri perlu dilakukan oleh wirausahawan untuk mengetahui kondisi dan 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**

 Dalam analisis industri, gambaran masa depan dapat mempengaruhi secara tidak langsung dalam membangun suatu bisnis baru. Gambaran masa depan harus diketahui terlebih dahulu agar dapat mengetahui bagaimana prospek bisnis yang akan dijalankan dan bagaimana cara untuk menghadapi tantangan di masa yang akan datang.

 Gambaran masa depan dalam industri tidak hanya dapat mempengaruhi secara tidak langsung, tetapi dapat menentukan kelangsungan pemasaran perusahaan. Banyak kecenderungan-kecenderungan yang disebut analisis dan dipahami oleh pemasar sehingga mampu menanggapi perubahan yang terjadi di dalam pasar. Kecenderungan tersebut adalah *trend* yang dapat diidentifikasi di lingkungan sekitar dan hal ini dapat mempengaruhi tingkat permintaan industri, hal inilah yang disebut peluang yang dapat ditemukan dengan mengidentifikasi *trend* yang ada.

 Dengan memperhatikan tingkat jumlah minat untuk belajar bahasa Mandarin semakin meningkat tiap bulan, yang dikarenakan pertumbuhan ekonomi China meningkat dan nilai ekspor pun kian meningkat. Dengan dilihat dengan penggunaan Bahasa Mandarin cukup banyak, juga perdagangan yang dilakukan China ke Negara lain, maka penggunaan Bahasa Mandarin sangat diperlukan dan penting. Oleh karena itu, penulis mempunyai keinginan untuk membuat sebuah Tempat Kursus Bahasa Mandarin yang akan menjadi peluang bisnis di era Globalisasi ini. Di tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* ini juga memiliki keunggulan sendiri dari pesaing yakni dengan harga kursus yang dapat dijangkau oleh masyarakat kelas ekonomi menengah, serta memiliki kualitas dan metode pengajaran yang dapat dipahami dengan baik.

**B.** **Analisis pesaing**

Salah satu faktor untuk menentukan keberhasilan suatu bisnis adalah kemampuan seorang wirausahawan dalam menganalisis pesaing agar dapat memahami kelebihan dan kekurangan pesaing yang ada, di suatu persaingan bisnis juga adanya sebuah kompetisi antara penjual yang sama-sama berusaha ingin mendapatkan keuntungan, pangsa pasar, serta jumlah penjualan yang tinggi. Persaingan ini pasti terjadi dan tidak dapat dihindari oleh setiap bisnis, tetapi dapat diatasi dengan berbagai strategi bisnis, oleh karena itu dibutuhkan kreativitas dan inovasi yang harus selalu dipertahankan agar bisnis dapat bertahan lama di pasar dan mengungguli pesaing-pesaing yang ada dengan strategi yang efektif dan juga kompetitif.

 Perusahaan perlu mencermati produk, harga, metode pembelajaran dan juga saluran promosi yang dilakukan oleh pesaing dekatnya. Dengan cara ini perusahaan dapat mengetahui apa keunggulan dan kelemahan pesaing dengan menetapkan stategi yang tepat untuk menghadapi persaingan dan mempertahankan bisnis.

 Untuk mengetahui data dan informasi tersebut, maka dilakukan observasi ke beberapa bisnis lembaga non formal yang sejenis. Dalam observasi tersebut, ditetapkan beberapa kriteria sebagai pertimbangan yaitu harga, fasilitas, lokasi, promosi, metode pembelajaran, kualitas pengajar, kenyamanan tempat, lahan parkir, serta fasilitas yang ada. Kriteria dan kelebihan ini sebagai acuan untuk menentukan kekurangan dan kelebihan dari pesaing. Berikut merupakan data kelemahan dan kelebihan pesaing dari Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin*:

1. Les Kursus Privat Mandarin / Group tutor bahasa Mandarin

 Alamat : Jl Lap pors Gg IV No 11, RT 9/RW 4, Serdang, Kemayoran, Kota Jakarta Pusat

 Telepon : 0822-2977-7168

1. Ega Les Mandarin

Alamat : Jl Pembangunan I, JL B III N 40, RT 15/rw 1, Petojo Utara, Gambir, kota Jakarta Pusat

Telepon : 021-63860732

**Tabel** **3.1**

**Keunggulan dan Kelemahan Pesaing**

****

Sumber: zigmaprivate.com (diakses Juni 2019)

**C. Analisis PESTLE (*Political, Economy, Social, Legal, and Environment*)**

 Analisis lingkungkan bisnis mencakup analisis PESTLE (*Politic, Economic, Social, Technology, Legal, dan Environmental)*, Analisis PESTEL dilakukan untuk dapat lebih mengetahui apa saja faktor eksternal yang mempengaruhi suatu bisnis agar dapat lebih unggul dalam persaingan dengan pebisnis lainnya dan menjadikan perusahaan menjadi pemimpin pasar. Pebisnis dapat memahami segala risiko terkait dengan pertumbuhan atau penurunan usaha, posisi, potensi dan arahan strategis untuk bisnis.

Berikut hasil analisis PESTLE menurut David (2017:221) dari Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* :

*1. Politic*

 Faktor politik meliputi kebijakan pemerintah, masalah-masalah hukum, serta mencakup aturan-aturan formal dan informal dari lingkungan di mana perusahaan melakukan kegiatan. Peristiwa politik dan sosial saat ini yang sedang terjadi di Indonesia dapat memberikan dampak buruk untuk kegiatan bisnis di Indonesia, Sering kali adanya ketidaknyamanan seperti sering terjadinya demostrasi dan pemberontakan yang akan menimbulkan ketidaknyamanan bagi perusahaan dan karyawan, oleh karena itu pemerintah saat ini haruslah menetapkan kebijakan ekonomi yang kondusif untuk mempertahankan pertumbuhan ekonomi.

 Apabila politik negara baik maka aspek seperti harga, keselamatan kerja akan berjalan dengan baik dan juga terkendali, selain itu lingkungan kerja pun akan terasa nyaman dan kondusif. Politik yang baik akan menumbuhkan gairah dalam dunia bisnis, bisnis bimbingan belajar akan meningkat dengan semakin tingginya pertumbuhan sekolah yang dibangun, serta program pemerintah dan juga Kebijakan Kementrian Pendidikan yang berkaitan dengan pendidikan di Indonesia. Adanya dukungan usaha dari pemerintah dan juga Kebijakan Kementrian Pendidikan Indonesia yang bisa membantu dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam bidang pendidikan ini merupakan peluang bagi tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin.*

 *2. Economic*

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya pembelian dari pelanggan dan mempengaruhi iklim dari bisnis suatu perusahaan. Dalam hal ini jika terjadi pertumbuhan ekonomi maka semakin tinggi daya beli konsumen untuk membeli suatu produk atau jasa, hal ini akan berdampak positif bagi tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin.* Jumlah penduduk yang banyak dan pertumbuhan ekonomi yang baik ini akan mendorong hasrat untuk meningkatkan kualitas pada sumber daya manusia terutama di bidang pendidikan yang akan menjadi modal bagi masyarakat nantinya untuk meningkatkan perekonomiannya, sehingga dapat disimpullkan bahwa usaha tempat Kursus Bahasa Mandarin Jago Mandarin memiliki peluang baik dari analisis faktor ekonomi.

*3. Social*

 Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada. Faktor sosial juga harus diperhatikan sebelum memulai suatu usaha. Sosial budaya sangat mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola tindak dari masing-masing individu terhadap segala macam kondisi. Tren saat ini di Indonesia yaitu memiliki pendidikan yang baik di era globalisasi. Pendidikan yang tinggi merupakan hal yang wajar bagi masyarakat sekarang ini di tengah globalisasi yang terjadi, les tambahan pun sudah hampir wajib diikuti oleh anak anak dengan berbagai cara pandang dan pertimbangan karena dengan mengikuti les tambahan ini sang anak akan lebih mengerti mengenai pelajaran di sekolah dan agar sang anak menjadi murid yang unggul di sekolah.

 Saat ini bahasa asing terlebih lagi bahasa Mandarin merupakan bahasa global yang paling banyak dipakai di seluruh dunia yang menjadikan les bahasa Mandarin diminati oleh para orang tua untuk anak-anaknya agar sang anak memiliki kualitas yang lebih baik di kemudian hari.

 Hal inilah yang menjadikan tempat bimbingan tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* mempunyai peluang untuk bertahan dan semakin berkembang.

*4. Technology*

 Dalam menjalankan bisnis Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* menggunakan teknologi yang sudah berkembang saat ini, teknologi yang berkembang memudahkan kita dalam mengakses, mendapatkan dan bertukar informasi serta berkomunikasi.

 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 adanya teknologi membuat segalanya menjadi lebih mudah.

 Dengan akses internet juga mempermudah tenaga pendidik untuk meningkatkan kemampuan mengajar bagi para muridnya, perkembangan teknologi juga memberikan peluang bagi dunia pendidikan, selain mempermudah mendapatkan berbagai informasi juga membuat pendidikan mudah diakses.

*5. Legal*

 Legalitas sangat diperlukan dalam membangun suatu usaha, karena suatu usaha yang tidak memiliki surat izin yang jelas tidak akan bisa beroperasi. Seorang pebisnis harus mempunyai Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) yaitu nomor yang diberikan kepada wajib pajak sebagai sarana administrasi perpajakan yang dipergunakan sebagai tanda pengenal diri atau identitas wajib pajak dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya. Selain itu, diperlukan Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU) yang merupakan salah satu kelengkapan izin usaha yang dikeluarkan oleh kantor kelurahan ataupun kantor kecamatan di mana usaha tersebut didirikan. SKDU biasanya dibuat untuk mengurus berbagai dokumen lainnya terkait dengan pendirian sebuah badan usaha, seperti SIUP, TDP, NPWP, dan lain-lain. Oleh karena itu merupakan tantangan yang harus dilakukan pada saat memulai suatu usaha tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* terlebih dahulu harus dapat mengurus dokumen dan melengkapi surat izin usaha.

*6*. *Environmental*

 Faktor lingkungan sangat berpengaruh terhadap aktivitas bisnis Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin*. Lingkungan sekitar usaha berdiri sangat berpengaruh terhadap proses bisnis. Dalam dunia pendidikan non formal lingkungan yang baik bagi usaha ini ialah lingkungan di mana masyarakat sangat memperhatikan pendidikan, lingkungan yang terdapat banyak sekolahan terutama TK dan SD dan lingkungan yang cukup padat penduduknya.

 Dengan banyaknya sekolahan yang terdapat di lingkungan bimbingan belajar, maka hal ini menunjukan banyaknya siswa yang dapat dijangkau, serta banyaknya penduduk menandakan bahwa lokasi yang dipilih menjadi lokasi yang strategis masyarakat sekitar dapat dengan mudah mengetahui dan menjangkau lokasi bimbingan belajar. Sehingga ini merupakan peluang bagi usaha tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* dapat semakin maju dan berkembang jika lokasi sekitar lingkungan terdapat kriteria tersebut.

**D. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (*Porter Five Forces Business Model)***

 Menurut Fred R. David (2017:229), “lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri.” Berikut adalah lima model kekuatan porter dalam gambar 3.1

 **Gambar 3.1**

 ***Porter’s Five Forces Model* (Model Lima Kekuatan Porter)**

Potensi pengembangan produk-produk penganti

Daya tawar pemasok

Daya tawar konsumen

Persaingan antar perusahaan saingan

Potensi masuknya pesaing baru

 *Sumber : Fred R. David (2017 :229), Strategic Management*

Lima ancaman yang ditimbulkan kekuatan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

 Dalam memasuki dunia bisnis, tentu memiliki ancaman yang tidak dapat dihindari, yaitu persaingan. Persaingan ini terjadi antara perusahaan yang menawarkan produk dan layanan yang sejenis. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan perlu melakukan analisis pesaing dan menetapkan keunggulan kompetitif yang membuat bisnis mampu bersaing secara optimal. Oleh karena itu adanya persaingan yang semakin ketat sehingga mendorong tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* harus memiliki keunggulan dari tempat kursus itu sendiri dan memberikan metode pembelajaran yang baik dan berbeda dari yang lainnya. Oleh Karena itu walaupun ada pesaing di wilayah yang sama, tetapi tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* menawarkan program yang berbeda dimana proses belajar mengajar tidak hanya menilai buku saja, tetapi adanya penggunaan laptop dan *projector* untuk memutar video yang berbahasa Mandarin baik film maupun lagu-lagu guna melatih pendengaran murid dalam Bahasa Mandarin.

1. Potensi pengembangan produk pengganti

 Hambatan atau ancaman produk pengganti terjadi apabila konsumen mendapatkan produk atau layanan pengganti yang lebih murah atau produk atau layanan pengganti yang memiliki kualitas lebih baik dengan biaya yang lebih rendah. Ancaman produk pengganti terhadap jasa yang ditawarkan tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* yaitu les privat, namun untuk usaha bimbingan belajar Bahasa Mandarin ini masih digolongkan *relative* rendah karena dengan les privat kesempatan untuk mengasah kemampuan menulis, berbicaranya menjadi terbatas. Harga yang ditawarkan oleh tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* tentunya akan sesuai dengan kualitas yang diberikan dan pengalaman yang akan didapatkan.

1. Potensi Masuknya Pesaing Baru

 Pesaing baru tentunya akan terus bermunculan dengan seiring perkembangan tren industri. Namun hal ini dapat diatasi dengan menggunakan beberapa strategi-strategi yang dapat meningkatkan penjualan perusahaan. Untuk mengantisipasi ancaman masuknya pesaing baru, tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* melakukan strategi promosi, meningkatkan pelayanan para staf pengajar agar peserta didik menjadi lebih nyaman dan puas dengan hasil yang didapatkan selama belajar di tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin*, selain itu tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* selalu melakukan evaluasi para pengajar, metode pengajaran, dan juga melakukan *event-event* kreatif untuk membangun kepercayaan diri dan *skill* berbahasa untuk para peserta didik. Serta membangun hubungan yang baik dengan para konsumen terutama orang tua peserta didik.

1. Daya tawar pemasok

 Daya tawar pemasok berarti seberapa kuat posisi penjual. Seberapa banyak pemasok memiliki kontrol lebih untuk meningkatkan harga pasokan. Pemasok semakin kuat ketika:

1) Pemasok terpusat dan terorganisir

2) Beberapa barang pengganti tersedia

3) Produk “mereka” lebih efektif dan unik

4) Peralihan biaya tinggi, dari satu pemasok ke pemasok lain

5) Perusahaan kita bukan pelanggan yang “penting” untuk pemasok

 Ketika pemasok memiliki kontrol lebih dan harganya kurang menarik, ini adalah cara terbaik untuk membangun relasi untuk saling menguntungkan dengan pemasok ide yang baik untuk memiliki multi-sumber pasokan. Oleh karena itu dalam bisnis bimbingan belajar ini, buku dan staf pengajar adalah pemasok untuk Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin*. Buku pelajaran ini nantinya akan digunakan oleh staf pengajar untuk memberikan pelajaran bagi para peserta didik. Lalu untuk staf pengajar, Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* merupakan lulusan SI sastra mandarin maupun pendidikan Bahasa Mandarin agar menjamin kualitas yang diberikan kepada peserta didik.

5. Daya tawar pembeli

 Daya tawar konsumen akan tinggi jika ada banyak produk pengganti yang lebih murah, pembeli selalu mencari produk yang pemasok memiliki harga lebih murah namun memiliki kualitas produk atau jasa dan pelayanan yang memuaskan. Konsumen memperoleh peningkatan kekuatan daya tawar ketika mereka dapat berpindah ke merek atau produk lain secara mudah, penjual berusaha menghadapi permintaan pelanggan yang menurun, dan ketika mereka mendapat informasi mengenai produk, harga, dan biaya penjual.

 Oleh karena itu ancaman dari tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago mandarin* adalah pesaing. Kursus kami akan menampilkan hal yang berbeda dan menarik dibanding kursus lainnya yang sejenis. Untuk itu kursus kami memiliki konsep yang menarik yaitu dengan perlombaan menyanyi lagu bahasa mandarin, pidato bahasa mandarin, menulis karangan untuk melatih anak-anak dalam pengucapan setiap kata-katanya, lalu untuk menunjukkan bakat bernyanyi yang dimiliki oleh anak-anak, selain itu juga ada acara pergi bersama yaitu *fieldtrip* dengan dibimbing *native speaker* serta menyediakan fasilitas yang nyaman dan juga pengajar yang berkualitas agar para konsumen tidak ragu untuk menitipkan anaknya untuk meningkatkan kemampuan berbahasa Mandarin ditempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin*.

**E. Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix* / CPM)**

*Competitive Profile Matrix* adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Menurut David (2017:236) *“The Competitive Profile Matrix identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weakness in relation to a sample firm’s strategic position”.* (Profil Kompetitif Matriks mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan).

 Profil Kompetitif Matriks menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama berarti berat tetap sama untuk setiap perusahaan hanya *rating-*nya yang bervariasi.

 Hal positif tentang CPM adalah termasuk usaha yang dimiliki penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) yang di mana hanya masing-masing faktor internal dan eksternal saja. Berikut adalah komponen-komponen yang terdapat di dalam metode *Competitive Profile Matrix*:

1. *Critical Success Factor*

 Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas di setiap perusahaan ada beberapa keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika *rating*nya tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan *rating* yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan belum cukup baik.

2. *Weight* (Bobot)

 Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor kesuksesan di dalam industri perusahaan. Berat berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua berat yang dihitung atau total dari seluruh faktor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa faktor yang ada yang harus diperbaiki.

3. *Rating* (Peringkat)

 Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi *rating* yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, dan juga sebaliknya bila *rating* rendah menunjukan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor. Ada beberapa poin penting terkait dengan *rating* di CPM:

a. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.

b. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.

c. Tanggapan rata-rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.

d. Tanggapan di atas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.

e. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0

*4. Score* (Skor)

*Score* merupakan hasil perkalian antara *weight* dengan *rating* dari masing-masing perusahaan.

*5. Total Weighted Score*

 Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah) ke 4,0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2,5 di mana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah, sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2,5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya yang ada.

Di bawah ini disajikan tabel yang menjelaskan *Competitive Profile Matrix dari* TempatKursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* dibandingkan dengan dua pesaing lainnya yaitu Group Tutor Mandarin dan Ega Les Mandarin, sebagai berikut:

**Tabel 3.2**

***Competitive Profile Matrix***



Sumber : Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago mandarin*

 Faktor-faktor yang menjadi keunggulan bagi Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* dibandingkan dengan para pesaing tidak langsungnya adalah metode pengajaran (skor bobot=1) Secara keseluruhan dilihat dari analisis CPM dapat diketahui, Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* akan diusahakanlebih baik dari pesaingnya di mana Ega Les Mandarin memiliki skor 3 sedangkan *Group Tutor Mandarin* lebih unggul strategi pemasarannya dengan skor 4.

 Sebagai pendatang baru Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* memiliki kelemahan dibandingkan kedua kompetitornya yaitu *brand image* atau citra merek yang belum dikenal luas oleh masyarakat sekitar. Berikut adalah penjelasan posisi Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* dari pesaing berdasarkan tabel 3.2:

1. Jenis Jasa

 Jenis Jasa memiliki bobot 0,11. Pada saat ini jenis jasa yang ditawarkan pada Group Bahasa Mandarin dan Ega Les Mandarin sama-sama memperoleh peringkat tiga

Sedangkan Tempat Kursus Bahasa Mandarin memperoleh peringkat 4, yang artinya jenis jasa yang ditawarkan sudah sangat baik, tempat Kursus kami menawarkan jasa bahasa mandarin yang berkualitas dengan berbagai macam materi mulai dari *Basic*, *Pre Intermediate*, *Intermediate*, *Advanced* serta jasa yang ditawarkan menarik perhatian konsumen.

2. Harga

 Memiliki bobot tertinggi ketiga yaitu 0,13. Harga sangat menentukan apakah dapat bertahan dan lebih unggul dari para pesaing atau tidak. Group Tutor Bahasa Mandarin, Ega Les Mandarin, dan Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago mandarin* sama-sama memperoleh peringkat 3. Jadi mereka sama-sama berlomba untuk mendapat perhatian konsumen dan harga yang mereka tawarkan berada dalam kisaran yang sama dan stabil. Harga tempat Kursus Bahasa Mandarin Jago Mandarin Rp 500.000/ bulan, sedangkan harga les Grup Tutor Bahasa Mandarin Rp 640.000/ bulan dan Ega Les Mandarin Rp 450.000/ bulan.

3. Lokasi Usaha Strategis

 Lokasi Usaha memperoleh bobot 0,08. Lokasi sangat menentukan kemajuan dalam suatu binis, jika lokasi strategis dan aman maka akan memudahkan konsumen untuk mencarinya dan usaha tersebut dapat semakin dikenal luas oleh konsumen. Grup Tutor Bahasa Mandarin dan tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* diusahakan berada pada peringkat 4 yang artinya mereka memiliki lokasi usaha yang bagus dan strategis, sedangkan Ega Les Mandarin berada pada peringkat 2 yang artinya lokasinya tidak strategis dan susah untuk diakses. Lokasi usaha Grup Tutor Bahasa Mandarin berada di Jl lap pors Gg IV No 11, RT 9/RW 4, Serdang, Kemayoran, Kota Jakarta pusat, lokasi tempat Kursus Bahasa Mandarin Jago Mandarin berada di Jl Menteng Raya No 10, RT 1/ Rw 10, Kebon Sirih, Jakarta Pusat, dan lokasi Ega Les Mandarin Jl Pembangunan 1, Jl B III No.40, RT.15/RW.1, Petojo Utara, Gambir, kota Jakarta Pusat.

4. Fasilitas Nyaman

 Saat ini memperoleh bobot 0,12. Oleh karena itu Fasilitas sangat penting bagi kenyamanan konsumennya, oleh karena itu sangat diperlukan fasilitas yang lengkap dan nyaman agar konsumen dapat menikmatinya. Grup Tutor Bahasa Mandarin dan Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* berada pada peringkat 4, yang artinya mereka memiliki fasilitas yang baik dan nyaman dilengkapi dengan wifi gratis dan materi yang diberikan lengkap, sedangkan Ega Les mandarin berada pada posisi peringkat 3, yaitu fasilitas yang cukup baik dan nyaman untuk dinikmati konsumen berupa ruang kelas yang dilengkapi AC, ruang auditorium kecil yang disediakan televisi untuk siswa menonton bersama, tersedia air mineral untuk siswa, dll.

*5. Brand Image*

 *Brand Image* memperoleh bobot 0,10. *Brand image* adalah apa yang konsumen pikirkan dan rasakan ketika mendengar atau melihat sebuah *Brand*. *Image* konsumen yang positif terhadap suatu *brand* lebih memungkinkan konsumen untuk melakukan pembelian. Group Tutor Bahasa Mandarin dan Ega Les Mandarin memperoleh rating 4 karena sudah lama dikenal masyarakat dan konsumen sudah sering mendengar mengenai kursus tersebut, sehingga menjadi tidak asing lagi ketika didengar oleh konsumen, sedangkan Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* memperoleh peringkat 1, karena belum banyak diketahui oleh konsumennya dan masih baru sehingga perlu dikembangkan lagi agar menjadi lebih terkenal di mata konsumen dan mendapat kesan positif oleh karena itu tempat Kursus Bahasa Mandarin memberikan kesempatan untuk para murid dan orangtua berkonsultasi bahasa mandarin secara gratis.

6. Tenaga Pengajar

 Pada saat ini tenaga pengajar memperoleh bobot 0,15. Tenaga pengajar merupakan hal yang penting karena pengajar yang kompeten serta memiliki serifikat kelulusan, memiliki kualitas yang baik sangat dibutuhkan dan penting untuk proses belajar mengajar, agar dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kualitas yang baik. Oleh karena itu Grup Tutor Bahasa Mandarin, Ega Les Mandarin, dan Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* memiliki peringkat 3 itu artinya kualitas para pengajar sudah cukup baik dan berkompeten. Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* akan didatangkan/ direkrut penutur asing (*native speaker*) yang berkualitas lulusan Taiwan.

7. Strategi Pemasaran

 Dalam hal strategi pemasaran *rating*, Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* adalah Kursus Bahasa Mandarin yang baru muncul dibandingkan kursus bahasa Group tutor Mandarin dan Ega Les Mandarin.

 Ega Les Mandarin dan Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* memperoleh *rating* 3 strategi pemasarannya karena masih baru dan belum diketahui oleh orang banyak, sedangkan Group Tutor Bahasa Mandarin memperoleh rating 4 karena sudah lebih dahulu dalam pemasarannya sehingga lebih unggul. Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* melakukan promosi melalui media social, brosur, kartu nama dan kaos.

8. Metode Pengajaran

 Metode pengajaran memiliki bobot 0,14. Pada saat ini metode pengajaran Group Tutor Bahasa Mandarin dan Ega les mandarin memperoleh peringkat 3, sedangkan Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* diusahakan memperoleh peringkat ke 4 yang artinya walaupun kursus ini baru dibuka tetapi metode pengajaran yang diberikan akan diusahakan sangat bagus, materi yang diberikan lengkap serta memiliki keunggulan dan kemampuan yang bagus juga memiliki peringkat yang baik, mudah dimengerti, menyenangkan dan efektif.

 9. Perlengkapan

 Perlengkapan memperoleh bobot 0,12. Perlengkapan sangat penting untuk menunjang jalannya suatu usaha, perlengkapan yang lengkap memberikan kenyamanan bagi konsumennya. Pada saat ini Grup Tutor Bahasa Mandarin dan tempat Kursus Bahasa Mandarin Jago Mandarin diusahakanmemperoleh peringkat 3, sedangkan Ega Les Mandarin memperoleh peringkat 4 karena menyediakan perlengkapan yang sangat lengkap, tetapi tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* akan diusahakan memberikan yang terbaik juga walaupun tempat kursus kami masih baru jadi perlengkapan pun diusahakan disesuaikan dengan kebutuhan murid yang ada tetapi sudah cukup baik dan memuaskan konsumen.

**F. Analisis Lingkungan Eskternal dan Internal (SWOT Analysis)**

 SWOT Analisis menurut David (2017:248),*“Strategy analysis and the choice seek to determine alternative courses of action that could best enable the firm to achieve its mission and objectives”*. (Sebuah analisis strategi dan pilihan untuk menentukan program alternatif yang terbaik yang memungkinkan perusahaan mencapai visi, misi dan tujuannya.)

 Tujuan sebuah perusahaan menggunakan analisis SWOT adalah untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi saat ini, tetapi analisis SWOT tidak bisa menjadi alat untuk memberikan jalan keluar terhadap masalah yang sedang dihadapi.

SWOT adalah singkatan dari:

S = *Strength* (Kekuatan)

W = *Weakness* (Kelemahan)

O = *Opportunities* (Peluang)

T = *Threats* (Ancaman)

 Kekuatan maupun kelemahan merupakan faktor internal dari perusahaan itu sendiri, di mana kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan tersebut. Sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal yang tidak dapat dikontrol secara langsung oleh perusahaan namun masih dapat diatasi dengan menciptakan berbagai strategi perusahaan.

*Berikut adalah analisis SWOT*  tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago mandarin:*

*1. Strength* (S) yaitu analisis kekuatan, sebuah kondisi kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini. Perusahaan harus dapat menganalisis di mana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya. *Strengths* dari Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* adalah :

a. Jenis jasa

b. Harga

c. Lokasi usaha strategis

d. Fasilitas nyaman

e. Tenaga Pengajar

f. Strategi pemasaran

g. Metode pengajaran

h. Perlengkapan yang komplet

*2. Weakness* (W) yaitu analisis kelemahan, yang merupakan kegiatan-kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan merupakan suatu kendala yang serius bagi kemajuan sebuah perusahaan. Berikut kelemahan dari Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* adalah:

a. *Brand image* yang merupakan pandangan masyarakat bahwa tempat kursus masih baru dan belum diketahui oleh masyarakat

b. Pembelajaran yang terpaku pada buku pelajaran

c. Belum adanya pengalaman/ manajemen

3. *Opportunities* (O) yang merupakan analisis peluang, kondisi dimana sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang

 kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut. Berikut peluang yang dimiliki Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin* antara lain:

a. Adanya peningkatan kesadaran akan Bahasa Mandarin

b. Tingkat pertumbuhan penduduk di daerah sekitar yang cukup tinggi

c. Banyaknya SD dan SMP di sekitar lokasi kursus Bahasa Mandarin

d. Masih sedikit usaha kursus bahasa mandarin di sekitar lokasi

*4. Threats* (T) yaitu analisis terhadap ancaman, ancaman adalah sesuatu yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian di berbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan makin berbelit–belit. Berikut ancaman yang dihadapi oleh tempat kursus Bahasa mandarin:

a. Mudah/ munculnya usaha yang sama yang lebih modern

b. Adanya les tambahan dari sekolah

c. Adanya pesaing baru seperti les privat di sekitar perumahan

 SWOT Matrix menurut David (2017:251),*“SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunies) strategies, WO (weakness-opportunities) strategis, ST (strengths-threats) strategies, and WTopportunies*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*). Berikut tabel 3.3 mengenai

Matriks SWOT:

**Tabel 3.3**

**Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin***

 Sumber: Tempat Kursus Bahasa Mandarin *Jago Mandarin*