

**ANALISIS PENENTUAN USAHA BIMBINGAN BELAJAR (BIMBEL):
WARALABA vs NIRWARALABA di KABUPATEN BEKASI**

Oleh:

Mima Nizma Al Kahf¹
Abdurahman²

¹Fakultas Ilmu Pendidikan dan Pengetahuan Sosial

²Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer
Universitas Indraprasta PGRI Jakarta

Email:

nizmaalkaff83@gmail.com

abdjur97@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine feasible model of learning tuition center (Bimbingan Belajar) in Bekasi, West Java. Attempt to compare the advantages and disadvantages of franchising which is one of the most known business model instead of Non-Franchising (independence business). The method used is qualitative descriptive to answer the problems been found by researchers and conducted analysis of phenomena that occur in tutoring institute by SWOT analysis to review the strengths and opportunities then utilized as much as possible to reduce the weaknesses and threat. After the SWOT analysis and the formulation of new strategies, it turns out that tuition center still gets strategy constraints from various sectors. Further more, tuition center needs well-executed business strategy in choosing Franchising instead of Non-Franchising (independence business). This study explored the data by employed 6 Bimbel consisted of 3 of Franchising and another three was Non franchising which all of those was operated in Bekasi.

Keywords: *Business Strategic, SWOT Analysis, Tuition Center*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model lembaga Bimbingan Belajar (Bimbel) yang layak di Bekasi, Jawa Barat. Coba bandingkan kelebihan dan kekurangan waralaba yang merupakan salah satu model bisnis yang paling dikenal daripada Non-Waralaba (usaha mandiri). Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif untuk menjawab permasalahan yang ditemukan peneliti dan melakukan analisis terhadap fenomena yang terjadi di lembaga bimbingan belajar dengan analisis SWOT untuk mengkaji kekuatan dan peluang kemudian dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mengurangi kelemahan dan ancaman. Setelah dilakukan analisis SWOT dan perumusan strategi baru, ternyata Bimbel masih mendapatkan kendala strategi dari berbagai sektor. Lebih jauh lagi, Bimbel membutuhkan strategi bisnis yang dijalankan dengan baik dalam memilih Franchising daripada Non-Franchising (usaha mandiri). Penelitian ini menggali data dengan menggunakan 6 Bimbel yang terdiri dari 3 Waralaba dan 3 Bimbel lainnya Non Waralaba yang kesemuanya dioperasikan di Bekasi.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Lembaga Bimbingan Belajar, Strategi Bisnis

A. PENDAHULUAN

Salah satu faktor penentu kualitas manusia adalah pendidikan. (Wulandari & Suastika, 2022). Dengan pendidikan, menjadi tolok ukur atas kompetensi yang dimiliki individu. Untuk itu, pendidikan wajib ditanamkan sejak dini untuk membentuk karakter dan pola pikir individu yang baik. Saat ini, tuntutan atas pemenuhan kebutuhan terhadap pendidikan sangatlah tinggi. Yang pada akhirnya membuat banyak orang tua mencari berbagai cara dan alternatif agar sang anak memperoleh pendidikan yang layak dan berkualitas karena dirasa pendidikan formal (sekolah) tidak cukup mengakomodir kebutuhan tersebut. Salah satu alternatifnya adalah mendaftarkan sang anak ke lembaga pendidikan non formal (bimbingan belajar) yang diharapkan dapat meningkatkan nilai dan motivasi sang anak (Gideon, 2018).

Di sisi lain, dinamika dan perubahan pola pendidikan yang begitu cepat dalam bisnis pendidikan dan pertumbuhan keinginan para orang tua untuk meningkatkan prestasi akademik anaknya (Hariatama, 2021), menjadi stimulus bagi pertumbuhan bisnis Bimbingan Belajar secara pesat yang ditandai dengan tingginya minat masyarakat untuk membeli sistem bisnis pendidikan ini dengan metode waralaba (frenchise) (Wulandari & Suastika, 2022).

Meskipun di satu sisi hal ini memberikan dampak positif sebagai bentuk kepedulian masyarakat terhadap pendidikan, namun di sisi lain telah memunculkan persaingan bisnis yang ketat pada bisnis pendidikan non formal seperti bimbingan belajar (Bimbel) dan sejenisnya. Lembaga-lembaga pendidikan non formal (bimbingan belajar) ini kemudian dituntut untuk selalu siap dengan perubahan kebijakan pemerintah di bidang pendidikan (Herita et al., 2021). Sehingga, lembaga pendidikan non formal kerap kali dituntut untuk selalu siap untuk menyesuaikan diri dan orientasi bisnisnya terhadap perubahan tersebut.

(Rizal & Paujiah, 2018) menjelaskan sistem pendidikan menurut UUD 1945 pasal 31 dan UU No. 2 tahun 1989, penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggung

jawab antara pemerintah dan masyarakat. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak hanya di sekolah formal saja, tetapi juga dapat diselenggarakan oleh lembaga luar sekolah semacam Bimbingan Belajar/Bimbel. Oleh karena itu, lembaga bimbingan belajar mempunyai dasar yang kuat sebagai wujud partisipasi masyarakat dalam mewujudkan cita-cita pendidikan mencerdaskan kehidupan bangsa. Kondisi yang sedang berkembang saat ini sesuai dengan hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya (Bray & Lykins, 2012), Mori and Baker (2010) menjelaskan bahwa sejak awal periode abad 20 telah terlihat ekspansi yang cukup besar pada sistem pendidikan, yakni dengan munculnya pendidikan bayangan (*shadow education*) seperti les tambahan yang dilakukan pihak swasta. Fenomena yang menggelombang paling terlihat di Asia Timur. Berbagai bentuk pendidikan swasta telah berkembang di Indonesia. Makalah ini mengeksplorasi satu contoh dari perubahan les privat. Data dari Bekasi menunjukkan bahwa industri yang berkembang pesat ini memperluas jangkauannya, seperti yang ditunjukkan oleh evolusi dari penyediaan "pendidikan bayangan" menjadi waralaba "pusat pembelajaran". Menurut (Aurini & Davies, 2004), pendidikan bayangan tradisional dengan cermat mengikuti kurikulum sekolah, menawarkan bantuan pekerjaan rumah jangka pendek dan persiapan ujian. Pusat pembelajaran mengembangkan alat kurikuler dan penilaian mereka sendiri, menawarkan menu layanan yang komprehensif, dan bertujuan untuk memelihara keterampilan jangka panjang. Dengan demikian, bisnis ini menjadi makin "seperti sekolah", bergerak dari pendidikan tambahan menuju alternatif yang lebih lengkap dari sekolah umum. Kami menghubungkan evolusi ini dengan keharusan dari bentuk waralaba.

Perubahan pola pendidikan yang begitu cepat, silih berganti di segala bidang, termasuk bidang pendidikan, memunculkan persaingan yang ketat di bidang bisnis jasa pendidikan. Lembaga non formal seperti bimbingan belajar harus selalu siap dengan perubahan-perubahan yang dilakukan pemerintah di bidang pendidikan, salah satu komponen pendidikan yang penting, karena akan memberikan arah proses kegiatan pendidikan. Segenap kegiatan pendidikan diarahkan guna mencapai tujuan pembelajaran. Selain belajar di sekolah, anak perlu mengulang pelajarannya di luar sekolah. Pada kenyataannya, tidak sedikit orang tua yang mengalami kesulitan dalam mendampingi anaknya belajar di rumah karena aktivitasnya yang sibuk, atau pelajaran anaknya belum tentu dipahami orang tuanya.

Dalam pengembangan potensi proses pembelajaran, banyak bermunculan lembaga-lembaga pendidikan yang menyediakan jasa kursus bimbingan belajar (Bimbel). Keberadaan industri jasa kursus Bimbel mendapat tempat tersendiri dikalangan masyarakat terutama orang tua yang memiliki anak pelajar. Mereka mempunyai harapan bahwa setiap mengikuti bimbingan belajar, prestasi akademis mereka akan meningkat dan dapat memiliki bekal yang lebih baik untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Namun demikian, penentuan model usaha Bimbel (Franchising vs Non Franchising) merupakan keputusan strategis untuk keberlanjutan usaha Bimbel. Sebagai lembaga usaha (*profit oriented*), strategi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan Menurut (Tjiptono, 2014, p. 16), strategi adalah kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Demikian pula bagi para pelaku

shadow education di Bekasi, dalam menentukan jenis usaha, dibutuhkan pendekatan analisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam perusahaan agar mampu menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal pada industry pendidikan di Indonesia.

B. KAJIAN PUSTAKA

Bimbingan Belajar

Bimbingan belajar merupakan proses pemberian bantuan dari guru/guru pembimbing kepada siswa dengan cara mengembangkan suasana belajar yang kondusif dan menumbuhkan kemampuan agar siswa terhindar dari dan atau dapat mengatasi kesulitan belajar yang mungkin dihadapinya sehingga mencapai hasil belajar yang optimal. Manfaat dari keberadaan bimbingan belajar bagi siswa adalah tersedianya kondisi belajar yang nyaman dan kondusif sehingga memungkinkan siswa dapat mengeksplorasi dan mengembangkan potensinya dengan optimal, melalui bimbingan belajar dapat mengidentifikasi secara spesifik probadi siswa untuk dapat menempatkan dirinya pada posisi yang tepat, dan dapat mereduksi dan mengatasi kemungkinan terjadinya kesulitan belajar. Sementara bagi guru, dapat membantu dalam hal penyesuaian materi belajar dan program pembelajaran dalam rangka memahami karakter siswa secara spesifik (Suherman, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Davies & Aurini, 2006) menjelaskan bahwa ada dua model Bimbel dalam yang relatif baru bagi dunia usaha pendidikan. Pertama, adalah bentuk bimbingan belajar yang paling umum dikenal dengan "pendidikan bayangan (*shadow education*) yang mengikuti kurikulum sistem sekolah umum, mencakup dukungan pekerjaan rumah dan persiapan ujian. Kedua, adalah bisnis pendidikan baru yang menggabungkan berbagai layanan yang kemudian dikenal dengan "pusat pembelajaran (*learning Center*)". Pusat pendidikan dan pembelajaran bayangan berbeda dalam beberapa hal. Seperti tujuan jangka pendek versus jangka panjang. Pendidikan bayangan cenderung spesifik pada tujuan dan berorientasi pada tugas, biasanya ditujukan untuk membantu siswa lulus ujian yang akan datang atau meningkatkan nilai mata pelajaran. Waktu dan materi ditentukan oleh tenggat waktu sekolah. Tutor menggunakan jadwal sekolah untuk membahas materi yang diperlukan sebelum ujian, melakukan tinjauan, atau mengerjakan topik yang akan datang. Sebaliknya, pusat pembelajaran mengejar tujuan "membangun keterampilan" yang lebih luas dan bukan sekadar "bimbingan belajar untuk ujian". Penelitian sebelumnya tentang les privat seperti "bayangan", yang berubah dan beradaptasi dengan program nasional dan regional yang berbeda. Selanjutnya, melengkapi pemahaman tentang Bimbel, (Bray & Lykins, 2012) dan (Christensen et al., 2021)) menegaskan bahwa Bimbel merupakan proses belajar mengajar dalam hal menemukan cara-cara belajar yang tepat, memilih program studi yang sesuai dan mengatasi kesukaran yang timbul berkaitan dengan tuntutan belajar institusi pendidikan.

Kebijakan Pemerintah mengenai Bimbingan Belajar (Bimbel)

Dalam (Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003) di pasal 26 ayat 5, menyebutkan bahwa kursus dan

pelatihan adalah bentuk pendidikan berkelanjutan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan, standar kompetensi, pengembangan sikap kewirausahaan serta pengembangan kepribadian profesional. Bimbingan belajar untuk selanjutnya disingkat menjadi Bimbel, termasuk salah satu dari berbagai jenis LKP sebagaimana disebutkan dalam (Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003). Penyelenggaraan Bimbel bertujuan memberikan bekal pengetahuan dan minat untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi kepada masyarakat yang membutuhkan, seperti siswa Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa Bimbel adalah sebuah lembaga Pendidikan formal yang keberaannya telah diakui oleh Pemerintah.

Uraian tersebut di atas sejalan dengan para peneliti terdahulu (Miller; Willis; Susanto, 2018) dalam (Ramadhayanti, 2018) yang menyimpulkan bahwa panduan dalam belajar merupakan suatu tahap pemberian dukungan kepada perseorangan dengan tujuan memperoleh ilmu pengetahuan serta kemampuan pribadi yang diperlukan untuk beradaptasi secara maksimal di manapun berada.

Franchising (Waralaba) vs Non Franchising (Non Waralaba)

Merujuk dari sistem usaha, Hardjiwidagdo (1993) menjelaskan bahwa waralaba merupakan perdagangan atau jasa yang memiliki ciri khas yang berupa jenis produk dan bentuk yang diusahakan, identitas perusahaan (logo, desain dan merk) bahkan termasuk dalam pakaian dan penampilan karyawan perusahaan, rencana pemasaran dan bantuan operasional (Rivai, 2012).

Waralaba (*Franchising*) merupakan bagian penting dari sistem perekonomian yang fenomenal dalam kewirausahaan. Secara praktis waralaba sebagai metode yang dapat digunakan pengusaha untuk mengumpulkan sumber daya untuk membangun rantai usaha yang besar dengan cepat (Michael, S.C, 2003; Combs et al 2004) dalam (Salar & Salar, 2014). Di samping itu Waralaba juga merupakan bentuk perjanjian yang memberikan seseorang atau sekelompok individu (penerima waralaba) hak untuk memasarkan produk atau layanan menggunakan nama merek dan metode operasi bisnis (pemberi waralaba) dengan imbalan biaya (biasanya biaya di muka). Ditambah royalti secara berulang atas penjualan. Selain itu, Waralaba telah benar-benar membentuk kembali lanskap ritel sejak awal di tahun 1950-an. (Knott, AM, Corredoira, R., Kimberly, J., 2008) dalam (Salar & Salar, 2014). Sementara dari sisi peluang bisnis non-waralaba biasanya mendapat hambatan dalam memulai usaha, terutama harga. Namun, mereka lebih bebas untuk menentukan cara dan tata kelola bisnis yang dikelola daripada pewaralaba. Pebisnis nonwaralaba tidak perlu mengikuti aturan operasional dan pedoman sistem lainnya yang ketat, seperti yang harus dilakukan oleh operator waralaba.

Keunggulan dan Kekurangan Bisnis Franchise

Sebagai sebuah sistem bisnis, maka *Franchise* mempunyai sejumlah keunggulan sekaligus kekurangan. Sebagai bentuk bisnis retail, franchising menawarkan kepada Penerima *Franchise* sebuah keunggulan system bisnis baru

yang dapat berkembang cepat dengan merek dan formula bisnis yang sudah teruji daripada membangun bisnis dan merek baru yang berisiko.

Keunggulan (Advantages) Waralaba (Franchising)

(Salar & Salar, 2014), menguraikan keuntungan yang paling dirasakan dalam Waralaba adalah;

1. Pengakuan Merek (*Brand Recognition*). Branding adalah komponen yang sangat kuat dalam bisnis. Menurut kamus online, pengenalan merek adalah konsep pemasaran yang menunjukkan pengetahuan pelanggan tentang keberadaan merek. Membuka waralaba menawarkan merek yang sudah mapan dan dikenal orang. Sebuah konsultan waralaba dan perusahaan pemasaran nasional, bekerja dengan pewaralaba untuk membantu mereka menjual kepada calon pewaralaba dan untuk memperbaiki mereka (Salar & Salar, 2014).
2. Risiko Lebih Rendah (*Lower Risks*). Dalam menjalankan usaha, para wirausahawan berusaha memperkecil risiko kegagalan serendah mungkin.
3. Pengaturan yang Mudah (*Easy Setup*). Suatu hal yang paling menantang bagi pengusaha yang baru dalam mengendalikan usaha adalah bagaimana cara membangun usaha untuk menjadi lebih berkembang. Waralaba menghilangkan masalah ini karena mereka sering memberikan tata kelola (aturan) yang mudah bagi pemilik waralaba.
4. Pelanggan yang sudah siap (*Ready Customer*). Kenyamanan pelanggan adalah hal yang paling penting dalam Waralaba agar pelanggan menemukan kualitas dan layanan yang sama. Sebagian besar pelanggan bisnis waralaba dikenal sebagai pelanggan setia. Pelanggan setia adalah modal paling berharga bagi bisnis. Menurut Robert Bosch, “Saya lebih suka kehilangan uang daripada kehilangan kepercayaan pelanggan” (Salar & Salar, 2014).
5. Mudah memperoleh dukungan finansial (*Easy to Find Financial Support*). Bank dan lembaga sejenis memberikan kemudahan kepada franchisee dalam mendapatkan pendanaan dan pembiayaan karena diketahui tingkat risiko kegagalan franchise yang rendah. Bank akan lebih memilih untuk membiayai model bisnis yang sudah dikenal daripada bisnis baru.

Senada dengan Salar, (Hasanah, 2017) menjelaskan keunggulan sistem Franchising bagi Penerima *Franchise*, adalah:

1. *Expansion*. Pihak Pemilik *Franchise* memiliki akses permodalan untuk berbagi biaya dengan Penerima *Franchise* dengan risiko yang relatif lebih rendah.
2. *Quick start*. Pihak Penerima *Franchise* memperoleh kesempatan untuk memasuki sebuah bisnis baru dengan cara cepat, biaya lebih rendah dengan produk atau jasa yang telah teruji.
3. *Training*. Selama menjalankan bisnis *Franchise*, Penerima *Franchise* akan menerima bantuan manajerial secara berkala dalam hal pemilihan lokasi bisnis, desain fasilitas, prosedur operasi, pembelian, dan pemasaran dari Pemilik *Franchise*.

Kekurangan (Disadvantage) Waralaba (Franchising)

Meskipun waralaba memiliki beberapa keuntungan, disisi lain transaksi usaha dalam waralaba memiliki beberapa kelemahan utama yang dihadapi oleh pemilik waralaba, yakni:

Biaya

Biaya tinggi yang terbebankan terdiri dari biaya awal, utilitas, sewa, biaya waralaba, karyawan dan pajak. Biaya ini dibagi menjadi biaya awal dan biaya berkelanjutan.

Biaya Awal. Merupakan biaya yang tidak dapat dikembalikan. *Franchisee* membayar kepada *franchisor* untuk satu kali pembayaran setelah bergabung dengan sistem dan kemudian membayar persentase dari penjualan kotor sebagai royalti.

Biaya Berkelanjutan. *Franchisee* harus mengeluarkan beberapa biaya sdiluar pembayaran awal seperti royalti sewa, biaya iklan, pemeliharaan peralatan, karyawan, asuransi dan persediaan, persentase dari penjualan kotor kepada *franchisor*. Persentase penjualan kotor umumnya antara 3 sampai 10 persen dari penjualan kotor dan pembayaran ini seperti sewa yang berarti tetap dan dilakukan setiap bulan.

Ketergantungan

Pemberi Waralaba memperoleh uang dari penerima waralaba, beberapa di antaranya diterjemahkan menjadi keuntungan dari kegiatan waralaba itu sendiri, dan juga secara tidak langsung memperoleh modal ekspansi yang merupakan tanggung jawab tunggal penerima waralaba” *Franchisor* selalu memantau *franchisee* yang ingin investasi mereka memperoleh keuntungan dan *franchisor* menginginkan keuntungan.

Aturan Ketat

Masalah lain yang berkaitan dengan disadvantage waralaba adalah aturan ketat, di mana *franchisee* mengikuti aturan ada dalam daftar panjang pedoman kepada *franchisee* Waralaba harus melayani layanan yang sama kepada pelanggan dan menggunakan bahan dan peralatan yang sama.

Kelebihan (advantage) dibanding Kekurangan (disadvantage)

(Salar & Salar, 2014) menjelaskan bahwa dalam memulai bisnis baru hal yang umum dihadapi dalam operasionalnya adalah kesulitan dan kemudahan. Namun, yang paling penting adalah memilih cara yang paling menguntungkan. Pertama-tama, waralaba menawarkan nama merek terkenal agar meyakinkan pelanggan yang menjadi sangat penting bagi pelanggan dan pembeli untuk menghindari risiko kegagalan. Waralaba juga membuat tata niaga yang wajar memulai bisnis. Pengusaha yang tidak memiliki modal yang cukup untuk membeli waralaba, diberikan kemudahan berupa keuangan untuk membeli waralaba dengan mengubah faktor-faktor tantangan menjadi peluang. Bukan berarti tidak memiliki kekurangan. Kerugian yang diketahui adalah biaya tinggi di mana orang dapat dengan mudah

menemukan dukungan keuangan, ketergantungan yang tidak boleh disebut buruk karena ketika orang bergantung pada seseorang atau sesuatu, itu berarti mereka tidak menanggung risiko sendiri. Kerugian lainnya adalah aturan yang ketat. Orang terkadang merasa gugup tentang aturan tetapi tanpa aturan tidak ada tata kelola yang baik dan perusahaan, tidak boleh tumbuh seperti hari ini

Menurut (Hasanah, 2017), kekurangan sistem *Franchise* bagi Penerima *Franchise* adalah:

1. *Control*.

Sistem *Franchise* tidak memberikan kebebasan penuh kepada Penerima *Franchise* karena Penerima *Franchise* terikat perjanjian harus mengikuti sistem dan metode yang telah dibuat oleh Pemilik *Franchise*.

2. *Price*.

Membeli bisnis *Franchise* memerlukan investasi relatif besar, bahkan Penerima *Franchise* sering kali tidak punya pilihan untuk mengurangi biaya.

3. *Conflict*

Adanya risiko Pemilik *Franchise* melanggar perjanjian yang telah disepakati dengan suatu alasan.

Pengertian Analisis SWOT

Menurut (Rangkuti, 2008), analisis SWOT diartikan sebagai analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*). Namun, secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Pendekatan SWOT melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, di mana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan dari peluang (*opportunities*), selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru (Wiswasta et al., 2018).

Penerapan Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah evaluasi dari kekuatan dan kelemahan internal suatu perusahaan yang dilakukan secara teliti dan juga evaluasi terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan. Dalam analisis SWOT, strategi terbaik untuk mencapai misi suatu perusahaan adalah dengan: (1) mengeksploitasi peluang dan kekuatan suatu perusahaan, dan pada saat yang sama, (2) menetralkan ancamannya, dan (3) menghindari atau memperbaiki kelemahannya (Rangkuti, 2008).

Berdasarkan kajian (Salar & Salar, 2014), faktor-saktor yang terkandung dalam komponen SWOT dalam pengembangan usaha Bimbel, adalah:

Strengths, terdiri dari *Brand Recognition, Lower Risks for Failure, Easy Setup, Ready Customer Portfolio, Easy to Find Financial Support*

Weaknesses terdiri dari *High Cost-Initial Cost-Ongoing Costs, Dependency, Strict Rules*

Opportunities terdiri dari *Entrepreneurs have chance to become their own boss, It offers some market opportunities like discovery and exploitation*

Threats terdiri dari *Continuing growth of existing franchised competitors, Other new franchise competitors entering market place, The decline of branding in market, The publication of New Business Models*

C. METODE PENELITIAN

Penelitian dengan metode kualitatif deskriptif ini dilakukan pada 5 bimbingan belajar sebagai berikut:

No	Nama Bimbingan Belajar	Alamat (URL)
1.	Gama'88 Jatisari	https://g.co/kgs/q3o552o
2.	Bimba AIUEO MGC Southlake	https://g.co/kgs/7pUqjsE
3.	Uncle Tom English Center	https://maps.app.goo.gl/hKxMi2wzm4GN4eLF6
4.	Kumon Asia Tropis-Harapan Indah	https://g.co/kgs/v8vpY7V
5.	Nurul Fikri Graha Prima	https://g.co/kgs/9bmhA3x

Data kualitatif dari kelima bimbek tersebut kemudian dikumpulkan, dikelompokkan, dianalisa dan diinterpretasikan untuk memunculkan alternatif solusi terbaik melalui survey dan wawancara kepada pihak manajemen setiap bimbingan belajar tersebut.

Analisis data dilakukan dengan beberapa tahapan. Pertama meduksi data, dengan memilih data yang berkaitan dengan masalah dan merangkum data penting yang ditemukan dilapangan sesuai dengan kajian teoritik pokok untuk mempermudah peneliti menentukan strategi yang tepat dalam pengumpulan data selanjutnya. Kedua, menentukan strategi terbaik menggunakan model SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yang dilakukan melalui tiga tahap analisis yaitu tahap pengumpulan data (eksternal dan internal), tahap analisis (Matriks SWOT, Matriks internal eksternal) dan tahap pengambilan keputusan (Rahman, 2021).

Pendekatan *case study* pada penelitian ini sesuai dengan pandangan (Yin, 2015), yaitu memungkinkan penyelidikan alasan, harapan, dan faktor penting lainnya yang mendorong pemangku kepentingan potensial untuk mengembangkan mitra bisnis tertentu (*enabling investigation of the rationales, expectations, and other important factors prompting potential stakeholders to develop particular business partners*)

D. HASIL PENELITIAN DAN PEBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa *key factor* yang merupakan kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman dalam pengembangan bisnis Bimbel di Bekasi. Tabel berikut menunjukkan keyfactor dari keempat aspek tersebut.

Tabel 1.
Pemetaan *key factor* (Faktor Kunci)

Faktor Kunci	Bimbel Waralaba	Bimbel Non Waralaba
Kekuatan	- Brand yang kuat - Biaya promosi yang tidak terlalu tinggi - Pengenalan Merek	- Dapat mengembangkan manajemen sendiri
Kelemahan	- Birokrasi yang rumit - Profit harus berbagi - SDM yang tidak seragam	- Model yang cukup tinggi - Modul tidak seragam
Peluang	- Telah dikenal masyarakat - Besarnya pasar Bimbel di Bekasi	- Besarnya pasar Bimbel di Bekasi
Ancaman	- Persaingan yang tinggi - Les yang diadakan di sekolah	- Persaingan yang tinggi - Les yang diadakan di sekolah

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil penelitian yang disajikan pada Tabel 1, terlihat bahwa terdapat beberapa kesamaan *key factor* dalam pengembangan Bimbel di Bekasi antara Bimbel waralaba dan non waralaba yaitu; besarnya pasar Bimbel di Bekasi, persaingan yang tinggi dan les yang diadakan di sekolah. Berikutnya *key factor* tersebut akan diinput dalam matrik EFAS/IFAS untuk kemudian diberi score dan rangking dan kemudian dipetakan dalam *Grand Matriks* sebagaimana yang disajikan pada Tabel 2, Tabel 3 dan Tabel 4.

Tabel 2.
EFAS/IFAS Bimbel Waralaba (WL)

No	Aspek	Score	Rank	Total Score
S	Kekuatan (S)			
	- Brand yang kuat	0,31	4	1,24
	- Biaya promosi yang tidak terlalu tinggi	0,27	3	0,81
<i>Jumlah Skor</i>				2,05
W	Kelemahan (W)			
	- Birokrasi yang rumit	0,12	3	0,36
	- Profit harus berbagi	0,09	4	0,36
- SDM yang tidak seragam	0,21	4	0,84	
<i>Jumlah Skor</i>				1,56
Score IFAS WL (S+W) = 2,05 + 1,56 = 3,61		1,0		3,61
O	Peluang (O)			
	- Telah dikenal masyarakat	0,24	3	0,72
	- Besarnya pasar Bimbel di Bekasi	0,3	3	0,9
<i>Jumlah Skor</i>				1,62
T	Ancaman (T)			
	- Persaingan yang tinggi	0,29	4	1,16
	- Les yang diadakan di sekolah	0,17	3	0,51
<i>Jumlah Skor</i>				1,67
Score EFAS WL (O+T) = 1,62 + 1,67 = 3,29.		1,0		3,29

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 3.
EFAS/IFAS Bimbel Non Waralaba (NWL)

No	Aspek	Score	Rank	Total Score
S	Kekuatan (S)	0,29	4	1,16
	- Dapat mengembangkan manajemen sendiri			
<i>Jumlah Skor</i>				1,16
W	Kelemahan (W)			
	- Model yang cukup tinggi	0,36	4	1,44
	- Modul tidak seragam	0,35	3	1,05
<i>Jumlah Skor</i>				2,49
Score IFAS NWL (S+W) = 1,16 + 2,49 = 3,65		1,0		3,65
O	Peluang (O)			
	- Besarnya pasar Bimbel di Bekasi	0,42	3	1,26
<i>Jumlah Skor</i>				1,26
T	Ancaman (T)			
	- Persaingan yang tinggi	0,29	4	1,16
	- Les yang diadakan di sekolah	0,29	3	0,87
	<i>Jumlah Skor</i>			
Score EFAS NWL (O+T) = 1,26 + 2,03 = 3,29		1,0		3,29

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 4.
Matrix SWOT pada Bimbel WL vs NWL

IFAS & EFAS	Komponen SWOT	Skor WL	Skor NWL	QDR	SWOT Qdr	Strategi SWOT	WL	NWL
IFAS	S	2,05	1,16	I	SO	Agresif	3,67	2,42
	W	1,56	2,49	II	ST	Komperatif	3,72	3,19
EFAS	O	1,62	1,26	III	WO	Konservatif	3,18	3,75
	T	1,67	2,03	IV	WT	Defensif	3,23	4,52

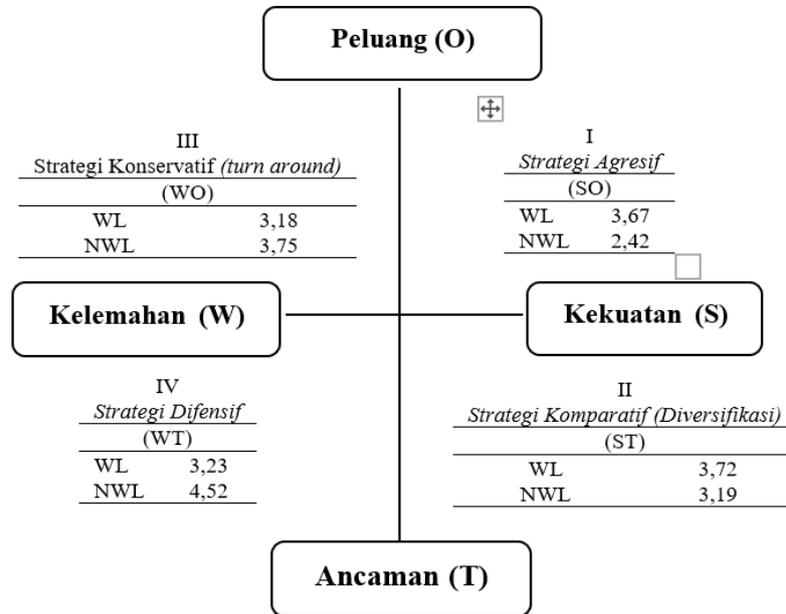
Sumber: Diolah oleh Peneliti (2021)

Dari Matrix SWOT pada Tabel 4 di atas terlihat perbandingan antara *Franchising* (WL) dan *Non Franchising* (NWL) menunjukkan bahwa WL memiliki score yang lebih tinggi dari NWL, seperti faktor S pada WL lebih kuat dari NWL ($2,05 > 1,16$), faktor W pada WL lebih rendah dari NWL ($1,56 < 2,49$), faktor O pada WL lebih besar dari NWL ($1,62 > 1,26$) serta faktor T pada WL lebih lemah dari NWL ($1,67 < 2,03$).

Sedangkan dari analisa Strategi SWOT diperoleh hasil di mana WL memiliki skor tinggi pada QDR I (SO), yakni Strategi Agresif, dengan skor $3,67 > 2,42$ dan QDR II (ST), yakni Strategi Komperatif dengan skor $3,72 > 3,19$. Di sisi lain NWL memiliki skor tinggi pada QDR III (WO), yakni Strategi Konservatif dengan skor $3,75 > 3,18$ dan QDR IV (WT), yakni Strategi Defansif dengan skor $4,52 > 3,23$. Dengan demikian Strategi SWOT Bimbel, WL lebih menguntungkan (*advantage*) dari NWL

Agar dapat diketahui dengan jelas posisi kuadran dari masing-masing strategi SWOT, hasil perhitungan dalam matrix SWOT seperti pada Tabel 4, dikonversikan kedalam Kuadran Strategi SWOT pada Bimbel, dimunculkan seperti tergambar pada Gambar1 Kuadran SWOT berikut.

Dari uraian matrix SWOT seperti pada Tabel 4 di atas, kemudian di konversikan kedalam Kuadran Strategi SWOT Bimbel seperti pada Gambar 1 berikut.



Keterangan: WL = Waralaba; NWL = Non Waralaba
 Sumber: Data diolah Peneliti (2021)

Gambar 1.
Kuadran SWOT Gabungan (WL dan NWL)

Berdasar pemetaan Grand Matriks di atas, terlihat bahwa Bimbel Waralaba (WL) memiliki indeks yang tinggi pada Kuadran 1 (SO pada strategi Agresif) dan Kuadran II (ST pada Strategi Komperatif/Diversifikasi). Disisi lain NWL memiliki indeks yang lebih tinggi berada di Kuadran III (WO pada strategi Konservatif/*Turn around*) Kuadran IV (WT pada Strategi Devensif) dan. Berdasarkan hal tersebut maka alternatif stategi yang dapat dilakukan adalah: Integrasi horisontal dan vertikal.

E. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Bimbingan Belajar dalam bentuk waralaba menawarkan pengenalan merek, tingkat risiko kegagalan yang lebih rendah, dukungan keuangan yang mudah, Brand yang kuat, Biaya promosi yang tidak terlalu tinggi, dan pengaturan bisnis yang mudah. Di sisi lain, waralaba juga memiliki beberapa kesulitan yaitu biaya tinggi, aturan ketat dan ketergantungan. Ketika ini dipertimbangkan, Bimbingan Belajar dalam bentuk Waralaba menjadi lebih menguntungkan. Strategi pengembangan Bimbingan Belajar dalam Waralaba yang akan diterapkan adalah dengan memilih brand Bimbel yang kuat secara nasional, dengan mengembangkan diversifikasi materi Bimbel yang beragam untuk mengatasi para pesaing yang ada di sekitar wilayah Kabupaten Bekasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aurini, J., & Davies, S. (2004). The transformation of private tutoring: Education in a franchise form. *Canadian Journal of Sociology*, 29(3), 419–438. <https://doi.org/10.2307/3654674>
- Bray, M., & Lykins, C. R. (2012). *Shadow Education: Private Supplementary Tutoring and Its Implications for Policy Makers in Asia*. Asian Development Bank. <https://www.adb.org/publications/shadow-education-private-supplementary-tutoring-and-its-implications-policy-makers-asia>
- Christensen, S., Grønbeek, T., & Bækdahl, F. (2021). The Private Tutoring Industry in Denmark: Market Making and Modes of Moral Justification. *ECNU Review of Education*, 4(3), 520–545. https://doi.org/10.1177/2096531120960742/ASSET/IMAGES/LARGE/10.1177_2096531120960742-FIG5.JPEG
- Davies, S., & Aurini, J. (2006). The franchising of private tutoring: A view from Canada. *Phi Delta Kappan*, 88(2), 123–128. https://doi.org/10.1177/003172170608800209/ASSET/003172170608800209.FP.PNG_V03
- Gideon, S. (2018). PERAN MEDIA BIMBINGAN BELAJAR ONLINE “RUANGGURU” DALAM PEMBELAJARAN IPA BAGI SISWA SMP DAN SMA MASA KINI: SEBUAH PENGANTAR. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 11(2), 167–182. <https://doi.org/10.51212/JDP.V11I2.813>
- Hariatama, F. (2021). Analisis SWOT Terhadap Pelaksanaan Bauran Pemasaran (Marketing Mix) Pada Lembaga Pendidikan Prima Mandiri Utama Palangka Raya. *Edunomics Journal*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.37304/EJ.V2I1.2078>
- Hasanah, H. (2017). Franchise di Kota Tembilahan. *Selodang Mayang: Jurnal Ilmiah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir*, 3(2), 100–107. <https://doi.org/10.47521/SELODANGMAYANG.V3I2.59>
- Herita, R., Bakkareng, & Yulistia. (2021). Analisa Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Jumlah Konsumen Pada Lembaga Pendidikan Ganesha Operation di Kota Solok. *Matua Jurnal: Jurnal Pengembangan Manajemen Bisnis*, 3(3), 523–538. <https://ejournal-unespadang.ac.id/index.php/MJ/article/view/382>
- Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pub. L. No. 78, 1 (2003). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>
- Rahman, S. A. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Pada Lembaga Kursus dan Bimbingan Belajar Education Zone. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 2(2), 158–163. <https://doi.org/10.47065/EKUITAS.V2I2.634>
- Ramadhayanti, A. (2018). Analisis Strategi Belajar dengan Metode Bimbel Online

terhadap Kemampuan Pemahaman Kosakata Bahasa Inggris dan Pronunciation (Pengucapan/Pelafalan) Berbahasa Remaja Saat Ini. *KREDO: Jurnal Ilmiah Bahasa Dan Sastra*, 2(1), 39–52. <https://doi.org/10.24176/KREDO.V2I1.2580>

- Rangkuti, F. (2008). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21* (15th ed.). Gramedia Pustaka Utama. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=676432>
- Rivai, M. (2012). Pengaturan Waralaba Di Indonesia: Perspektif Hukum Bisnis. *Liquidity: Jurnal Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2), 159–166. <https://doi.org/10.32546/LQ.V1I2.146>
- Rizal, M., & Paujiah, S. (2018). Strategi Pemasaran Pada Lembaga Bimbingan Belajar Go Smart Banjarbaru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 4(1), 077–086. <https://doi.org/10.35972/JIEB.V4I1.191>
- Salar, M., & Salar, O. (2014). Determining Pros and Cons of Franchising by Using Swot Analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 122, 515–519. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.01.1385>
- Suherman, U. (2019). *Bimbingan Belajar* (pp. 1–22). Universitas Pendidikan Indonesia. http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PSIKOLOGI_PEND_DAN_BIMBINGAN/195903311986031-SUHERMAN/Bimbingan_Belajar.pdf
- Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran Jasa- Prinsip, Penerapan Dan Penelitian Edisi Terbaru* (1st ed., Issue March). Andi Publisher. <https://andipublisher.com/produk/detail/pemasaran-jasa-prinsip-penerapan-dan-penelitian-edisi-terbaru>
- Wiswasta, I. G. N. A., Agung, I. G. A. A., & Tamba, I. M. (2018). *Analisis SWOT (Kajian Perencanaan Model, Strategi, Dan Pengembangan Usaha)* (I. K. Sumantra (ed.); 1st ed.). Universitas Mahasaraswati Press. www.unmas.ac.id
- Wulandari, I. G. A. A., & Suastika, I. N. (2022). Bisnis Waralaba Bidang Pendidikan Ditinjau Dari Perspektif Tri Hita Karana: Studi Literasi. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(2), 116–127. <https://doi.org/10.37329/CETTA.V5I2.1525>
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative Research from Start to Finish: Second Edition* (2nd ed.). Guilford Press. <https://www.guilford.com/books/Qualitative-Research-from-Start-to-Finish/Robert-Yin/9781462517978>