

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1.1.1. Sejarah Perusahaan

Bimbingan Belajar Wiwaha didirikan secara personal pada tahun 2005 di Jakarta, tepatnya di Jalan Puskesmas Lama No. 5 Kecamatan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Sebelum mendirikan bimbingan belajar ini, pemilik adalah seorang pengajar di salah satu tempat kursus sempoa di Jakarta Selatan. Satu tahun kemudian, pemilik memutuskan untuk berhenti dan mendirikan kursus sempoa sendiri yang diberi nama Wiwaha. Pada awal berdirinya Wiwaha hanya membuka satu kelas yaitu kelas sempoa, setelah enam bulan kemudian barulah Wiwaha membuka kelas baru yaitu bahasa Inggris.



Gambar 1.1

Logo Bimbingan Belajar Wiwaha

Sumber: Data Internal (2014)

Seiring berjalannya waktu, ternyata peminat kelas sempoa menurun tetapi sebaliknya, peminat dari kelas bahasa Inggris bertambah pesat. Selain itu banyak permintaan dari orang tua murid agar dibuka kelas untuk mata pelajaran sekolah dan juga baca tulis untuk anak pra sekolah. Berdasarkan penurunan jumlah murid, akhirnya kelas sempoa ditutup. Pada akhir tahun 2011 kelas baca tulis yang sudah berjalan enam tahun juga mengalami penurunan minat dan pada akhirnya Wiwaha memutuskan untuk menutup kelas tersebut.

Kini Wiwaha berjalan dengan dua kelas yaitu bahasa Inggris untuk semua kalangan dan bimbingan belajar untuk Sekolah Dasar hingga Sekolah Menengah Atas. Wiwaha telah memiliki satu cabang di daerah Depok dengan total pengajar sembilan orang baik untuk privat maupun belajar di tempat.



Gambar 1.2

Peta Lokasi Bimbingan Belajar Wiwaha

Sumber: Google Maps (2014)

### 1.1.2. Visi dan Misi

Visi

Menjadi lembaga bimbingan belajar yang terdepan dalam meningkatkan prestasi akademik siswa.

Misi

Memberikan bimbingan secara berkelanjutan melalui pendekatan interpersonal.

### 1.1.3. Tujuan dan Sasaran Strategi Perusahaan

Tujuan Perusahaan

- Menjadi bimbingan belajar yang memiliki kualitas dalam metode belajar dan penyampaian materi
- Menciptakan suasana belajar yang memudahkan siswa memahami pelajaran

Sasaran Strategis Perusahaan

- Mengembangkan metode belajar
- Menciptakan kepuasan konsumen yang baik

### 1.1.4. Jenis Usaha

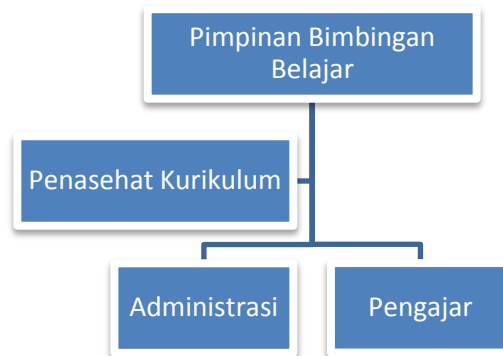
Wiwaha bergerak di bidang pendidikan, tepatnya sebagai lembaga pendidikan nonformal bimbingan belajar. Sebagai pembeda dengan kompetitornya, Wiwaha menggunakan metode *Interpersonal* dimana murid dilayani secara personal sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Berikut adalah jenis kelas beserta biaya masing-masing kelas:

Tabel 1.1  
Daftar Biaya Kursus Wiwaha

<b>Biaya Kursus</b>		
<b>Bimbel SD Matematika/ Bahasa Inggris</b>		
<b>Pendaftaran</b>	Rp 50.000,-	
<b>Materi 1 Tahun</b>	Rp 100.000,-	
<b>Biaya Kursus (lanjutan)</b>		
<b>Biaya Bulanan</b>	Rp 150.000,-	2x pertemuan dalam seminggu
	Rp 240.000,-	3x pertemuan dalam seminggu
<b>Bimbel SD Matematika, Bahasa Inggris, IPA, IPS, Bahasa Indonesia</b>		
<b>Pendaftaran</b>	Rp 50.000,-	
<b>Materi 1 Tahun</b>	Rp 100.000,-	
<b>Biaya Bulanan</b>	Rp 300.000,-	4x pertemuan dalam seminggu
<b>Bimbel SMP Matematika/ Bahasa Inggris</b>		
<b>Pendaftaran</b>	Rp 50.000,-	
<b>Materi 1 Tahun</b>	Rp 100.000,-	
<b>Biaya Bulanan</b>	Rp 200.000,-	2x pertemuan dalam seminggu
	Rp 380.000,-	4x pertemuan dalam seminggu
<b>Bimbel SMP Matematika, Bahasa Inggris, IPA, Bahasa Indonesia</b>		
<b>Pendaftaran</b>	Rp 50.000,-	
<b>Materi 1 Tahun</b>	Rp 150.000,-	
<b>Biaya Bulanan</b>	Rp 400.000,-	4x pertemuan dalam seminggu
<b>Privat SMP / SMA</b>		
<b>Biaya Bulanan</b>	± Rp 200.000,-	Per pertemuan

Sumber: Data Internal Wiwaha (2014)

### 1.1.5. Struktur Organisasi



Gambar 1.3

Struktur Organisasi Bimbingan Belajar Wiwaha

Sumber: Data Internal Wiwaha (2014)

Berdasarkan Gambar 1.3 dapat diketahui hubungan, wewenang dan tanggung jawab dari setiap anggota organisasi. Berikut adalah uraian dari masing-masing tugas pada struktur organisasi tersebut:

a. Pimpinan Bimbingan Belajar

Pimpinan bimbingan belajar bertugas untuk mengawasi jalannya kegiatan bimbingan belajar, melakukan penyeleksian dan pelatihan terhadap pengajar dan bagian administrasi, serta berkoordinasi langsung dengan penasehat kurikulum.

b. Penasehat Kurikulum

Bertugas untuk membuat silabus, mencari dan membuat materi dan berkoordinasi langsung dengan pengajar dan administrasi.

c. Administrasi

Bertugas sebagai *front liner*, membuat laporan keuangan harian, dan membantu pengetikan data.

d. Pengajar

Bertugas untuk mentransfer ilmu, mendidik, dan mengarahkan siswa sesuai dengan metode bimbingan belajar.

### 1.2. Latar Belakang Penelitian

Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta, pada tahun 2012 kota Jakarta memiliki penduduk sebanyak 9,99 juta jiwa. Presiden Susilo Bambang Yudhoyono mengatakan, kedepannya Indonesia akan menghadapi berbagai tantangan seperti meningkatnya jumlah penduduk yang diprediksi mencapai 350 juta jiwa pada 2045. Untuk menghadapi itu, Presiden mengatakan, Indonesia

harus menjadi bangsa yang adaptif dan inovatif untuk menjadi pemenang. Karena itu perlu ada paradigma, kebijakan dasar, strategi, *blue print*, dan *road map* mengenai pendidikan nasional (Gatra, 2013).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2003 pasal 13 tentang Sistem Pendidikan Nasional, jalur pendidikan terdiri atas pendidikan formal, nonformal, dan informal yang dapat saling melengkapi dan memperkaya.

Selanjutnya menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2003 pasal 1, pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan. Sedangkan pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan diluar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang.

Satuan pendidikan nonformal diungkapkan oleh Badan Pengusaha Batam terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majelis taklim serta satuan pendidikan yang sejenis.

Tabel 1.2  
Satuan Pendidikan Nonformal

No.	Nama
1	Lembaga Kursus
2	Lembaga Pelatihan
3	Kelompok Belajar
4	Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat
5	Majelis Taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis

Sumber: Badan Pengusaha Batam

Seperti yang telah ditampilkan pada Tabel 1.2 salah satu satuan pendidikan nonformal adalah lembaga kursus. Menurut Direktorat Pembinaan Kursus & Pelatihan, lembaga kursus terdiri dari beberapa jenis, salah satunya adalah bimbingan belajar.

Sebagai alternatif belajar, banyak siswa yang menggantungkan harapannya pada bimbingan belajar untuk mendapatkan materi yang tidak diajarkan di sekolah. Dengan adanya proses penerimaan di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) melalui ujian tertulis semakin menambah daya tarik siswa terhadap bimbingan belajar (Hari, 2008).

Sekolah yang memiliki otoritas sebagai tempat untuk menyelenggarakan pendidikan sering dipertanyakan perannya. Hal ini adalah salah satu masalah yang ada dalam dunia pendidikan di Indonesia (Hari, 2008).

Menurut salah satu koran di Indonesia, *Detik News*, tumbuhnya berbagai bimbingan belajar menjadi satu fenomena menarik dan menjadi catatan tersendiri bagi dunia pendidikan di Indonesia.

Ketidakpuasan terhadap kondisi pembelajaran di sekolah diyakini sebagai salah satu penyebab tumbuh suburnya berbagai bimbingan belajar tersebut (Hari, 2008).

Keterbatasan sistem yang berlaku di sekolah juga ikut memicu tumbuhnya berbagai bimbingan belajar. Kemampuan guru yang terbatas, kurangnya fasilitas belajar yang memadai, serta tuntutan kurikulum yang tidak realistis menyebabkan siswa mencari alternatif lain untuk belajar di luar sekolah. Sekolah juga dianggap tidak mampu menyediakan semua kebutuhan yang diperlukan siswa terlebih lagi kesiapan untuk berebut kursi di Perguruan Tinggi Negeri yang diidam-idamkan (Hari, 2008). Menurut salah satu siswa SMAN 70 Jakarta Selatan, keinginan siswa untuk belajar di bimbingan belajar adalah karena ingin berlatih menjawab soal secara cepat lewat pelatihan di bimbingan belajar, yang setiap bulan memberi siswa kesempatan uji coba (Inggried, 2011). Selain itu bimbingan belajar juga menjadi tempat untuk men-*drill* soal-soal ujian, lebih melatih, serta menambah wawasan dengan mengupas berbagai macam tipe dan karakter soal UN (Latief, 2011).

Sementara menurut salah seorang guru di Bandung, fenomena suburnya bisnis bimbingan belajar tumbuh karena unsur tren sehingga siswa cenderung mengikuti teman-teman yang sudah ikut bimbingan belajar. Namun selain itu beliau tak menampik, ada guru yang kurang maksimal memberikan materi pembelajaran di kelas, sampai suasana belajar mengajar yang tak membuat siswa betah di sekolah (Inggried, 2011).

Terdapat pula kontra mengenai bimbingan belajar seperti yang dikemukakan oleh Sekretaris Jenderal Federasi Serikat Guru Indonesia (FSGI), melalui harian Kompas yaitu menurutnya bimbingan belajar sekarang telah memasuki sekolah bukan hanya sebagai kegiatan ekstrakurikuler, tetapi sudah memasuki jam belajar efektif bahkan menggantikan pelajaran sekolah dengan alasan persiapan Ujian Nasional. Hal ini membawa pendidikan hanya berorientasi pada persiapan ujian, latihan soal, menghafal, dan memprediksi soal. Menurutnya, pendidikan yang berorientasi pada pembentukan karakter yang digagas Menteri Pendidikan Nasional Mohammad Nuh telah terpinggirkan oleh orientasi pada nilai dan hasil jangka pendek dari Ujian Nasional (More, 2011).

Menurut Badan Pusat Statistik, pada tahun 2012-2013 kota Jakarta Selatan memiliki 300.609 siswa dari Sekolah Dasar hingga Sekolah Menengah Umum sehingga apabila ditarik kesimpulan berdasarkan pro dan kontra mengenai bimbingan belajar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat peluang yang menarik sehingga mendorong pertumbuhan bisnis bimbingan belajar itu sendiri.

Tabel 1.3

Jumlah Pelajar di kota Jakarta Selatan Tahun 2012-2013

Kecamatan	Jumlah Siswa
Jagakarsa	45.672
Pasar Minggu	38.076
Cilandak	35.878
Pesanggrahan	36.525
Kebayoran Lama	44.529
Kebayoran Baru	27.976
Mampang Prapatan	14.340
Pancoran	14.031
Tebet	28.051
Setiabudhi	15.551

Sumber: Jakarta Selatan Dalam Angka (2013)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kecamatan Pasar Minggu merupakan salah satu kecamatan yang memiliki jumlah siswa terbanyak di Jakarta Selatan. Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah Bimbingan Belajar di masing-masing kelurahan pada kecamatan Pasar Minggu.

Tabel 1.4

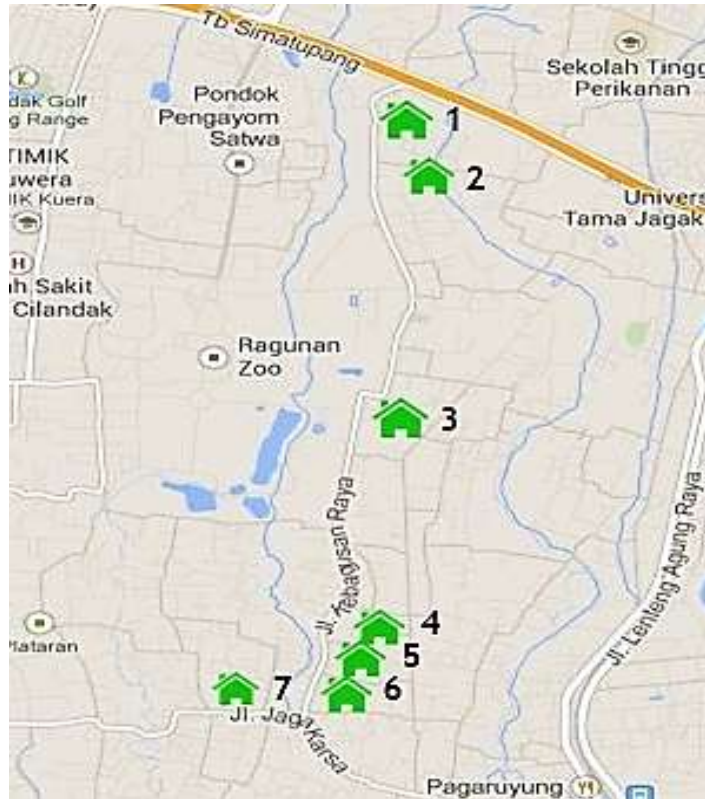
Jumlah Bimbingan Belajar pada Masing-Masing Kelurahan

Kelurahan	Jumlah Bimbingan Belajar
Cilandak Timur	3
Ragunan	1
Kebagusan	7
Pasar Minggu	4
Jati Padang	3
Pejaten Barat	3
Pejaten Timur	2

Sumber: Olah Data Penulis

Dapat dilihat dari Tabel 1.4 kelurahan Kebagusan memiliki Bimbingan Belajar paling banyak diantara kelurahan yang lain, oleh karena itu penulis memilih area Kebagusan untuk memilih objek penelitian.

Menurut pengamatan penulis, dalam radius  $\pm$  2.5 kilometer pada jalan Kebagusan Raya terdapat setidaknya tujuh bimbingan belajar. Berikut adalah pemetaan bimbingan belajar pada jalan Kebagusan Raya:



Gambar 1.4

Pemetaan Bimbingan Belajar pada jalan Kebagusan Raya dan sekitar pada awal tahun 2014

Sumber: Olah Data Penulis

Berikut adalah keterangan lebih lanjut dari pemetaan tersebut:

Tabel 1.5

Daftar Bimbingan Belajar pada jalan Kebagusan Raya dan sekitar pada awal tahun 2014

No.	Nama Bimbingan Belajar
1.	Bimbingan Belajar Wiwaha (2005)
2.	Bimbingan Belajar Ibu Zainab (2006)
3.	Bimbingan Minat Baca dan Belajar Anak AIUEO (2010)
4.	Bimbingan Belajar Smart Education Center (2009)
5.	Bimbingan Minat Baca dan Belajar Anak AIUEO (2010)
6.	Bimbingan Belajar Paramitha Education (2009)
7.	Bimbingan Belajar Nurul Fikri (2008)

Sumber: Olah Data Penulis



Berikut adalah daftar harga dari masing-masing bimbingan belajar:

Tabel 1.6  
Daftar Harga Bimbingan Belajar Ibu Zainab

Bimbingan Belajar Ibu Zainab	
Biaya Bulanan (Seminggu 2x) *untuk semua pelajaran Sekolah Dasar	Rp 50.000,-

Sumber: Data Internal Ibu Zainab

Tabel 1.7  
Daftar Harga Bimbingan Minat Baca dan Belajar Anak AIUEO

Bimbingan Minat Baca dan Belajar Anak AIUEO	
Biaya Pendaftaran	Rp 250.000,-
Kelas Standar (1 guru: 4 murid)	
Seminggu 2x	Rp 150.000,- / bulan
Seminggu 3x	Rp 200.000,- / bulan
Seminggu 4x	Rp 250.000,- / bulan
Seminggu 5x	Rp 300.000,- / bulan
Seminggu 6x	Rp 350.000,- / bulan
Kelas Khusus (1 guru: 2 murid)	
Seminggu 2x	Rp 300.000,- / bulan
Seminggu 3x	Rp 400.000,- / bulan
Seminggu 4x	Rp 500.000,- / bulan
Seminggu 5x	Rp 600.000,- / bulan
Kelas Paket 72 jam (1 guru: 4 murid)	Rp 1.050.000,- / paket

Sumber: Data Internal Bimbingan Minat Baca dan Belajar Anak AIUEO

Tabel 1.8  
Daftar Harga Bimbingan Belajar Smart Eductaion Center

Bimbingan Belajar Smart Eductaion Center	
Biaya Pendaftaran	Rp 100.000,-
Bahasa Inggris Pra SD	Rp 70.000,- / bulan 2x / minggu
Bahasa Inggris SD Kelas I s/d VI	Rp 70.000,- / bulan 2x / minggu
Matematika SD Kelas I s/d VI	Rp 90.000,- / bulan 2x / minggu

Biaya Kelas Khusus Bimbel (lanjutan)	
Bimbingan Belajar SD Kelas I s/d V	Rp 100.000,- / bulan 2x / minggu
Bahasa Inggris SMP	Rp 130.000,- / bulan 2x / minggu
Calistung (Baca Tulis Hitung)	Rp 150.000,- / bulan 3x / minggu
Bimbingan Belajar SMP Kelas VII & VIII	Rp 150.000,- / bulan 3x / minggu
Bimbingan Belajar SMA	Rp 200.000,- / bulan 2x / minggu
Privat SD Kelas I s/d VI	Rp 65.000,- / pertemuan @ 1,5 jam
Privat SMP Kelas VII s/d IX	Rp 70.000,- / pertemuan @ 1,5 jam
Semi Privat SD Kelas I s/d VI	Rp 250.000,- / bulan 2x / minggu @ 1,5 jam
Semi Privat SMP Kelas VII s/d IX	Rp 350.000,- / bulan 2x / minggu @ 1,5 jam

Sumber: Data Internal Bimbingan Belajar Smart Educaion Center

Tabel 1.9

Daftar Harga Bimbingan Belajar Paramitha Education

Bimbingan Belajar Paramitha Education	
Biaya Pendaftaran	Rp 100.000,-
TK (taman kanak-kanak)	Rp 100.000,- / bulan 2x / minggu
Bimbingan Belajar Sekolah Dasar (SD)	Rp 120.000,- / bulan 2x / minggu
Bimbingan Belajar Sekolah Menengah Pertama (SMP)	Rp 140.000,- / bulan 2x / minggu
Bimbingan Belajar Sekolah Menengah Atas (SMA)	Rp 150.000,- / bulan 2x / minggu
Bimbingan Alumni	Rp 200.000,- / bulan 3x / minggu

Sumber: Data Internal Bimbingan Belajar Paramitha Education

Tabel 1.10

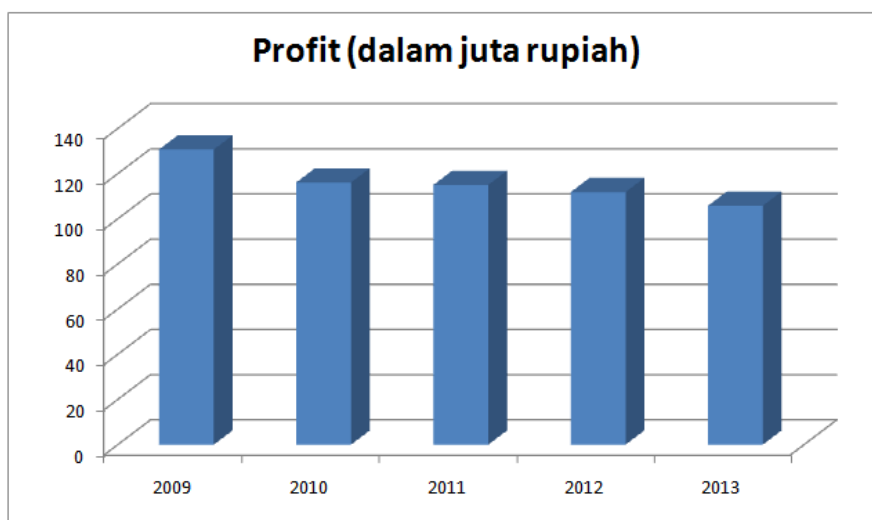
Daftar Harga Bimbingan Nurul Fikri

Bimbingan Nurul Fikri					
Jenjang	Biaya (Rp)	Tunai (Rp)	Tunai Juara (Rp)	Angsuran (Rp)	Jam Belajar
4-5-6 Sekolah Dasar	1.500.000	1.270.000	1.050.000	3x 500.000	2x / minggu
7-8-9 Sekolah Menengah Pertama	1.590.000	1.350.000	1.110.000	3x 530.000	2x / minggu

Bimbingan Nurul Fikri (lanjutan)					
10-11 Sekolah Menengah Atas	1.590.000	1.350.000	1.110.000	3x 530.000	2x / minggu
12 Sekolah Menengah Atas & Program Persiapan Langsung Seleksi Perguruan Tinggi	1.860.000	1.580.000	1.300.000	3x 620.000	2x / minggu
Super Intensif Seleksi Masuk Perguruan Tinggi	3.030.000	2.570.000	2.120.000	3x 1.010.000	Setiap hari selama 5 pekan
Biaya Pendaftaran	Rp 100.000,-				

Sumber: Data Internal Bimbingan Belajar Nurul Fikri

Munculnya berbagai bimbingan belajar di sekitar jalan Kebagusan Raya membawa dampak bagi bimbingan belajar Wiwaha yang mengalami penurunan profit dari lima tahun terakhir.



Gambar 1.5

Profit Bimbingan Belajar Wiwaha Tahun 2009-2013

Sumber: Data Internal Wiwaha (2014)

Dari Gambar 1.5 dapat diketahui bahwa terdapat penurunan profit dari tahun ke tahun pada bimbingan belajar Wiwaha. Hal ini disebabkan oleh penurunan jumlah siswa karena adanya persaingan pada industri pendidikan nonformal khususnya di daerah Kebagusan, Jakarta Selatan. Oleh karena itu penting untuk bimbingan belajar Wiwaha mengetahui strategi pengembangan bisnis yang tepat agar dapat bersaing dan mendapatkan siswa baru sehingga menghasilkan peningkatan profit.

Selain itu, belum ada penelitian sebelumnya tentang bagaimana merumuskan strategi untuk menghadapi ancaman dan memaksimalkan peluang yang ada untuk meningkatkan pendapatan pada bimbingan belajar Wiwaha dengan pendekatan *Business Model Canvas*.

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas maka peneliti ingin melakukan analisis mengenai strategi pengembangan bisnis dari bimbingan belajar Wiwaha dengan mengambil judul skripsi **“Strategi Pengembangan Bisnis Bimbingan Belajar dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (Studi Kasus Bimbingan Belajar Wiwaha)”**.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Berikut adalah permasalahan penelitian yang akan dibahas:

1. Bagaimana gambaran model bisnis bimbingan belajar Wiwaha saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana evaluasi model bisnis bimbingan belajar Wiwaha dengan menggunakan analisis SWOT?
3. Bagaimana strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan pada bimbingan belajar dengan pendekatan *Business Model Canvas*?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran model bisnis bimbingan belajar Wiwaha saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Untuk mengevaluasi model bisnis bimbingan belajar Wiwaha dengan menggunakan analisis SWOT
3. Untuk memberikan strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan pada bimbingan belajar dengan pendekatan *Business Model Canvas*.

### **1.5. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan untuk memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Praktis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk bimbingan belajar Wiwaha dalam memenangkan persaingan bisnis bimbingan belajar sehingga dapat meningkatkan pendapatan.
2. Kegunaan Akademis  
Sebagai bahan pertimbangan bagi semua pihak yang akan melakukan penelitian atau karya ilmiah dengan bahasan yang serupa ataupun untuk keperluan lainnya.

## **1.6. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini dibagi menjadi lima bab, yaitu:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini dikemukakan mengenai latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian. Selain itu terdapat beberapa data objek studi pada bab ini.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN RUANG LINGKUP PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang tinjauan kepustakaan yang berkaitan dengan topik penelitian, serta ruang lingkup yang membatasi penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi metode, pendekatan, dan teknik yang digunakan dalam mengumpulkan maupun menganalisis data yang dapat menjawab serta menjelaskan masalah penelitian.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi mengenai analisis gambaran model bisnis perusahaan yang ditinjau dari Sembilan elemen *business model canvas* serta perumusan strategi pengembangan usaha.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi tentang kesimpulan atas hasil penelitian dan saran yang diberikan dengan hasil penelitian.