



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN-PT NO: 3949/SK/BAN/Akred/S/X/2019

Karakteristik Persaingan Usaha dan Startegi Bisnis Jasa
Bimbel Privat
(Studi Kasus Obusway)

Skripsi

Oleh

Jeanice Jeovany

2017320084

Bandung

2021



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A
SK BAN-PT NO: 3949/SK/BAN/Akred/S/X/2019

Karakteristik Persaingan Usaha dan Strategi Bisnis Jasa
Bimbel Privat
(Studi Kasus Obusway)

Skripsi

Oleh

Jeanice Jeovany

2017320084

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2021

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Jeanice Jeovany
Nomor Pokok : 2017320084
Judul : Karakteristik Persaingan Usaha dan Strategi Bisnis Jasa
Bimbel Privat (Studi Kasus Obusway)

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Jumat, 16 Juli 2021
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si. : _____

Sekretaris

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M. : _____

Anggota

Dr. James Rianto Situmorang, Drs., M.M. : _____

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Jeanice Jeovany
NPM : 2017320084
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Judul : Karakteristik Persaingan Usaha dan Strategi
Bisnis Jasa Bimbel Privat (Studi Kasus
Obusway)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 12 Juli 2021



Jeanice Jeovany

ABSTRAK

Nama : Jeanice Jeovany
NPM : 2017320084
Judul : Karakteristik Persaingan Usaha dan Strategi Bisnis
Jasa Bimbel Privat (Studi Kasus Obusway)

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting di Indonesia dan selama ini pembelajaran lebih banyak dilakukan di sekolah. Namun, masyarakat menganggap belajar tambahan di luar sekolah yaitu bimbingan belajar tidak kalah penting dan sudah menjadi sebuah kebutuhan. Kebutuhan tersebut membuat bimbingan belajar semakin meningkat jumlahnya. Namun perkembangan digitalisasi yang memicu munculnya *platform* belajar *online* dapat menimbulkan persaingan dengan bimbingan belajar yang ada di masyarakat yaitu lembaga dan privat.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui karakteristik persaingan usaha bimbingan belajar, yaitu privat, lembaga, dan *online*. Dalam hal ini, penelitian ini pun ingin merancang strategi bisnis khusus bagi jasa bimbingan belajar privat menggunakan Obusway Learning Center sebagai studinya.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan metode penelitian studi kasus. Data dikumpulkan dengan menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diambil oleh peneliti berdasarkan wawancara. Analisis data yang digunakan yaitu *tools Porter Five Forces*, *PESTEL*, dan *Value Chain* yang dipadukan untuk merumuskan kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman (SWOT) bagi perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik persaingan usaha bimbingan belajar dalam hal tekanan konsumen, tekanan pendatang baru dan persaingan yang ada cukup tinggi. Kemudian, peneliti memberikan usulan strategi *focused differentiation strategy* berdasarkan matrix SWOT untuk bimbingan belajar privat termasuk Obusway Learning Center.

Kata Kunci : Bimbingan Belajar, *Porter Five Forces*, *focused differentiation strategy*

ABSTRAK

Nama : Jeanice Jeovany
NPM : 2017320084
Judul : *Characteristics of Business Competition and Private Tutoring Services Business Strategy (Obusway Case Study)*

Education is one of the important aspects in Indonesia and so far, learning is mostly done in schools. However, the community considers additional learning outside of school, namely tutoring, is important too and has become a necessity. This need makes tutoring increase. However, the development of digitalization that triggers the emergence of online learning platforms can lead to competition with tutoring in the community, namely institutions and private institutions.

This study aims to determine the competitive characteristics of tutoring businesses, namely private, institutional, and online. In this case, this research also wants to design a special business strategy for the private tutoring services of the Obusway Learning Center as a case study.

This research is descriptive qualitative with case study research method. Data were collected using primary and secondary data. Primary data were taken by researchers based on interviews. The data analysis used is the Porter Five Forces, PESTEL, and Value Chain tools which are combined to formulate the advantages, disadvantages, opportunities and threats (SWOT) for the company.

The results of the study indicate that the characteristics of the guidance business competition in terms bargaining power of buyer, threat of new entrant and existing competition are quite high. Then, the researcher proposes a strategy for focusing on differentiation strategies based on the SWOT matrix for private tutoring including the Obusway Learning Center.

Keyword : Tutoring, , Porter Five Forces, focused differentiation strategy

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan berkatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Karakteristik Persaingan Usaha dan Strategi Bisnis Jasa Bimbel Privat (Studi Kasus Obusway)” dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun untuk tujuan memenuhi persyaratan memperoleh gelar jenjang sarjana S1 Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang selalu memberikan dukungan, doa, bimbingan, dan semangat sehingga peneliti dapat menyelesaikannya dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus atas berkat, rahmat, perlindungan, dan kasih-Nya sampai saat ini.
2. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M. selaku dosen Pembimbing yang telah menuntun dan mengarahkan dalam menyusun skripsi ini dengan baik. Terimakasih atas segala kesabaran, waktu, tenaga, dan ilmu yang telah diberikan kepada peneliti selama membimbing agar dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Kedua orang tua penulis yang selalu memberikan semangat dan doa untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Felicia Febiola selaku adik peneliti yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Ko Yakobus selaku pemilik Obusway Learning Center yang telah mengizinkan penulis untuk menjadikannya sebagai objek penelitian dan membantu peneliti dalam memperoleh data untuk selanjutnya dianalisis melalui wawancara.
6. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu pengetahuan melalui pengajarannya kepada peneliti.
7. Fransisca Erinna dan Shannon Maureen Gunawan selaku sahabat peneliti yang selalu bersedia untuk diajak berdiskusi dan berkeluh kesah, selalu memberikan motivasi, semangat, doa, dan canda tawa.
8. Nathania Giovani Rusli dan Natasya Nadine selaku sahabat peneliti yang selalu memberikan nasihat, dukungan, semangat, doa, dan tawa selama proses penyusunan skripsi.
9. Pacar saya Matthew Rudolf yang selalu memberikan nasihat, dukungan, semangat dan doa selama proses penyusunan skripsi.
10. Teman-teman *Off Error*, Angelina Saputra, Edgina Pohan, Nadia Fachira, Leni Marlina, Fakhira Yasmina, dan Adeline Stefani yang menjadi teman seperjuangan dan telah mengisi hari-hari dengan penuh tawa dan canda dari awal perkuliahan sampai proses penyusunan skripsi.
11. Sophia Widjaya, Ineke Delia, Christin selaku sahabat peneliti yang telah memberikan semangat selama masa perkuliahan hingga saat ini.

12. Ci Ica selaku kakak dari sahabat peneliti yang telah memberikan semangat selama masa perkuliahan hingga saat ini.
13. Semua pihak dan teman-teman lainnya yang juga memberikan dukungan dan semangat selama masa perkuliahan hingga saat ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, banyak terdapat kesalahan dan kekurangan. Namun, peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak di dalam jasa bimbingan belajar privat dan bagi Obusway Learning Center. Peneliti dengan senang hati mengharapkan saran dan kritik agar peneliti dapat menjadi lebih baik.

Bandung, 12 Juli 2021

Peneliti,



Jeanice Jeovany

NPM: 2017320084

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
BAB 2 KERANGKA TEORI DAN METODOLOGI PENELITIAN.....	7
2.1 Strategi	7
2.1.1 Pengertian Strategi	7
2.1.2 Konsep Strategi	8
2.1.3 Tingkatan Strategi	9
2.2 Manajemen Strategi	10
2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi	10
2.2.2 Proses Manajemen Strategi	11

2.2.3	Analisis Eksternal.....	12
2.2.4	Analisis Internal	28
2.3	Analisis dan Matrix SWOT.....	31
2.3.1	Analisis SWOT	31
2.3.2	Matrix SWOT.....	33
2.4	Jasa	35
2.4.1	Pengertian Jasa	35
2.4.2	Karakteristik Jasa	35
2.4.3	Jenis-Jenis Jasa.....	36
2.5	Bimbingan Belajar	37
2.5.1	Pengertian Bimbingan Belajar	37
2.5.2	Tujuan Bimbingan Belajar	38
2.6	Kerangka Pemikiran.....	39
2.7	Penelitian Terdahulu	40
2.8	Metodologi Penelitian	42
2.8.1	Jenis Penelitian.....	42
2.8.2	Metode Penelitian.....	42
2.8.3	Sumber Data.....	43
2.8.4	Operasional Variabel.....	44
2.8.5	Teknik Pengumpulan Data.....	46
2.8.6	Teknik Analisis Data.....	47
BAB 3	PEMBAHASAN	49

3.1	Profil.....	49
3.2	Pembahasan Hasil	55
3.2.1	Karakteristik Persaingan berdasarkan <i>The Five Forces Framework</i>	55
3.2.2	Strategi Bimbingan Belajar Selama Ini.....	65
3.2.3	Rancangan Strategi Bersaing untuk Bimbingan Belajar Privat	67
BAB 4	KESIMPULAN, REKOMENDASI, DAN IMPLIKASI.....	91
4.1	Kesimpulan	91
4.2	Rekomendasi.....	92
4.3	Implikasi.....	93
	DAFTAR PUSTAKA	95
	LAMPIRAN.....	99
	INTERVIEW GUIDE	102

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Komponen Lingkungan Makro (PESTEL) Perusahaan.....	13
Tabel 2.2 Matrix SWOT	34
Tabel 3.1 Rangkuman Profil Bimbingan Belajar.....	51
Tabel 3.2 Marketing Mix Jasa Bimbingan Belajar	53
Tabel 3.3 Uraian Pengajaran Mata Pelajaran di Obusway.....	81
Tabel 3.4 SWOT	87
Tabel 3.5 Matrix SWOT	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Persentase Responden yang Makin Sering Gunakan Aplikasi Digital selama Pandemi Covid-19.....	3
Gambar 1.2 Marketplace Jumlah Guru Privat di Kota Bandung	3
Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategi	12
Gambar 2.2 Komponen Lingkungan Makro	13
Gambar 2.3 Five Forces Framework.....	16
Gambar 2.4 Rivalry among Competitor.....	19
Gambar 2.5 Threat of New Entrants	22
Gambar 2.6 Substitute Products	24
Gambar 2.7 Supplier Bargaining Power	26
Gambar 2.8 Buyer Bargaining Power	28
Gambar 2.9 Rantai Nilai (Value Chain) Perusahaan	29
Gambar 2.10 Faktor yang Harus Diperhatikan dalam Mengidentifikasi SWOT	33
Gambar 2.11 Bimbingan Belajar.....	38
Gambar 3.1 Tampilan Ruang Guru.....	50
Gambar 3.2 Kebutuhan Modal.....	55
Gambar 3.3 Prosedur Izin Pendirian Lembaga Bimbingan Belajar.....	57
Gambar 3.4 Skill yang diperlukan dalam Jasa Bimbingan Belajar.....	58
Gambar 3.5 Perbandingan Harga Bimbel Online dan Konvensional	59
Gambar 3.6 Tim pengajar	61
Gambar 3.7 Jumlah Siswa SD dan Mahasiswa di Indonesia	70

Gambar 3.8 Jumlah Peserta Didik Menurut Jenjang Pendidikan, Tahun Ajaran 2017/2018 – 2019/2020 (dalam Ribuan).....	70
Gambar 3.9 Platform Zoom Meeting.....	72
Gambar 3.10 Platform Google Meet.....	72
Gambar 3.11 Peraturan 3M.....	74
Gambar 3.12 Peraturan Kemdikbud.....	75

BAB 1

PENDAHULUAN

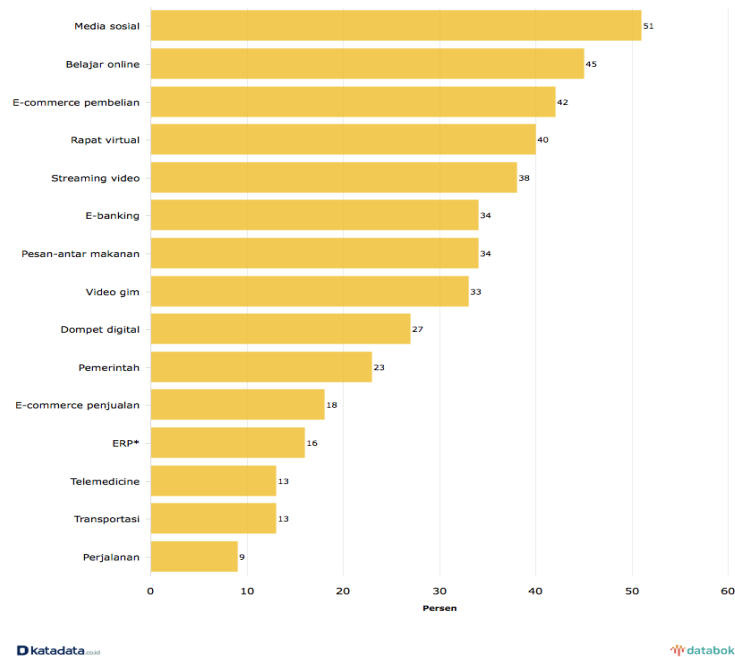
1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sebuah kegiatan pembelajaran untuk mendapatkan pengetahuan yang berguna bagi kehidupan setiap individu dan merupakan salah satu aspek penting di Indonesia. Pendidikan yang baik akan menciptakan anak bangsa yang berkualitas. Selama ini pembelajaran lebih banyak dilakukan di dalam sekolah, namun tidak jarang masyarakat menganggap bahwa belajar tambahan di luar sekolah tidak kalah penting. Menurut *tribunnews* (2016) orangtua merasa terbantu dan lega jika anaknya mengikuti belajar tambahan melalui les. Elizabeth Santosa (2016) berpendapat bahwa memberikan les tambahan untuk anak diperlukan. Hal tersebut ditujukan agar anak lebih mengikuti pelajaran di sekolah karena standar nilai di sekolah cukup tinggi dan materi pelajaran semakin rumit, sehingga orangtua seringkali tidak bisa menjawab apabila anaknya bertanya. Alasan lainnya menurut *kompasiana* (2016) bahwa orangtua tidak ingin nilai anak turun, sehingga orangtua langsung mencarikan dan memberikan les tambahan pada anaknya. Bahkan orangtua rela mengeluarkan biaya lebih untuk mendaftarkan anaknya mengikuti tambahan bimbingan belajar dengan harapan hasil (nilai) yang didapatkan menjadi lebih baik (Gideon, 2018). Zaenudin (2019) berpendapat bahwa pembelajaran di sekolah tidak cukup. Hal tersebut disebabkan karena diskusi

untuk meminta penjelasan tambahan dibatasi oleh waktu, sehingga ia lebih memilih mengikuti les tambahan agar materi bisa dijelaskan hingga tuntas.

Fenomena Covid-19 pun mempengaruhi seorang anak menjadi kurang/hilang fokus dalam mengikuti pembelajaran baik di universitas maupun sekolah. Pemahaman materi pun menjadi kurang maksimal sehingga orang tua merasa kewalahan untuk mendampingi. Selaras dengan artikel berita *detiknews* (2020), di saat pandemik orangtua memberikan les tambahan untuk membantu anaknya lebih memahami materi yang diberikan oleh sekolah. Dapat dikatakan fenomena Covid-19 membuat masyarakat merasa terpicu untuk menggunakan jasa bimbingan belajar.

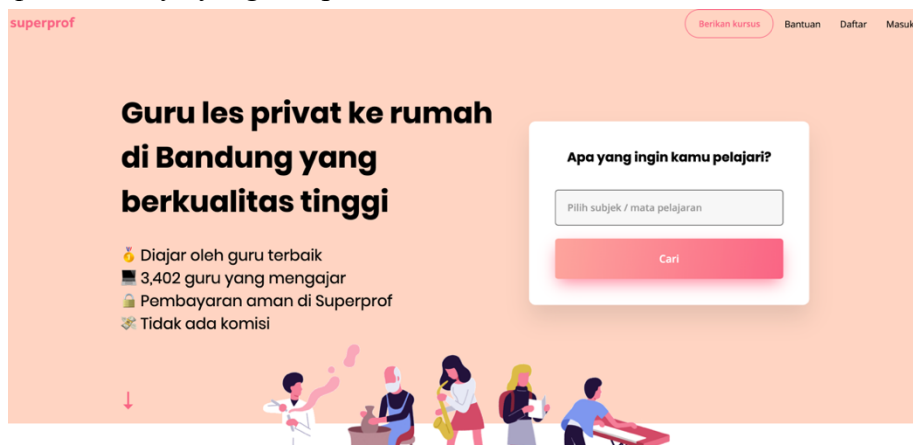
Pada umumnya ada dua pemain utama yang dikenal masyarakat, yaitu jasa bimbingan belajar berlembaga dan privat. Namun seiring dengan perkembangan digitalisasi dan meningkatnya kebutuhan masyarakat untuk mengikuti bimbingan belajar munculah *platform* bimbingan belajar secara *online* sehingga *platform* tersebut menjadi *booming* di kalangan masyarakat. Sebagai contoh Ruang Guru, Zenius, dan Quipper. Menurut Lidwina (2020) dari awal pandemic Covid-19 sampai bulan Juli 2020, penggunaan *platform* belajar *online* paling sering digunakan oleh masyarakat khususnya anak muda. Selaras dengan pernyataan tersebut, grafik dibawah ini menunjukkan bahwa penggunaan *platform* belajar *online* berada di peringkat ke-2 yaitu sebesar 45%.



Gambar 1.1 Persentase Responden yang Makin Sering Gunakan Aplikasi Digital selama Pandemi Covid-19

(Sumber: World Economic Forum)

Di samping hal tersebut, didapatkan data dari *e-commerce* (supeproof) terdapat 3.402 guru untuk bimbingan belajar privat di kota Bandung. Namun, jumlah guru privat akan lebih banyak dari angka tersebut apabila terdapat data dari *marketplace* lainnya yang serupa.



Gambar 1.2 Marketplace Jumlah Guru Privat di Kota Bandung

(Sumber: Superprof.co.id)

Dengan demikian, secara keseluruhan masyarakat dapat memperoleh bimbingan belajar melalui 3 mekanisme, yaitu *platform* bimbingan belajar *online* yang memberikan video tutorial interaktif oleh guru dan animasi di aplikasi, bimbingan belajar lembaga memberikan pelajaran yang diajarkan oleh satu guru dengan beberapa murid yang diadakan di ruang kelas, dan bimbingan belajar privat hanya terdiri dari 1 guru dan 1 murid yang dilakukan di rumah murid atau rumah guru.

Sebelum adanya pandemi Covid-19, bimbingan belajar lembaga dan privat memiliki sistem pengajaran yang berbeda dan hal tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan orangtua atau murid didik. Namun, dampak Covid-19 pun membuat aktivitas sosial dibatasi dan meningkatnya penggunaan teknologi, muncullah sebuah *platform* belajar *online*. Dampak Covid-19 pun berdampak terhadap menurunnya perekonomian yang menyebabkan lembaga bimbingan belajar mulai di tinggalkan dan beralih ke *platform* bimbingan belajar *online* dan privat. Berdasarkan artikel yang didapatkan dari CNNIndonesia (2019), masyarakat lebih memilih *platform* belajar *online* karena harga lebih murah, akses penggunaan teknologi mudah, dapat diakses dimana dan kapan saja dan disediakan dalam bentuk video, sehingga penggunanya dapat memutar kembali (*rewind*) bagian yang belum dipahami sepenuhnya. Begitupula dengan bimbingan belajar privat memberikan pengajaran secara terfokus sehingga dapat mengatasi kewalahan orangtua dalam mendampingi anaknya dan harga yang tergolong menengah.

Sebagai pemilik bimbingan belajar seringkali di lakukan oleh masyarakat menjadi pekerjaan sampingan sebagai *passive income*. Namun, setelah adanya

pandemic Covid-19 dan terjadi peningkatan kebutuhan tambahan belajar membuat pekerjaan tersebut menjadi peluang besar terutama dalam jasa bimbingan belajar secara privat. Hal tersebut disebabkan karena untuk memulainya tidak memerlukan modal yang besar, seperti biaya sewa gedung dan listrik, melainkan mereka hanya membutuhkan kemampuan dan *skill* yang sesuai dengan bidang keahliannya. Pertumbuhan penggunaan teknologi pun dapat memberikan dampak positif terhadap bimbingan belajar privat, sehingga memungkinkan mereka untuk mendapatkan pasar yang lebih luas.

Atas dasar yang dipaparkan, penting untuk mengetahui karakteristik persaingan dari ketiga bimbingan belajar dalam rangka merancang strategi bisnis bagi bimbingan belajar privat. Riset ini pun ingin membantu bimbingan belajar privat untuk mereka merancang strategi supaya dapat unggul bersaing. Adapun topik atau judul yang diambil dalam penyusunan skripsi ini adalah “Karakteristik Persaingan Usaha dan Strategi Bisnis Jasa Bimbel Privat (studi kasus Obusway)”

1.2 Identifikasi Masalah

Penelitian ini ingin melakukan analisis mendalam terkait dengan karakteristik persaingan untuk merancang strategi bisnis sebuah bimbingan belajar perorangan yang memiliki potensi cukup besar. Dalam hal ini peneliti akan menggunakan Obusway Learning Center sebagai studi kasus untuk merancang strateginya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik persaingan industri jasa bimbingan belajar dengan menggunakan *Five Forces Framework*?
2. Startegi bisnis apa yang dilakukan oleh jasa bimbingan belajar selama ini?
3. Apa rancangan strategi bisnis jasa bimbingan belajar privat dalamantisipasi persaingan dengan studi kasus Obusway?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui karakteristik persaingan industri jasa bimbingan belajar dengan menggunakan *Five Forces Framework*
2. Untuk mengetahui strategi yang digunakan jasa bimbingan belajar selama ini.
3. Untuk merancang strategi bisnis jasa bimbingan belajar privat dalamantisipasi persaingan dengan studi kasus Obusway